



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la
Asociación Hotelera de Jaén**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios -MBA

AUTOR:

Castro Vargas, Jorge Cesar (ORCID: 0000-0003-4122-3262)

ASESOR:

Dr. Huiman Tarrillo, Hugo Enrique (ORCID: 0000-0002-8152-7570)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y herramientas gerenciales

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

Este Logro Académico es dedicado para mis turbinas de mi Motivación y mi Fuerza; Mis Hijos: Alondra Valentina Castro Núñez y Cesar Paolo Valentino Castro Núñez, Son ellos quienes me permiten ser una Persona Feliz.

Ustedes son quienes nutren mi Felicidad y encienden el motor que me impulsa al éxito. Sin duda ellos han sido un gran apoyo y un pilar esencial en el desarrollo y culminación de mi Post Grado.

Hijos este Post Grado es para Ustedes.

Jorge Cesar.

Agradecimiento

Este Postgrado forma parte de mi desarrollo profesional; agradecimiento sincero y especial a mi Papá: Jorge Roberto Castro Araujo por su ayuda en cada momento de mi vida y a mi Mamá la Sra. María Elena Vargas Navarro por el amor y dedicación a la familia. Hacer extensivo este agradecimiento académico a mis docentes, asesor de tesis y en Especial al Dr. CPC. Hugo Enrique Huiman Tarrillo por brindarme sus enseñanzas demostrando compromiso, gracias por confiar y creer en mí; solo le pido a Dios, vida eterna para mis padres.

Gracias a la vida por este nuevo triunfo y también a todas las personas que me apoyaron y creyeron en mi realización profesional.

Autor.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización.	13
3.3. Población, muestra y muestreo	14
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.5. Procedimientos.....	15
3.6. Métodos de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN.....	20
VI. CONCLUSIONES	24
VII. RECOMENDACIONES.....	25
VIII.PROPUESTA.....	26
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS.....	37

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Nivel de la dimensión cultura organizacional</i>	16
Tabla 2 <i>Nivel de la dimensión cambio organizacional</i>	17
Tabla 3 <i>Nivel de la dimensión aprendizaje organizacional</i>	18
Tabla 4 <i>Nivel de desarrollo organizacional</i>	19

Resumen

La presente investigación denominada Plan Estratégico para fortalecer el Desarrollo Organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén tiene como objetivo: Proponer un diseño de plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén. En cuanto a la metodología, el tipo de investigación es descriptiva proyectiva, primero se describe la realidad de la empresa, y es proyectiva porque se plantea una alternativa de solución a la problemática. Respecto a la población se ha trabajado con un total 28 socios inscritos representando así también la muestra. Para el recojo de información se procedió aplicar el instrumento vía WhatsApp dada todavía las restricciones de confinamiento por la Pandemia COVID – 19, donde previamente se establecerá una reunión vía Zoom para coordinar con todos los miembros agremiados a la Asociación Hotelera de Jaén.

Se concluye que el 57.14% se encuentran en un nivel bajo referido a cultura organizacional, encontrándose una problemática en la dimensión de estudio, ya que los trabajadores todavía tienen limitaciones en el conocimiento de los objetivos estratégicos de la empresa, en el respeto de los objetivos organizacionales, en el reconocimiento de los niveles jerárquicos para la toma de decisiones y todavía falta una buena comunicación interna.

Palabras clave: Plan estratégico, desarrollo organizacional, cultura organizacional

Abstract

The present investigation called Strategic Plan to strengthen the Organizational Development of the Hotel Association of Jaén aims to: Propose a design of a strategic plan to strengthen the Organizational Development of the Hotel Association of Jaén. Regarding the methodology, the type of research is descriptive projective, first the reality of the company is described, and it is projective because an alternative solution to the problem is proposed. Regarding the population, we have worked with a total of 28 registered members, thus also representing the sample. To collect the information, the instrument was applied vía WhatsApp, still given the confinement restrictions due to the COVID-19 Pandemic, where a meeting will be previously established vía Zoom to coordinate with all the members of the Jaén Hotel Association.

It is concluded that 57.14% are at a low level referring to Organizational culture, finding a problem in the study dimension, since the workers still have limitations in the knowledge of the strategic objectives of the company, in respect of the objectives organizational, in the recognition of hierarchical levels for decision making and good internal communication is still lacking.

Keywords: Strategic plan, Organizational Development, Organizational culture

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día es necesario que una empresa, cual fuere su naturaleza, sea sostenible. Esto implica los esfuerzos en las prácticas de calidad y efectividad en los procesos de gestión desde la planificación, implementación, ejecución, evaluación y retroalimentación que la organización interna proyecte hacia el mercado. Esto requiere la selección, formulación y aplicación de estrategias para alcanzar los objetivos que se propone en los planes y proyectos hasta alcanzar la alta competitividad para que tenga aceptación en el mercado (Skordoulis, Galatsidas & Arabatzis, 2017).

A nivel internacional, Ibarra-Michel (2019) explica que las empresas no están atendiendo a las demandas de una sociedad moderna ciñéndose siempre a las normas y prácticas responsables del mundo moderno. Esto tiene como causa la configuración de estructuras organizacionales que poco están comprometidas con la misión y visión de la empresa, la práctica de valores, comportamientos y actitudes de los colaboradores en sus diferentes niveles en la acción laboral. Esto se relaciona con lo que explica Jones, Hiller & Confort (2016) que una empresa hotelera siendo una pieza importante para el desarrollo turístico requiere que considere el espacio natural, los actores de atención y exigencia de clientes. Sin embargo, se observa muy poco la selección y adaptación de nuevas para hacer competitiva y sostenible una empresa en estos tiempos modernos y no sólo buscar reducción de costos y publicidad.

Taipé-Castro (2017), en un estudio de doce empresas hoteleras encontró que las que buscaban con recurrencia estrategias de posicionamiento en el mercado, buscar las necesidades de los clientes, ser competitivos a partir de prácticas de autoritarismo en la estructura interna, dejando de lado el desarrollo de la organización para para luego buscar la proyección externa. Olvidándose de la integración de los colaboradores, el compromiso, las expectativas y exigencias de los trabajadores de las empresas, el desarrollo personal y de puestos (Rodríguez-Gonzales, Cabrera & Frías, 2018).

Para Jarrín (2016) los procesos administrativos se constituyen en la base para el desarrollo empresarial, situación que poco se da debido a deficientes actividades en el desarrollo de jefes, técnicos, servidores y directivos de la empresa. Esta situación conlleva a olvidarse del recurso humano como actor principal de los procesos administrativos de una empresa hotelera. Asimismo, Jarrín-López, Lluglla & Robayo (2019) sostienen que se ha olvidado en una empresa la experiencia, la capacidad organizativa, la profesionalización y experiencia que son componentes que brindar valor agregado.

A nivel nacional Llaro (2021) encontró que el 88% de los trabajadores de una organización municipal se encontraban en un nivel bueno, mientras que el 12% en el nivel regular. Por lo que explica que las dificultades encontradas obedecen a problemas de concepción teórica, poca formalización de los procesos, poca reflexión sobre los clientes, poco esfuerzo en formulación de planes de mejora, demasiada burocratización (Ochoa, 2018). Por lo que Calderón (2017) plantea que se requiere de enfoques de bienestar al cliente donde el desarrollo jerárquico empresarial impacta en la satisfacción del cliente, para evitar criterios autoritarios dentro de la organización y sus proyecciones hacia los clientes externos.

A nivel regional, para Pastor & Rojas (2020) plantea que existe deficiencias en los hoteles de cuatro estrellas porque no impulsan los rasgos autóctonos del lugar ni aprovechan los atractivos folclóricos para proyectarlos a los posibles clientes externos; asimismo carecen de identidad institucional situación que le lleva a no cumplir con su visión. Para Barboza, Rivera & Peralta (2021) encontró una organización favorable en un 44% mientras que el 54% mostraba aspectos negativos de la organización que respondían a una falta de cumplimiento de los objetivos y programación de actividades de capacitación al personal, situación que impactan en el desempeño de las funciones de los colaboradores situación que requiere de manera necesaria propuestas alternativas para que se potencie el desarrollo personal de puestos de trabajo de los trabajadores.

La problemática observada no es ajena al desarrollo de la organización hotelera de Jaén cuyos rasgos inciden en la poca planificación, implementación, ejecución, monitoreo de procesos y retroalimentación para un funcionamiento de calidad. Por otro lado, se encuentra el poco compromiso, la práctica de valores, las buenas actitudes y comportamiento de los trabajadores como parte de la organización que no permiten que las empresas hoteleras desarrollen y cumplan la labor básica del turismo en la ciudad aludida. Razón por la cual amerita la propuesta de un diseño de plan estratégico para potenciar y desarrollar los diferentes estamentos de la organización hotelera de Jaén.

De aquí que el problema queda definido del siguiente modo: ¿Cómo diseñar un Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén?

La investigación se justifica porque se selecciona un cuerpo teórico basado en constructos teóricos de bienestar del cliente para la variable desarrollo organizacional de calidad y motivación para el plan de fortalecimiento. Epistemológicamente se justifica porque busca diseñar una propuesta que mejore en parte la problemática hotelera en cuanto a organización de la empresa. Desde el punto de vista práctico se busca la mejora de los procesos y actores que laboran en las empresas hoteleras de Jaén partiendo de propuestas y de un diseño flexible, viable y sostenible. En lo social es una propuesta para la organización hotelera la misma que debe proyectarse a la sociedad en función de calidad y sostenibilidad para el cumplimiento de objetivos.

El objetivo general es: Proponer un diseño de plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén, objetivos específicos: Identificar el nivel de desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén. Diseñar el plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén. Validar el plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén.

II. MARCO TEÓRICO

Speranza (2021) en su investigación “Intervención de un aspecto del desarrollo organizacional. Calidad como sinónimo de excelencia en el servicio brindado a los huéspedes. Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz” buscó analizar el servicio de calidad que brinda un hotel a sus huéspedes. La investigación fue de tipo aplicada con una propuesta de mejora consistente en talleres de capacitación presenciales. La propuesta estuvo apoyada por herramientas administrativas procesuales de planeación, organización, dirección y control. Los talleres de capacitación fueron seis que se desarrollaron de manera secuencial desarrollando habilidades de resolución de conflictos, afrontamiento y creación orientados a la concreción de la visión y misión. En las conclusiones se dispone el impacto para valorar el contenido, actividades y objetivos para la mejora de la empresa.

Valderrabano & Martínez (2019) en la investigación “Las acciones de marketing interno y el compromiso organizacional en hoteles de cuatro y cinco estrellas” La investigación tomó como base el constructo de marketing interno y la influencia del desarrollo organizacional con orientación del desempeño de los clientes internos reconociendo las acciones que facilitan el compromiso con la organización. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional para lo cual se utilizó como instrumento el cuestionario marketing comitente integrado por 40 ítems que recoge información del compromiso organizacional y la percepción de las acciones sobre marketing de la empresa. Así como las acciones de marketing facilitan el fortalecimiento del compromiso con la empresa. En los resultados encontraron que existe una correlación positiva entre las dos variables significando que la percepción de acciones en marketing incide en el compromiso organizacional.

Maldonado (2016) en la investigación "Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional" La investigación buscó vincular las dos variables para encontrar constantes entre las mismas. La investigación fue de tipo cuantitativa en su nivel descriptivo no experimental con diseño correlacional. En los hallazgos se pudo determinar la relación directa positiva entre las dos

variables; situación que facilita que los gestores empleen la experiencia y conocimientos para desarrollar los procesos de organización, dirección y motivación de los colaboradores orientándose al desarrollo de metas y mejora de la productividad. En las conclusiones plantea que el desarrollo organizacional tiende a beneficiar a los gerentes porque desarrollan las habilidades de liderazgo, comunicación, organización y actitud para interactuar con los empleados u obreros.

Delfin y Acosta (2016) en la investigación “Importancia y análisis del desarrollo empresarial” tuvo como objetivo priorizado analizar el desarrollo económico sostenible empresarial. La investigación corresponde al tipo descriptivo en su versión de revisión de documentos. En los hallazgos se encontró que la cultura empresarial brinda a los colaboradores de la organización sentimiento de identidad desarrollando las competencias para alcanzar la visión y misión teniendo como base la práctica de valores. En las conclusiones sostiene que la gestión del conocimiento promueve procesos de innovación para que las empresas alcancen el desarrollo de la empresa.

A nivel nacional, Carhuancho (2019) en su investigación “El trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en la Corte Superior de Justicia de Junín, 2018” buscó encontrar la vinculación entre las dos variables para determinar constantes entre las mismas. La investigación fue de tipo cuantitativo en su nivel descriptivo correlacional con diseño no experimental. La muestra fue de 95 colaboradores a quienes se les administró un cuestionario confiable y validado. Los resultados mostraron vinculación baja en desarrollo organizacional y coordinación, mientras que la vinculación fue débil significativa innovación y desarrollo organizacional. En las conclusiones de evidencia la postura de una relación débil en las dos variables conexas.

Chamorro (2019) en su investigación “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en el personal de la UNHEVAL, Huánuco” que tuvo por objetivo la determinación de la influencia que ejerce las habilidades gerenciales en el Desarrollo Organizacional, el trabajo fue cuantitativo aplicado no experimental con diseño correlacional. La muestra fue de 60

colaboradores a quienes se les aplicó la guía de entrevista con habilidades gerenciales fiabilizadas y validadas.

Los resultados mostraron que un 68% logró el nivel regular en habilidades conceptuales y habilidades técnicas. El desarrollo organizacional alcanzó el 98,3% en el nivel óptimo. En las conclusiones se pudo determinar la relación entre las dos variables demostrando habilidades aceptables en desarrollo organizacional.

Martínez & Julca (2020) en la investigación “Comunicación interna como fuente del desarrollo organizacional” que buscó desarrollar un análisis de la comunicación interna para el Desarrollo Organizacional generando cambios y ventajas competitivas encaminados al éxito. La investigación fue cuantitativa en su nivel descriptiva. En los hallazgos encontraron que la comunicación y la persona que son la base del desarrollo organizacional dentro de un entorno exigente y cambiante. Para ello se siguió en siguiente diseño: problema, búsqueda de información en los entornos virtuales, organización de información, apoyándose del software mendeley Desktop.

Morales & Quiroz (2021) en su investigación “Trabajo en equipo y desarrollo organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Provincial Penal Corporativa Especializada en violencia contra la mujer y los integrantes del grupo familiar de Carabaylo” buscó la evaluación del desarrollo organizacional en función de los trabajos en equipos. El estudio corresponde al enfoque cuantitativo en su nivel descriptivo con diseño correlacional. La muestra fue de 40 colaboradores a quienes se les administró los instrumentos fiabilizados y validados oportunamente. La vinculación tuvo un índice de 0.677 que indica que es una relación significativamente entre las dos variables.

A nivel regional, Cercado & Malaver (2021) en su investigación “Comportamiento organizacional en hoteles con categoría tres estrellas en la zona monumental del distrito de Cajamarca” que tuvo como objetivo la búsqueda de los rasgos del desarrollo organizacional, por cuanto se requiere la formación de profesionales competentes para la contribución al desarrollo regional. Se aplicó una encuesta para reconocer los rasgos de liderazgo,

cultura y motivación. En las conclusiones se determinó que el Desarrollo Organizacional en hoteles de tres estrellas muestra rasgos positivos sin embargo tiene que mejorar el desarrollo organizacional.

Rojas (2020) en su investigación “Comunicación interna y el desarrollo organizacional del personal administrativo en la Universidad Nacional de San Martín,” Buscó vincular las dos variables para encontrar constantes en las variables. La investigación fue no experimental descriptiva de alcance correlacional, teniendo una muestra de 75 trabajadores a quienes se les administró dos instrumentos validados y fiabilizados para el recojo de información. En las conclusiones plantea que existe una relación positiva, expresando que el desarrollo organizacional aumenta y mejora las interacciones entre trabajadores en el ambiente laboral.

El enfoque sistémico según Muñoz & Román (2016) plantea que los componentes que integran el modelo están siempre en una estrecha interdependencia como componentes del sistema por cuanto una parte que se afecte se refleja en las otras; así como un cambio positivo conduce a la mejora de la calidad integral del sistema.

El enfoque estratégico para Arrieta, et al. (2015) plantea que los beneficios del proceso de planeación se documentan académicamente por su parte las evidencias de las aplicaciones en las medianas y pequeñas empresas son escasas. Por otro lado, los procesos de gestión favorecen que se cumpla la misión y el avance de la visión hacia la organización para que se posea como en los espacios de acción por ello se deben considerar las fuerzas competitivas (Gay, 2016).

El enfoque de contingencias plantea que el entorno es una fuente que brinda amenazas y oportunidades a las empresas en las que influye de manera constante. Esto tiene que ver con las capacidades que muestra la empresa para tener una adaptación al contexto para brindar soluciones prácticas a las situaciones que impone el entorno del cual depende el crecimiento, las acciones que se ejecutan, así como la supervivencia. De aquí que las empresas deben tener a disposición estrategias flexibles para que se

aborde la problemática para brindar soluciones a las contingencias que el contexto plantea (Uzcátegui y Solano, 2015).

Un concepto teórico del plan estratégico según Carrión, et al, (2016) se basa en los principios que lo sustentan. La economía solidaria y popular que reconoce al sistema económico que es solidario y social donde el sujeto es el fin en la producción y servicios teniendo en cuenta que existe un equilibrio entre mercado, estado y sociedad. El buen vivir se entiende como filosofía de la vida que persigue alcanzar la armonía entre ser humano y naturaleza garantizando la reproducción y producción manteniendo equilibrio entre la condición inmaterial y material en busca de la satisfacción del individuo lo que coordina con la misión de las empresas. La responsabilidad corporativa que tiene su base en los valores y comportamiento coherente por cuanto no solo debe haber los beneficios económicos sino la dimensión ambiental y social.

Las funciones del plan estratégico según Martínez, et al. (2016) son las siguientes: La planificación que se constituye en un proceso primario de la gestión. Facilita al directivo determinar acciones y objetivos para alcanzar en lapsos de tiempo. Este proceso es valioso instrumento que facilita la optimización de recursos humanos y materiales. La organización es un proceso determinante. Cumple un rol decisivo en requerimiento de puestos y calificación del talento humano. Facilita también el reconocimiento de reservas productivas e indicadores de productividad. La formación del talento humano valorando los recursos tangibles como es el talento humano que permite una gestión transparente de la calificación del personal para los puestos de manera razonable. El mercadeo que implica manejo de estrategias para empoderarse y posesionarse del mercado. Aprovechar la oportunidad, mantener el status y brindar crecimiento en función a las adquisiciones que se hacen aprovechando la capacidad del mercado. La comunicación entre los componentes facilita el funcionamiento de la empresa que debe ser externa e interna. La comunicación debe ser fluida entre los trabajadores y directivos. La evaluación debe considerar tres propósitos: evaluar el capital humano y su desempeño. Medir resultado de resultantes de la función de los procesos de gestión. Evaluar el desempeño integral de la organización.

Las dimensiones del plan estratégico, según Carrión et al (2016) incluye la estructura, las funciones que integran y las relaciones entre las dos. La primera dimensión corresponde al núcleo central donde apuntan todas las funciones como una base filosófica del comportamiento organizacional. De aquí que no sólo debe enfocarse en las ganancias sino en las necesidades y satisfacción de los clientes dentro de una cultura organizacional. Se debe considerar la gestión administrativa solidaria. Las entradas del plan que corresponden al marco legal que enmarcan a las empresas que les permite tener un régimen donde todos sus miembros se dirigen por medio de las leyes para salvaguardar el status de la empresa. La salida del plan estratégico que debe tener utilidad para los clientes internos y externos que los componen la competitividad, la dinámica familiar, la colaboración y liderazgo.

La teoría del comportamiento organizacional surge en las teorías de la comunicación que busca comprender el comportamiento humano en las interacciones dentro de una organización. De aquí la importancia que juega la comunicación en el flujo de la información para que se mejore el criterio motivacional apoyando al cumplimiento de los propósitos de la organización. Esta teoría toma en cuenta la conducta organizacional que toma en cuenta la disciplina académica que describe, controla, predice y entiende las conductas del comportamiento humano en el interior del espacio organizacional. El comportamiento organizacional toma en cuenta la conducta observable como dialogar con los colaboradores, manejo de grupos, preparación de informes, capacidad de pensar y toma de decisiones. Cuando se orienta a las personas dentro de la empresa implica valores, normas, actitudes. Resulta relevante por el involucramiento de tópicos como comportamiento, motivación, comunicación, estructuras de grupo, procesos, actitudes, percepción, aprendizaje, desarrollo, entre otros que son relevantes (Segredo, 2016).

Para Garbanzo (2016) el término desarrollo se comprende como sinónimo de evolución y está referido a los procesos de cambio, crecimiento de una situación, persona u objeto. Por ello se entiende como desarrollo económico o sostenible. Por otro lado, el término organización visto como función administrativa está referido a los procesos que dan lugar creación,

implementación, ordenación para que se ponga en operación cual fuere su naturaleza de educación, financiera, producción y hospitalaria. De aquí que la organización se constituye en una forma concreta de organización cuyo fin radica en la producción y distribución de riqueza en base a procesos de acción de parte de los actores.

Para Chiavenato (2009) plantea que el desarrollo organizacional persigue la transformación de la organización de tipo mecanicista convirtiéndola en orgánica por medio de la acción de modificadora posibilitando compartir los propósitos con los participantes.

El Desarrollo Organizacional presenta un proceso en tres fases: recopilación, diagnóstico y acción. La técnica de intervención es la retroalimentación, desarrollo de equipos, confrontación, entrenamiento y consultoría.

El Desarrollo Organizacional implica esfuerzo para la mejora de habilidades orientadas a la solución de problemas de la organización para afrontar cambios internos y externos. Así mismo es un proceso que centra su atención en la estructura y cultura organizacional adecuándose a la necesidad y condiciones de la organización. También se utiliza para que se rediseñe la estructura con nuevos valores, políticas, reglamento para alcanzar las transformaciones donde poco a poco la empresa comprende y aprende a aprender.

Los valores que presenta el desarrollo organizacional son: El respeto a las personas donde la persona se percibe como ser responsable, cuidadoso y consciente. El apoyo y confianza donde las personas se requieren recíprocamente en un ambiente de tranquilidad. La igualdad del poder la organización no centra el poder en la autoridad ni menos en el control. La confrontación implica que la problemática debe confrontarse abiertamente. La participación que las personas se involucren en las decisiones y se comprometan en las decisiones que se tomen.

Las dimensiones del desarrollo organizacional según Segredo, et al. (2017). son La cultura, cambio, clima y aprendizaje organizacional. La cultura organizacional se conceptúa como un grupo de normas, formas de pensar y valores que forman los comportamientos de las personas en los diferentes niveles de organización constituyéndose en la presentación como entidad. Esta dimensión da pautas sobre las formas cómo se deben conducir transmitiendo sentimientos de identidad, reforzando el sistema social y el compromiso con la entidad, ayudando a mantener unida a la organización. Es una categoría humana que presenta dos componentes la actividad y comunicación quienes brindan sentido a las actividades orientando el comportamiento de los colaboradores. Se identifica como proceso debido que en el ambiente laboral se interactúan mediante valores creencias, costumbres, estas formas se comparten a través de vivencias cotidianas formando parte de una cultura de la institución (Perilla & Gómez, 2017).

La cultura organizacional se tipifica por: la aceptación e innovación al riesgo que motivan a los empleados a asumir riesgos innovando. La atención a los detalles que se espera que los trabajadores exhiban en el análisis, atención, detalles y precisión. Busca de resultados mediante técnicas e instrumentos pertinentes para alcanzarlos. Dirección de los colaboradores que corresponde a las decisiones que se toman teniendo en cuenta los resultados. Dirección de los equipos donde las actividades se orientan al logro de objetivos. La agresividad en que se manifiesta el grado de competitividad para buscar mejoras. La estabilidad que se manifiesta en el grado de las actividades se pone énfasis en el contraste de crecimiento. La descripción en el concepto de cultura porque implica la forma como se percibe los rasgos de una organización que se asocia a la satisfacción en el trabajo.

La dimensión cambio organizacional se constituye en el paso de un estado a otro. El cambio tiene que ver con la transformación, ruptura, alteración e interrupción. El cambio se encuentra en todo lugar: habilidades, ciudades, productos, organizaciones y servicios. El cambio en la organización es frecuente. Observemos en el exterior un cliente cambia su preferencia y hábito para comprar, un proveedor modifica los rasgos y el precio (Zamora,

2018). Un prestador de servicios impone condiciones y formas de trabajo. El competidor cambia de estrategias, el estado se reforma mediante leyes. La empresa tiene que estar al día y modifican las normas, se adquiere nuevo conocimiento y capacidades para que se mejoren y desarrollen productos y procesos que tiendan a la perfección de estrategias y servicios. De aquí que la empresa está presionada por factores internos y externos que van cambiando de manera vertiginosa. Los agentes de cambio podría ser un directivo que presta atención en la colaboración (Lazo-Matos & Velásquez, 2017).

El clima organizacional según Aguilar (2016) se conceptúa como estado sostenido de adaptación al contexto laboral que busca la satisfacción de necesidades primarias y de orden superior. Para Rivera (2016) el valor del respeto hace al colaborador sentirse satisfecho y valiosos. El trabajo en un ambiente propicio, de aprobación y alegre facilita la mejora de las relaciones laborales.

Esto permite que se logre la autonomía y confianza en sí mismo y entre los compañeros participando de la visión y estrategias de la organización.

El aprendizaje organizacional de una Empresa se evidencia en los aprendizajes que pueden alcanzar todos sus miembros que buscan transformaciones. El aprendizaje organizacional de una organización está compuesto por cinco factores que constituyen planes para el desarrollo del aprendizaje y práctica de la organización. Desarrollo personal que es el aumento del desarrollo individual. Los modelos mentales que se refiere a la información que es base para la toma de decisiones y acciones del ambiente laboral. La visión compartida que es el compromiso de creación en el ambiente laboral. El aprendizaje en equipo que es la capacidad para el desarrollo de habilidades y conocimientos. El pensamiento sistémico que es una herramienta mental para confrontar los procesos cambiantes lo que permite pensar de modo holístico para ver el todo y no un fragmento de la realidad (Quillatupa, 2017).

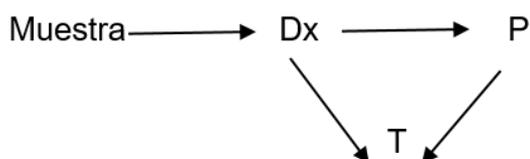
III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es descriptiva proyectiva. Lo primero se da porque se diagnosticó el desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén. Al respecto Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), manifiesta que una investigación es de tipo descriptivo porque pretende recoger información sobre las variables del estudio de investigación y es proyectiva puesto que después de diagnosticar la problemática se plantea una alternativa de solución a la problemática (Hurtado, 2014; Carhuacho et al. 2018).

De acuerdo con el tipo de investigación, el mismo se diseña de manera no experimental de forma descriptiva – propositiva de la siguiente manera:

Diseño de la investigación



Dónde:

M Socios de la Asociación de Hoteleros de Jaén.

Dx Diagnóstico del desarrollo organizacional

P Es la propuesta del Plan estratégico

T Son las teorías que fundamentan el programa

3.2. Variables y operacionalización.

Variable independiente: Plan Estratégico

Definición conceptual, Carrión, et al, (2016) indica que un plan estratégico se basa en los principios de la economía solidaria y popular, el buen vivir y la responsabilidad corporativa que tiene su base en los valores y comportamiento coherente con beneficios ambiental y social.

Definición operacional, Es un documento que lleva consigo principios, valores, estrategias, recursos comportamientos a partir de un núcleo central, las entradas del plan y la salida del proceso.

Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

Definición conceptual, Carrillo (2016) sostiene que el desarrollo organizacional implica una cultura organizacional dentro de un ambiente donde se observa conductas y práctica de valores y creencias que se deben adaptar los trabajadores adaptándose a los cambios del contexto para una vivencia en armonía.

Definición operacional, es la convivencia interna y externa de los componentes de la empresa que se adaptan al cambio mediante una vivencia coherente al contexto considerando la cultura, el cambio y el aprendizaje organizacional.

La operacionalización se va a ver de manera detallada en el Anexo 1 del presente trabajo de investigación.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población está dada por 28 socios inscritos en la Asociación Hotelera de Jaén. Por ser la población pequeña se va a trabajar con ella, por lo tanto, no hay ni muestra ni muestreo en el presente estudio, ya que Martínez (2020) señala que la muestra es una parte de la población y se utiliza cuando la población es numerosa.

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.

La técnica de campo para el recojo de información es la encuesta la misma que sirve para recoger información de la variable dependiente que en este caso es el desarrollo organizacional de la Asociación hotelera de Jaén (Cabezas et al., 2018), la misma que sirvió para recoger información como instrumento un cuestionario (Ver anexo 2), También se utilizará ficha de expertos para evaluar la variable independiente del presente trabajo

correspondiente al Plan estratégico para el desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén.

3.5. Procedimientos

Para hacer realidad la realización del presente estudio sobre todo en el recojo de información se procedió aplicar el instrumento vía WhatsApp dada todavía las restricciones de confinamiento por la Pandemia COVID – 19, donde previamente se establecerá una reunión vía Zoom para coordinar con todos los miembros agremiados a la Asociación Hotelera de Jaén y explicarles la finalidad de la aplicación del Instrumento y a la vez tener el consentimiento informado de manera oral para que desarrollen el cuestionario de manera objetiva lo que redundara en el bienestar futuro de la organización.

3.6. Métodos de análisis de datos

Para el procesamiento de la información se tendrá en cuenta el uso de la estadística descriptiva para el análisis de la información que estará establecida en tablas y gráficos de frecuencias simples y porcentuales que explicaran el desarrollo del primer objetivo del presente estudio que corresponde en diagnosticar el nivel de desarrollo organizacional en la que se encuentra actualmente la asociación hotelera de Jaén. Los procesos estadísticos a trabajar se realizaron mediante software estadístico como es el caso del Excel y SPSS en sus últimas versiones (Ñaupas et al. 2018).

3.7. Aspectos éticos

En el aspecto ético se debe tener en cuenta lo establecido por la Universidad César Vallejo en su publicación de Código de Ética en la Investigación científica que considera principios importantes en la investigación como son los de autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia que debe tener todo trabajo de investigación en pro del beneficio del grupo de personas considerados en la investigación y en la Institución a la que representan (Candia, 2020; UCV, 2020).

IV. RESULTADOS

Los resultados del estudio se presentan en base al objetivo Identificar el nivel de desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén, el mismo que muestra lo alcanzado en cada dimensión de la variable de estudio, incluyendo la variable general como se muestra a continuación:

Tabla 1

Nivel de la dimensión cultura organizacional

Nivel	f	%
Bajo	16	57,14
Medio	10	35,71
Alto	2	7,14
Total	28	100,00

Nota. Resultados de cuestionario tomado a socios de la asociación hotelera de Jaén.

Según los resultados de las respuestas del instrumento aplicado a los socios inscritos en la Asociación Hotelera de Jaén, del total el 57,14% se encuentran en un nivel bajo referido a cultura organizacional, luego el 35,71% están en un nivel medio y un pequeño grupo de encuestados el 7,14% están en un alto nivel, encontrándose una problemática en la dimensión de estudio.

Tabla 2

Nivel de la dimensión cambio organizacional

Nivel	f	%
Bajo	11	39,29
Medio	12	42,86
Alto	5	17,08
Total	28	100,00

Nota. Resultados de cuestionario tomado a socios de la asociación hotelera de Jaén.

De acuerdo a los resultados de las respuestas del instrumento aplicado a los socios inscritos en la Asociación Hotelera de Jaén, del total el 42,86% se encuentran en un nivel medio de cambio organizacional, luego el 39,29% están en un nivel bajo y un pequeño grupo de encuestados el 17,06% están en un alto nivel, encontrándose una problemática en la dimensión de estudio.

Tabla 3

Nivel de la dimensión aprendizaje organizacional

Nivel	f	%
Bajo	13	46,43
Medio	12	42,86
Alto	3	10,71
Total	28	100,00

Nota. Resultados de cuestionario tomado a socios de la asociación hotelera de Jaén.

De acuerdo a los resultados de las respuestas del instrumento aplicado a los socios inscritos en la Asociación Hotelera de Jaén, del total el 46,43% se encuentran en un nivel bajo referido a aprendizaje organizacional, luego el 42,86% están en un nivel medio y un pequeño grupo de encuestados el 10,71% están en un alto nivel, encontrándose una problemática en la dimensión de estudio.

Tabla 4

Nivel de desarrollo organizacional

Nivel	f	%
Bajo	11	39,29
Medio	15	53,57
Alto	2	7,14
Total	28	100,00

Nota. Resultados de cuestionario tomado a socios de la asociación hotelera de Jaén.

En relación a la dimensión desarrollo organizacional la mayoría que equivale al 53,57% alcanzo el nivel medio, el 39,29% están en un nivel bajo, mientras que la minora de encuestados el 7,14% están en un alto nivel, evidenciándose una problemática de falta del nivel de estudio.

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se establece la discusión teniendo como base los resultados establecidos. A través del tiempo se ha realizados varios trabajos de investigación acerca del presente tema sea a nivel internacional y nacional, siendo las variables de estudios los pilares y fundamentales las estrategias motivacionales para lograr mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

Se identificó el nivel de desarrollo organizacional de la asociación hotelera de Jaén, para ello se encontró el nivel de las dimensiones siendo:

En la dimensión cultura organizacional el 57,14% se encuentran en un nivel bajo referido a cultura organizacional, luego el 35,71% están en un nivel medio y un pequeño grupo de encuestados el 7,14% están en un alto nivel, encontrándose una problemática en la dimensión de estudio, así mismo estos resultados son similares a los de Speranza (2021) en su investigación “Intervención de un aspecto del desarrollo organizacional. Calidad como sinónimo de excelencia en el servicio brindado a los huéspedes. Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz” buscó analizar el servicio de calidad que brinda un hotel a sus huéspedes. La investigación fue de tipo aplicada con una propuesta de mejora consistente en talleres de capacitación presenciales. La propuesta estuvo apoyada por herramientas administrativas procesuales de planeación, organización, dirección y control. Los talleres de capacitación fueron seis que se desarrollaron de manera secuencial desarrollando habilidades de resolución de conflictos, afrontamiento y creación orientados a la concreción de la visión y misión. En las conclusiones se dispone el impacto para valorar el contenido, actividades y objetivos para la mejora de la empresa.

En la dimensión cambio organizacional el 42,86% se encuentran en un nivel medio de cambio organizacional, luego el 39,29% están en un nivel bajo y un pequeño grupo de encuestados el 17,06% están en un alto nivel, encontrándose una problemática en la dimensión de estudio, así mismo estos resultados son similares a los de Valderrabano & Martínez (2019) en la investigación “Las acciones de marketing interno y el compromiso

organizacional en hoteles de cuatro y cinco estrellas” La investigación tomó como base el constructo de marketing interno y la influencia del desarrollo organizacional con orientación del desempeño de los clientes internos reconociendo las acciones que facilitan el compromiso con la organización. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional para lo cual se utilizó como instrumento el cuestionario marketing comitente integrado por 40 ítems que recoge información del compromiso organizacional y la percepción de las acciones sobre marketing de la empresa. Así como las acciones de marketing facilitan el fortalecimiento del compromiso con la empresa. En los resultados encontraron que existe una correlación positiva entre las dos variables significando que la percepción de acciones en marketing incide en el compromiso organizacional.

En la dimensión aprendizaje organizacional del total el 46,43% se encuentran en un nivel bajo referido a aprendizaje organizacional, luego el 42,86% están en un nivel medio y un pequeño grupo de encuestados el 10,71% están en un alto nivel, así mismo estos resultados son similares a los de Maldonado (2016) en la investigación "Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional" La investigación buscó vincular las dos variables para encontrar constantes entre las mismas. La investigación fue de tipo cuantitativa en su nivel descriptivo no experimental con diseño correlacional. En los hallazgos se pudo determinar la relación directa positiva entre las dos variables; situación que facilita que los gestores empleen la experiencia y conocimientos para desarrollar los procesos de organización, dirección y motivación de los colaboradores orientándose al desarrollo de metas y mejora de la productividad. En las conclusiones plantea que el desarrollo organizacional tiende a beneficiar a los gerentes porque desarrollan las habilidades de liderazgo, comunicación, organización y actitud para interactuar con los empleados u obreros.

Por ello el nivel de desarrollo organizacional solo el 53,57% se encuentran en un nivel medio de desarrollo organizacional, luego el 39,29% están en un nivel bajo y un pequeño grupo de encuestados el 7,14% están en un alto nivel, así mismo estos resultados son similares a los de Carhuancho

(2019) en su investigación “El trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en la Corte Superior de Justicia de Junín, 2018” buscó encontrar la vinculación entre las dos variables para determinar constantes entre las mismas. La investigación fue de tipo cuantitativo en su nivel descriptivo correlacional con diseño no experimental. La muestra fue de 95 colaboradores a quienes se les administró un cuestionario confiabilizado y validado. Los resultados mostraron vinculación baja en desarrollo organizacional y coordinación, mientras que la vinculación fue débil significativa innovación y desarrollo organizacional. En las conclusiones de evidencia la postura de una relación débil en las dos variables conexas.

Además, para Cercado & Malaver (2021) en su investigación “Comportamiento organizacional en hoteles con categoría tres estrellas en la zona monumental del distrito de Cajamarca” que tuvo como objetivo la búsqueda de los rasgos del desarrollo organizacional, por cuanto se requiere la formación de profesionales competentes para la contribución al desarrollo regional. Se aplicó una encuesta para reconocer los rasgos de liderazgo, cultura y motivación. En las conclusiones se determinó que el Desarrollo Organizacional en hoteles de tres estrellas muestra rasgos positivos sin embargo tiene que mejorar el desarrollo organizacional.

Así mismo Rojas (2020) en su investigación “Comunicación interna y el desarrollo organizacional del personal administrativo en la Universidad Nacional de San Martín,” Buscó vincular las dos variables para encontrar constantes en las variables. La investigación fue no experimental descriptiva de alcance correlacional, teniendo una muestra de 75 trabajadores a quienes se les administró dos instrumentos validados y fiabilizados para el recojo de información. En las conclusiones plantea que existe una relación positiva, expresando que el desarrollo organizacional aumenta y mejora las interacciones entre trabajadores en el ambiente laboral.

Por último, Morales & Quiroz (2021) en su investigación “Trabajo en equipo y desarrollo organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Provincial Penal Corporativa Especializada en violencia contra la mujer y los integrantes

del grupo familiar de Carabayllo” buscó la evaluación del desarrollo organizacional en función de los trabajos en equipos. El estudio corresponde al enfoque cuantitativo en su nivel descriptivo con diseño correlacional. La muestra fue de 40 colaboradores a quienes se les administró los instrumentos fiabilizados y validados oportunamente. La vinculación tuvo un índice de 0.677 que indica que es una relación significativamente entre las dos variables.

Así mismo, se vinculó con la teoría del comportamiento organizacional surge en las teorías de la comunicación que busca comprender el comportamiento humano en las interacciones dentro de una organización. De aquí la importancia que juega la comunicación en el flujo de la información para que se mejore el criterio motivacional apoyando al cumplimiento de los propósitos de la organización. Esta teoría toma en cuenta la conducta organizacional que toma en cuenta la disciplina académica que describe, controla, predice y entiende las conductas del comportamiento humano en el interior del espacio organizacional. El comportamiento organizacional toma en cuenta la conducta observable como dialogar con los colaboradores, manejo de grupos, preparación de informes, capacidad de pensar y toma de decisiones. Cuando se orienta a las personas dentro de la empresa implica valores, normas, actitudes. Resulta relevante por el involucramiento de tópicos como comportamiento, motivación, comunicación, estructuras de grupo, procesos, actitudes, percepción, aprendizaje, desarrollo, entre otros que son relevantes (Segredo, 2016).

VI. CONCLUSIONES

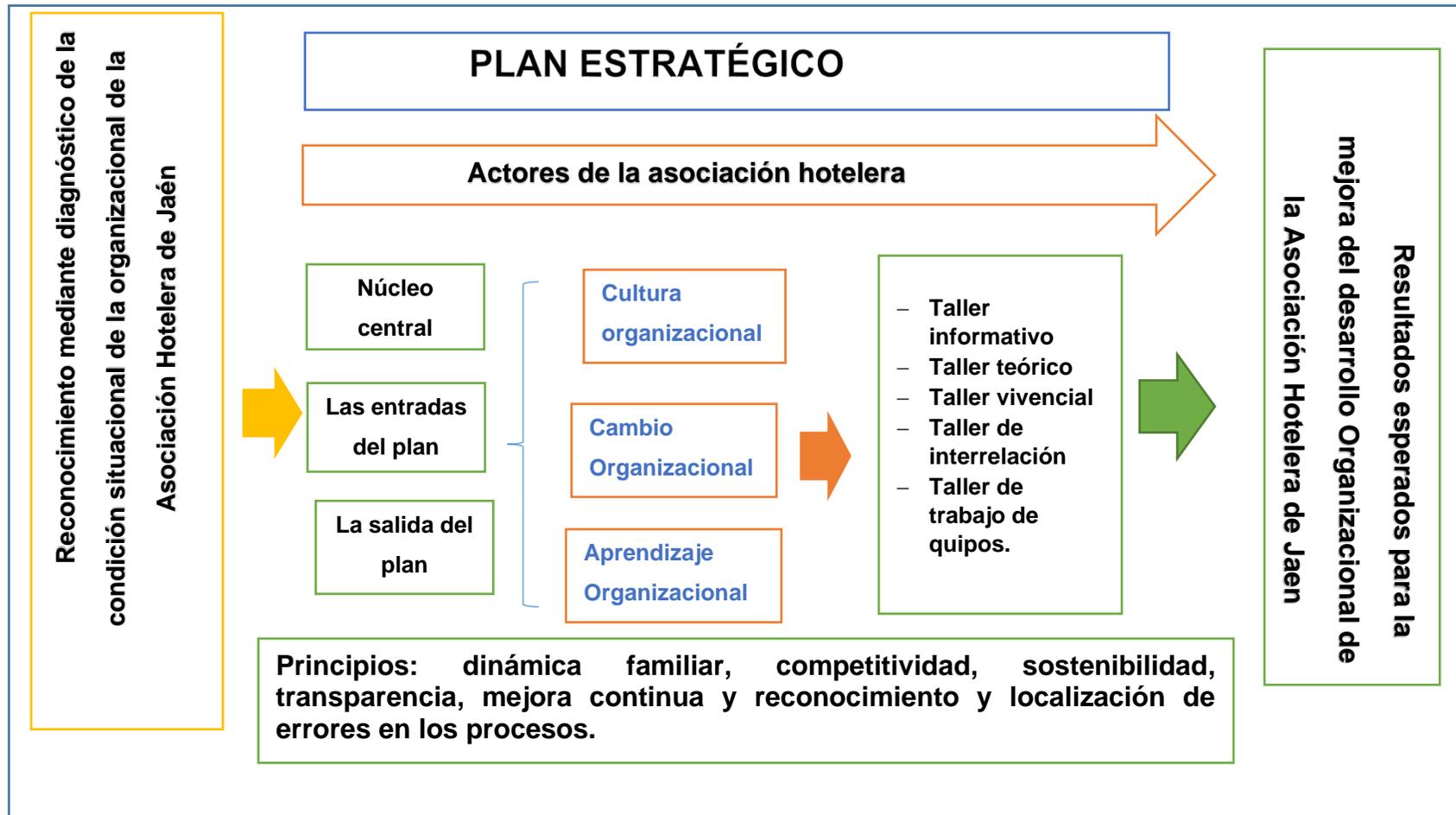
1. Se identificó del total de los socios, la mayoría que representa el 57,14% se encuentran en un nivel bajo referido a cultura organizacional, encontrándose una problemática en la dimensión de estudio, ya que los trabajadores todavía tienen limitaciones en el conocimiento de los objetivos estratégicos de la empresa, en el respeto de los objetivos organizacionales, en el reconocimiento de los niveles jerárquicos para la toma de decisiones y carecen de una buena comunicación interna.
2. Se identificó del total, la mayoría que representa el 42,86% se encuentran en un nivel medio en la dimensión cambio organizacional, esto limita con la percepción de los cambios del entorno, la identificación de nuevas oportunidades y la transmisión de los cambios que existe en la empresa.
3. Del total, la mayoría que representa el 46,43% se encuentran en un nivel bajo de aprendizaje organizacional, que implica la baja promoción de acciones para optimizar el conocimiento del talento y acciones para evaluar al talento humano.
4. Por último, se encontró el nivel de desarrollo organizacional del total el 53,57% se encuentran en un nivel medio de desarrollo organizacional, se deben conducir transmitiendo sentimientos de identidad, reforzando el sistema social y el compromiso con la entidad, ayudando a mantener unida a la organización.
5. Dado los resultados es que se diseña el Plan Estratégico para fortalecer el Desarrollo Organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén, el mismo que fue validado unánimemente a criterio de juicio de expertos quienes dieron su conformidad tanto en el diseño como en su aplicabilidad.

VII. RECOMENDACIONES

1. Implementar la presente propuesta de un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de la empresa, de tal manera que se pueda identificar los cambios y evaluar los resultados en el manejo tanto a nivel de personal interno en los socios y en la relación con los usuarios de los servicios de las empresas hoteleras.
2. Aplicar la propuesta del Plan estratégico en una entidad para determinar los efectos en espacios diversos de las empresas del giro.
3. Motivar a los colaboradores en el aprendizaje continuo de habilidades emprendedoras y Gerenciales para contribuir en la innovación del entorno empresarial.
4. Desarrollar, organizar y ejecutar conferencias talleres, seminarios de conocimientos para estar a la vanguardia de los cambios planificados para el desarrollo organizacional de la empresa hotelera.
5. Implementar nuevas investigaciones similares para determinar logros y dificultades.

VIII. PROPUESTA

Esquema de la Propuesta: Plan Estratégico para fortalecer el Desarrollo Organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén.



Descripción del modelo: La propuesta parte del reconocimiento de las debilidades en diferentes niveles en base a un diagnóstico de las condiciones de la situación de la organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén que según Segredo, et al. (2017) fueron la cultura organizacional, cambio organizacional y aprendizaje organizacional. La primera (cultura organizacional) que es un conjunto de normas, formas de pensar y valores que forman los comportamientos de las personales en los diferentes niveles de organización constituyéndose en la presentación como entidad.

La segunda (cambio organizacional) se constituye en el paso de un estado a otro. El cambio se encuentra en todo lugar: habilidades, ciudades, productos, organizaciones y servicios. El cambio en la organización es frecuente. El clima organizacional según Aguilar (2016) se conceptúa como estado sostenido de adaptación al contexto laboral que busca la satisfacción de necesidades primarias y de orden superior. Por último, el aprendizaje organizacional de una Empresa se evidencia en los aprendizajes que pueden alcanzar todos sus miembros que buscan transformaciones.

La propuesta incluye la aplicación de talleres taller informativo, teóricos, vivencial, de interrelación y trabajo de quipos en los que se incluye temática relacionada que según Carrión et al (2016) debe constituir un plan estratégico como el núcleo central que apunta todas las funciones como una base filosófica del comportamiento organizacional. Las entradas del plan que corresponden al marco legal que enmarcan a las empresas que les permite tener un régimen donde todos sus miembros se dirigen por medio de las leyes para salvaguardar el status de la empresa. La salida del plan estratégico que debe tener utilidad para los clientes internos y externos que los componen la competitividad, la dinámica familiar, la colaboración y liderazgo.

La propuesta se sostiene en los principios de dinámica familiar, competitividad, sostenibilidad, transparencia, mejora continua y reconocimiento y localización de errores en los procesos. La dinámica familiar según Acosta, et al (2016), explica que es donde surge la pequeña empresa. La competitividad

que se constituye en las formas de producción o servicios que tienen por fin el éxito económico. La sostenibilidad que es la responsabilidad social que tiene las dimensiones sociales, ecológicas y económicas contribuyendo al desarrollo sostenible del país. La transparencia que implica la transparencia en la gestión y utilización del presupuesto y ganancias. La mejora continua se basa en las necesidades que se tiene de una evaluación de cada una de las funciones del plan estratégico. Y, por último, el reconocimiento y localización de errores en los procesos y la regulación necesaria para la mejora del producto o servicio.

En toda la propuesta deben estar los actores que participen en la investigación que pueden ser directivos y colaboradores quienes tienen que observar los resultados esperados para la mejora del desarrollo Organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén.

REFERENCIAS

- Acosta, C., Rodríguez, E., Rojas, L. E. & Reyes, A. O. (2016). Percepción de la cultura de la calidad en propietarios de microempresas familiares del sector servicios. *Acta Universitaria* 26 (2):77-92.
- Aguilar, H. (2016). Trabajo en equipo y clima organizacional. (Tesis de Pregrado). Quetzaltenando, Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Aquino-Pastor, K. & Rojas, D. (2020). Cultura organizacional en los hoteles de categoría de cuatro estrellas de la ciudad de Cajamarca. <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1457/CULTURA%20ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arrieta, D., Figueroa, E. G., Luna, J. R., Rivera, M. A., Meléndez, M. A. & Sotelo, J. G. (2015). La planeación estratégica en la innovación y permanencia de las MiPymes. *Revista Global de Negocios* 3 (5): 1-14
- Barboza, S., Rivera, R. & Peralta, Y. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. *Revista Pakamuros*, Volumen9, Número 1, enero-marzo,2021, páginas 92-101. <http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/166/198>
- Cabezas, E. D., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/15424>
- Candia, C. (2020). La dimensión ética de la Investigación educativa. *ETHIKA*, 1, 45–69. <https://revistaethika.uchile.cl/index.php/ETK/issue/view/5411/pdf>
- Carhuancho Capcha, S. (2019). El trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en la Corte Superior de Justicia de Junín, 2018. (Tesis

de Posgrado). Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias e Informática.

http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/24/CARHUANCHO_SARA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Calderón-Gamarra, M. (2017). Clima organizacional y satisfacción de los usuarios del centro de salud Bellavista, Callao [Internet]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC); 2017. Available from: <http://hdl.handle.net/10757/622587>

Canchucaja-Gutarra, R. & Huamán, A. (2017). El desarrollo organizacional y su relación con el proceso de selección de Compañía Hotelera Del Centro S.A.C - Huancayo 2017. https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/701/TE_SIS%20-%20Rocio%20Canchucaja%2012-07-18.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carhuancho, I. M.; Nolazco, F.A.; Sicheri, L.; Guerrero, M. A.; Casana, K. M. (2018) Metodología para la Investigación Holística. Editorial UIDE.

Carrillo-Punina, A. P. (2016). Medición de la Cultura Organizacional. Revista Digital FCE UNLP, 13.

Carrión, L., Zula, J., Palacios, W. & Castillo, L. (2016). Modelo de gestión administrativa para las pequeñas empresas de la industria del catering de la economía popular y solidaria de la ciudad de Ríobamba, Ecuador. JEL CLASIFICATION: J18, L9. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/07CA201602.pdf>

Chiavenato Idalberto (2009), "Comportamiento Organizacional", 2da. Edición, Graw Gill-HILL/INTERNAMERICANA, páginas 524

Cercado-Vásquez, N. & Malaver, M. (2021). Comportamiento organizacional en hoteles con categoría tres estrellas en la zona monumental del distrito de Cajamarca. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/1545>

- Delfín-Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. Revista científica Pensamiento Y Gestión, (40). Recuperado a partir de <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/8810>
- Durán-Llano, K. (2021). Planeamiento estratégico en el desarrollo organizacional de una municipalidad peruana. Revista Científica SEARCHING de Ciencias Humanas y Sociales. Vol. 1, N° 2, 2021. <https://revista.uct.edu.pe/index.php/searching/article/view/142/171>.
- Doroteo-Martínez, E. & Julca, A. (2020). Comunicación interna como fuente del desarrollo organizacional. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3836/Esther_Trabajo_Bachillerato_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Ibarra-Michel, J. P., Velarde-Valdez, M., Olmos-Martínez, E. y Santillan-Núñez, M. A. (2019). Evaluación de la cultura organizacional en empresas hoteleras sostenibles de Mazatlán. Investigaciones Turísticas (17), pp. 71-102. <http://dx.doi.org/10.14198/INTURI2019.17.04>.
<https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=04448fb2-defd-4a76-9986-9d1cd573414a%40sessionmgr4007>
- Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. Revista educación, 40(1), 67–87. <https://doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>
- Gay, A. (2016). Los sistemas y el enfoque sistémico. En:http://www.manuelugarte.org/modulos/biblioteca/g/texto_2_aquiles_gay.pdf
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018) Metodología de la Investigación. México: Mc. Graw Hill

- Hernández, R.; Fernández, C.; y Baptista, P. (2014) Metodología de la Investigación. México: Mc. Graw Hill
- Hurtado, J. (2014). Metodología de la investigación holística. Editorial Quirón
- Jarrín-López, W., Lluglla, L. & Robayo, E. (2019). Auditoría de gestión y la administración de riesgos en el desarrollo organizacional de las entidades del sector público. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. <http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/> Año: VII Número: Edición Especial Artículo no.:111 Período: Diciembre, 2019
<https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=15&sid=04448fb2-defd-4a76-9986-9d1cd573414a%40sessionmgr4007>
- Jarrín, W. (2016). Modelo de Gestión Administrativa Integral por Resultados. Quito: Jurídica del Ecuador.
- Jones, P., Hillier, D., & Confort, D. (2016). Sustainability in the hospitality industry: Some personal reflections on corporate challenges and research agendas. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 28(1), 36-67.
- Lazo Matos, K., & Velásquez Ramos, M. (2017). La comunicación interna y el desarrollo organizacional de la Financiera Qapaq Agencia Huancayo-2017. (Tesis de grado). Huancayo, Perú: Universidad Peruana Los Andes. Obtenido de <http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/339/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luna-Valderrabano, L. & Martínez, N. (2019). Las acciones de marketing interno y el compromiso organizacional en hoteles de cuatro y cinco estrellas. ANO 16 • NÚMERO 30 • 1º SEM. 2019 • ORGANICOM

- Martínez, R., Sánchez, A., García, G. & Pérez, R. (2016). Gestión de las reservas productivas en una PYME de Santo Domingo de los Tsáchilas. *Enfoque UTE* 7 (1): 59-74.
- Méndez, R. M., Muñoz, M. A. M. V. & Román, J. G. (2016). Gestión ambiental empresarial en las micro y pequeñas empresas procesadoras de alimentos ubicadas en Puebla, México. *Revista Global de Negocios* 4 (4): 53.
- Morales-Quiroz, C. & Quiroz, W. (2021). Trabajo en equipo y desarrollo organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Provincial Penal Corporativa Especializada en violencia contra la mujer y los integrantes del grupo familiar de Carabaylo, 2020. <http://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/264>
- Tarazona-Chamorro, A. M. (2020). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en el personal de la UNHEVAL, Huánuco – 2019. *Gaceta Científica*, 6(3), 162–173. <https://doi.org/10.46794/gacien.6.3.975>. <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/975>
- Ocho-Santos, F. (2018). Comunicación interna y desarrollo organizacional en el centro de emergencia San Pedro de los Chorrillos, Lima – 2018. http://www.repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/2421/T037_72209410_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez, E. (2020) Estadística. Universidad Abierta para Adultos (UAPA). <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/175596?page=18>
- Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J. J., & Romero, H. E. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la Tesis* (E. de la U (ed.); Quinta). <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

- Perilla, L. E., & Gómez, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 33(2), 95–108. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005>
- Pinto Cristiani, (2012) “Desarrollo Organizacional”, 1ra. Edición, Editorial RED TERCER MILENIO S.C., México
- Quillatupa, S.L. (2017). Comunicación interna y desarrollo organizacional en la gerencia de reclamaciones de la intendencia Lima. Tesis de la escuela de posgrado UCV: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/23516>
- Reyes-Maldonado, K. (2016). habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional de la Universidad Rafael Landívar. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Reyes-karla.pdf>
- Rivera, M. (2016). El trabajo en equipo y su incidencia en el clima organizacional en los colaboradores del Ministerio de Trabajo y servicio Público del Cantón, Ambato, Provincia de Tungurahua. (Tesis de Pregrado). Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22392/1/Tesis%20Miguel%20Rivera%2011-Abril-2016.pdf>
- Rodríguez- González, y. Cabrera, J. & Frías, b. (2018) Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica. Folletos Gerenciales, Volumen XXII, No (3) Julio-septiembre, 2018, Páginas: 180-189. <https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=04448fb2-defd-4a76-9986-9d1cd573414a%40sessionmgr4007>
- Rojas-Torres, M. (2020). Comunicación interna y el desarrollo organizacional del personal administrativo en la Universidad Nacional de San Martín,

Tarapoto.

2019.

<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/3381>

Segredo, A., García, A., Cabrera, P., & Perdomo, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista INFORIR*, 24, 86–99
<http://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2017/ifd1724k.pdf>

Segredo, A. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Revista educación médica*, 17(1), 3–8.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.edumed.2015.09.002>

Skordoulis, M., Galatsidas, S., & Arabatzis, G. (2017). Business strategies and competitive advantage through green entrepreneurship and sustainable environmental management. In *Proceedings of the 8th International Conference on ICT in Agriculture, Food and Environment (HAICTA 2017)*, Aachen: CEUR Workshop Proceedings. 205-213.

Speranza, C. (2021). “Intervención de un aspecto del desarrollo organizacional. Calidad como sinónimo de excelencia en el servicio brindado a los huéspedes.” *Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz. Revista. Universidad Siglo 21*.
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/20473>

Taipe-Castro, R. (2018). Diseño organizacional mediante el enfoque sistémico y cibernético: El caso de una empresa prestadora de saneamiento. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, vol. 28 N.º 1, 2020, pp. 68-82
<https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=04448fb2-defd-4a76-9986-9d1cd573414a%40sessionmgr4007>

Uzcátegui, C. & Solano, J. (2015). Influencia del liderazgo, estrategia y entorno en la competitividad empresarial de la PYME ecuatoriana. *Munich Personal RePEc Archive*. En:https://mpra.ub.uni-muenchen.de/69430/1/MPRA_paper_69430.pdf

UCV “Código de Ética en Investigación” (2020). <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/11/RCUN°0262-2020-UCV-Aprueba-Actualización-del-Código-Ética-en-Investigación-1-1.pdf>

Zamora-Aguilar, M. (2018). El desarrollo organizacional como generador de un cambio significativo en las organizaciones de la sociedad civil. *Revista extremeña de ciencias sociales “almenara,”* 1(10), 227–250. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6415690>.

ANEXOS

Anexo 1.Operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala/ instrum ento
Variable independiente Plan estratégico o	Carrión, et al, (2016) indica que un plan estratégico se basa en los principios de la economía solidaria y popular, el buen vivir y la responsabilidad corporativa que tiene su base en los valores y comportamiento coherente con beneficios ambiental y social.	Es un documento que lleva consigo principios, valores, estrategias, recursos comportamientos a partir de un núcleo central, las entradas del plan y la salida del proceso.	Núcleo central	Reconocimiento de base filosófica.	Lista coteja
				Diagnóstico de necesidades	
				Misión, Visión	
				Sistema de valores	
				Determina productos y servicios	
				Ganancias o utilidades.	
				Satisfacción del cliente.	
			Planteamiento de objetivos		
			Las entradas del plan	Marco legal	
				Principios del plan	
La salida del plan estratégico	Transparencia e información al cliente				

				Hacer frente a la competitividad.	
				La dinámica familiar.	
				Colaboración y liderazgo.	
Variable dependiente Desarrollo organizacional	Carrillo (2016) sostiene que el desarrollo organizacional implica una cultura organizacional dentro de un ambiente donde se observa conductas y práctica de valores y creencias que se deben adaptar los trabajadores adaptándose a los cambios del contexto para una vivencia en armonía.	Es la convivencia interna y externa de los componentes de la empresa que se adaptan al cambio mediante una vivencia coherente al contexto considerando la cultura, el cambio y el aprendizaje organizacional	Cultura organizacional	Conoce los objetivos estratégicos de la empresa.	Cuestionario
				Respeta los objetivos organizacionales.	
				Reconoce los niveles jerárquicos para la toma de decisiones.	
				Existe una buena comunicación interna.	
			Cambio organizacional	Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades.	
				Transmite los cambios que existe en la empresa.	

			Aprendizaje organizacional	Promueve acciones para optimizar el conocimiento del talento.	
				Promueve acciones para evaluar al talento humano.	

Anexo 2. Validación de los Instrumentos

ANEXO 2

Cuestionario de desarrollo organizacional (CDO).

Nombres y apellidos: _____

Nivel _____ Sección: _____ Grado: _____ Edad: _____

Objetivo: Reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la empresa.

Instrucción: Marca con un aspa teniendo en cuenta las proposiciones que se plantean. Ten en cuenta la escala siguiente:

Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

Dimensiones	Nº	Ítems	ESCALA			
			1	2	3	4
Cultura organizacional	1	Conoce la misión y visión de la empresa.				
	2	Conoce los valores que guían la empresa.				
	3	Las metas a alcanzar corresponden al contexto de la empresa.				
	4	Los trabajadores conocen las líneas de mando que se debe seguir en caso de dificultades.				
	5	Se comparte la información con los trabajadores apoyando la participación.				
Cambio organizacional	6	Los directivos de la empresa facilitan la adaptación a los contextos de cambio de modo adecuado.				
	7	Se facilita la reflexión de situaciones pasadas para estar preparados para la actuación de situaciones nuevas.				
	8	Se informa sobre los cambios que existen de manera oportuna.				
	9	Se brinda información precisa a tener en cuenta en los procesos de cambio.				
	10	Esta preparado para un trabajo de equipo.				
Aprendizaje organizacional	11	Se cuenta con un programa de entrenamiento y mejora de los trabajadores.				
	12	Las acciones de mejora del desempeño incluyen recomendaciones de los colaboradores.				
	13	Existe motivaciones o recompensas para los trabajadores por su labor desempeñada.				
	14	Existe un plan de capacitación permanente dirigido a los trabajadores.				
	15	Se evalúa con pertinencia y de manera frecuente el desempeño de los colaboradores.				
SUB TOTAL						
PUNTAJE TOTAL						

Gracias por su colaboración.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POS GRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS.

Pimentel, 16 de octubre del 2021

Señor(a) Dr. Luis Montenegro Camacho
Docente MBA

Ciudad. -

De mi consideración

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- Instrumento detallado con ficha técnica.
- Ficha de evaluación de validación.
- Matriz de consistencia de la investigación.
- Cuadro de operacionalización de variables

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,



Br. Jorge Cesar Castro Vargas.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS.

INSTRUMENTO.

1. Nombre del instrumento:

Cuestionario de desarrollo organizacional (CDO).

2. Autor(a):

Br. Jorge Cesar Castro Vargas.

3. Objetivo:

Reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la Asociación Hotelera de Jaén

4. Estructura y aplicación:

El presente cuestionario está estructurado en base a 15 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

El instrumento será aplicado a una muestra de 28 Inscritos en la Asociación Hotelera de Jaén

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

Nombre del instrumento: Cuestionario de desarrollo organizacional (CDO).

Cuestionario para reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la Asociación Hotelera de Jaén

1. Estructura detallada:

Estructura

Variable	Dimensiones	indicadores	Items
Variable dependiente Desarrollo organizacional	Cultura organizacional	Conoce los objetivos estratégicos de la empresa. Respeta los objetivos organizacionales Reconoce los niveles jerárquicos para la toma de decisiones Existe una buena comunicación interna.	Del 1 al 5
	Cambio organizacional	Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades. Transmite los cambios que existe en la empresa	Del 6 al 10
	Aprendizaje organizacional	Promueve acciones para optimizar el conocimiento del talento Promueve acciones para evaluar al talento humano	Del 11 al 15

Validación de instrumento mediante criterio de expertos.

EXPERTO 1.

TÍTULO: Cuestionario de Desarrollo Organizacional

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Cultura organizacional	- Conoce los objetivos estratégicos de la empresa. Respeto los objetivos organizacionales Reconoce los niveles jerárquicos para la toma de decisiones Existe una buena comunicación interna	Conoce la misión y visión de la empresa.	X		X		X		X		
			Conoce los valores que guían la empresa.	X		X		X		X		
			La metas a alcanzar corresponden al contexto de la empresa.	X		X		X		X		
			Los trabajadores conocen las líneas de mando que se debe seguir en caso de dificultades.	X		X		X		X		
			Se comparte la información con los trabajadores apoyando la participación.	X		X		X		X		
	Cambio organizacional	- Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades. Transmite los cambios que existe en la empresa	Los directivos de la empresa facilitan la adaptación a los contextos de cambio de modo adecuado.	X		X		X		X		
			Se facilita la reflexión de situaciones pasadas para estar preparados para la actuación de situaciones nuevas.	X		X		X		X		
			Se informa sobre los cambios que existen de manera oportuna.	X		X		X		X		
			Se brinda información precisa a tener en cuenta en los procesos de cambio.	X		X		X		X		
			Está preparado para un trabajo de equipo.	X		X		X		X		
Apr	- Promueve acciones para optimizar el conocimiento del talento	Se cuenta con un programa de entrenamiento y mejora de los trabajadores.	X		X				X			

	Promueve acciones para evaluar al talento humano.	Las acciones de mejora del desempeño incluyen recomendaciones de los colaboradores.	X		X		X		X		
		Existe motivaciones o recompensas para los trabajadores por su labor desempeñada.	X		X		X		X		
		Existe un plan de capacitación permanente dirigido a los trabajadores.	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Dr. *Luis Montenegro Camacho*

Firma del experto:

Dr. Luis Montenegro Camacho

DNI N° 16672474

Cuestionario de desarrollo organizacional (CDO).

Nombres y apellidos: _____

Nivel _____ Sección: _____ Grado: _____ Edad: _____

Objetivo: Reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la empresa.

Instrucción: Marca con un aspa teniendo en cuenta las proposiciones que se plantean. Ten en cuenta la escala siguiente:

Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

Dimensiones	Nº	Ítems	ESCALA			
			1	2	3	4
Cultura organizacional	1	Conoce la misión y visión de la empresa.				
	2	Conoce los valores que guían la empresa.				
	3	Las metas a alcanzar corresponden al contexto de la empresa.				
	4	Los trabajadores conocen las líneas de mando que se debe seguir en caso de dificultades.				
	5	Se comparte la información con los trabajadores apoyando la participación.				
Cambio organizacional	6	Los directivos de la empresa facilitan la adaptación a los contextos de cambio de modo adecuado.				
	7	Se facilita la reflexión de situaciones pasadas para estar preparados para la actuación de situaciones nuevas.				
	8	Se informa sobre los cambios que existen de manera oportuna.				
	9	Se brinda información precisa a tener en cuenta en los procesos de cambio.				
	10	Esta preparado para un trabajo de equipo.				
Aprendizaje organizacional	11	Se cuenta con un programa de entrenamiento y mejora de los trabajadores.				
	12	Las acciones de mejora del desempeño incluyen recomendaciones de los colaboradores.				
	13	Existen motivaciones o recompensas para los trabajadores por su labor desempeñada.				
	14	Existen un plan de capacitación permanente dirigido a los trabajadores.				
	15	Se evalúa con pertinencia y de manera frecuente el desempeño de los colaboradores.				
SUB TOTAL						
PUNTAJE TOTAL						

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN HOTELERA DE JAÉN

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario sobre Desarrollo Organizacional

TESISTA:

Br: Jorge Cesar Castro Vargas.

DECISIÓN: El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado

OBSERVACIONES:

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 16 de octubre del 2021



Dr. Luis Montenegro Camacho

DNI N° 16672474

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POS GRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS.

Pimentel, 16 de octubre del 2021

Señor(a) MBA Manuel Lorenzo Germán Cáceres

Ciudad.-

De mi consideración

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestra en Administración de Negocios.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- Instrumento detallado con ficha técnica.
- Ficha de evaluación de validación.
- Matriz de consistencia de la investigación.
- Cuadro de operacionalización de variables

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,

/



Br. Jorge Cesar Castro Vargas.

**ESCUELA DE POS GRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS.**

INSTRUMENTO.

1. Nombre del instrumento:

Cuestionario de desarrollo organizacional (CDO).

2. Autor(a):

Br. Jorge Cesar Castro Vargas.

3. Objetivo:

Reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la Asociación Hotelera de Jaén

4. Estructura y aplicación:

El presente cuestionario está estructurado en base a 15 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

El instrumento será aplicado a una muestra de 28 Inscritos en la Asociación Hotelera de Jaén

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

1.- Nombre del instrumento:

Cuestionario para reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la Asociación Hotelera de Jaén

2. Estructura detallada:

Estructura

Variable	Dimensiones	indicadores	Items
Variable dependiente Desarrollo organizacional	Cultura organizacional	Conoce los objetivos estratégicos de la empresa. Respeta los objetivos organizacionales Reconoce los niveles jerárquicos para la toma de decisiones Existe una buena comunicación interna.	Del 1 al 5
	Cambio organizacional	Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades. Transmite los cambios que existe en la empresa	Del 6 al 10
	Aprendizaje organizacional	Promueve acciones para optimizar el conocimiento del talento Promueve acciones para evaluar al talento humano	Del 11 al 15

Validación de instrumento mediante criterio de expertos.

EXPERTO 2

TÍTULO: Cuestionario de Desarrollo Organizacional

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Cultura organizacional	- Conoce los objetivos estratégicos de la empresa. Respeto los objetivos organizacionales Reconoce los niveles jerárquicos para la toma de decisiones Existe una buena comunicación interna	Conoce la misión y visión de la empresa.	X		X		X		X		
			Conoce los valores que guían la empresa.	X		X		X		X		
			La metas a alcanzar corresponden al contexto de la empresa.	X		X		X		X		
			Los trabajadores conocen las líneas de mando que se debe seguir en caso de dificultades.	X		X		X		X		
			Se comparte la información con los trabajadores apoyando la participación.	X		X		X		X		
	Cambio organizacional	- Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades. Transmite los cambios que existe en la empresa	Los directivos de la empresa facilitan la adaptación a los contextos de cambio de modo adecuado.	X		X		X		X		
			Se facilita la reflexión de situaciones pasadas para estar preparados para la actuación de situaciones nuevas.	X		X		X		X		
			Se informa sobre los cambios que existen de manera oportuna.	X		X		X		X		
			Se brinda información precisa a tener en cuenta en los procesos de cambio.	X		X		X		X		
			Está preparado para un trabajo de equipo.	X		X		X		X		

	- Promueve acciones para optimizar el conocimiento del talento	Las acciones de mejora del desempeño incluyen recomendaciones de los colaboradores.	X		X		X		X		
	Promueve acciones para evaluar al talento humano.	Existen motivaciones o recompensas para los trabajadores por su labor desempeñada.	X		X		X		X		
		Existe un plan de capacitación permanente dirigido a los trabajadores.	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: MBA Manuel Lorenzo Germán Cáceres


 Mg. Manuel Lorenzo Germán Cáceres
 DNI N° 09448253

Cuestionario de desarrollo organizacional (CDO).

Nombres y apellidos: _____

Nivel _____ Sección: _____ Grado: _____ Edad: _____

Objetivo: Reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la empresa.

Instrucción: Marca con un aspa teniendo en cuenta las proposiciones que se plantean. Ten en cuenta la escala siguiente:

Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

Dimensiones	Nº	Ítems	ESCALA			
			1	2	3	4
Cultura organizacional	1	Conoce la misión y visión de la empresa.				
	2	Conoce los valores que guían la empresa.				
	3	La meta a alcanzar corresponde al contexto de la empresa.				
	4	Los trabajadores conocen las líneas de mando que se debe seguir en caso de dificultades.				
	5	Se comparte la información con los trabajadores apoyando la participación.				
Cambio organizacional	6	Los directivos de la empresa facilitan la adaptación a los contextos de cambio de modo adecuado.				
	7	Se facilita la reflexión de situaciones pasadas para estar preparados para la actuación de situaciones nuevas.				
	8	Se informa sobre los cambios que existen de manera oportuna.				
	9	Se brinda información precisa a tener en cuenta en los procesos de cambio.				
	10	Está preparado para un trabajo de equipo.				
Aprendizaje organizacional	11	Se cuenta con un programa de entrenamiento y mejora de los trabajadores.				
	12	Las acciones de mejora del desempeño incluyen recomendaciones de los colaboradores.				
	13	Existe motivaciones o recompensas para los trabajadores por su labor desempeñada.				
	14	Existe un plan de capacitación permanente dirigido a los trabajadores.				
	15	Se evalúa con pertinencia y de manera frecuente el desempeño de los colaboradores.				
SUB TOTAL						
PUNTAJE TOTAL						

Gracias por su colaboración.

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN HOTELERA DE JAÉN

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario sobre Desarrollo Organizacional

TESISTA:

Br: Jorge Cesar Castro Vargas.

DECISIÓN: El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado

OBSERVACIONES:

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 16 de octubre del 2021


Mg. Manuel Lorena Germán Cáceres
DNI N° 09448253

ESCUELA DE POS GRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS.

Pimentel, 16 de octubre del 2021

Señor(a) MBA Walter Chapoñan Sandoval

Ciudad. -

De mi consideración

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recorro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- Instrumento detallado con ficha técnica.
- Ficha de evaluación de validación.
- Matriz de consistencia de la investigación.
- Cuadro de operacionalización de variables

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,



Br. Jorge Cesar Castro Vargas.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POS GRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS.

Pimentel, 16 de octubre del 2021

INSTRUMENTO.

1. Nombre del instrumento:

Cuestionario de desarrollo organizacional (CDO).

2. Autor(a):

Br. Jorge Cesar Castro Vargas.

3. Objetivo:

Reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la Asociación Hotelera de Jaén

4. Estructura y aplicación:

El presente cuestionario está estructurado en base a 15 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

El instrumento será aplicado a una muestra de 28 Inscritos en la Asociación Hotelera de Jaén

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

1. Nombre del instrumento:

Cuestionario para reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la Asociación Hotelera de Jaén

2. Estructura detallada:

Estructura

Variable	Dimensiones	indicadores	Items
Variable dependiente Desarrollo organizacional	Cultura organizacional	Conoce los objetivos estratégicos de la empresa. Respeto los objetivos organizacionales Reconoce los niveles jerárquicos para la toma de decisiones Existe una buena comunicación interna.	Del 1 al 5
	Cambio organizacional	Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades. Transmite los cambios que existe en la empresa	Del 6 al 10
	Aprendizaje organizacional	Promueve acciones para optimizar el conocimiento del talento Promueve acciones para evaluar al talento humano	Del 11 al 15

Validación de instrumento mediante criterio de expertos.

EXPERTO 3

TÍTULO: Cuestionario de Desarrollo Organizacional

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver Instrumento)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Cultura organizacional	- Conoce los objetivos estratégicos de la empresa. Respeto los objetivos organizacionales Reconoce los niveles jerárquicos para la toma de decisiones Existe una buena comunicación interna	Conoce la misión y visión de la empresa.	X		X		X		X				
			Conoce los valores que guían la empresa.	X		X		X		X				
			Las metas a alcanzar corresponden al contexto de la empresa.	X		X		X		X				
			Los trabajadores conocen las líneas de mando que se debe seguir en caso de dificultades.	X		X		X		X				
			Se comparte la información con los trabajadores apoyando la participación.	X		X		X		X				
	Cambio organizacional	- Percibe los cambios del entorno o identifica nuevas oportunidades. Transmite los cambios que existe en la empresa	Los directivos de la empresa facilitan la adaptación a los contextos de cambio de modo adecuado.	X		X		X		X				
			Se facilita la reflexión de situaciones pasadas para estar preparados para la actuación de situaciones nuevas.	X		X		X		X				
			Se informa sobre los cambios que existen de manera oportuna.	X		X		X		X				
			Se brinda información precisa a tener en cuenta en los procesos de cambio.	X		X		X		X				
			Está preparado para un trabajo de equipo.	X		X		X		X				

54

Promueve acciones para optimizar el conocimiento del talento. Promueve acciones para evaluar al talento humano.	Las acciones de mejora del desempeño incluyen recomendaciones de los colaboradores.	X		X		X		X			
	Existe motivaciones o recompensas para los trabajadores por su labor desempeñada.	X		X		X		X			
	Existe un plan de capacitación permanente dirigido a los trabajadores.	X		X		X		X			

Grado y Nombre del Experto: MBA Walter Chapoñan Sandoval


MBA. Walter Chapoñan Sandoval
DNI N° 16663694

55

Cuestionario de desarrollo organizacional (CDO).

Nombres y apellidos: _____

Nivel _____ Sección: _____ Grado: _____ Edad: _____

Objetivo: Reconocer el nivel de desarrollo organizacional que presentan los colaboradores de la empresa.

Instrucción: Marca con un aspa teniendo en cuenta las proposiciones que se plantean. Ten en cuenta la escala siguiente:

Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

Dimensiones	Nº	Ítems	ESCALA			
			1	2	3	4
Cultura organizacional	1	Conoce la misión y visión de la empresa.				
	2	Conoce los valores que guían la empresa.				
	3	Las metas a alcanzar corresponden al contexto de la empresa.				
	4	Los trabajadores conocen las líneas de mando que se debe seguir en caso de dificultades.				
	5	Se comparte la información con los trabajadores apoyando la participación.				
Cambio organizacional	6	Los directivos de la empresa facilitan la adaptación a los contextos de cambio de modo adecuado.				
	7	Se facilita la reflexión de situaciones pasadas para estar preparados para la actuación de situaciones nuevas.				
	8	Se informa sobre los cambios que existen de manera oportuna.				
	9	Se brinda información precisa a tener en cuenta en los procesos de cambio.				
	10	Esta preparado para un trabajo de equipo.				
Aprendizaje organizacional	11	Se cuenta con un programa de entrenamiento y mejora de los trabajadores.				
	12	Las acciones de mejora del desempeño incluyen recomendaciones de los colaboradores.				
	13	Existen motivaciones o recompensas para los trabajadores por su labor desempeñada.				
	14	Existen un plan de capacitación permanente dirigido a los trabajadores.				
	15	Se evalúa con pertinencia y de manera frecuente el desempeño de los colaboradores.				
SUB TOTAL						
PUNTAJE TOTAL						

Gracias por su colaboración.

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACION HOTELERA DE JAEN

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Questionario sobre Desarrollo Organizacional

TEMA:

Dr. Jorge Cesar Castro Vargas.

DECISIÓN: El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado

OBSERVACIONES:

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 16 de octubre del 2021



MBA. Walter Chepo Sanja
DNI N° 16663694

ANEXO 3

PROPUESTA

1. Información general

Denominación: Plan estratégico para desarrollo organizacional del Fortalecer el Desarrollo Organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén.

Casa superior de estudio: Universidad César Vallejo

Investigador : Jorge Cesar Castro Vargas.

2. Fundamentación

El diagnóstico realizado a los participantes mostró dificultades en el desarrollo organizacional situación que amerita la implementación de un plan estratégico para la mejora continua y sostenida de la empresa. Se busca que los colaboradores de la empresa estén implementados y dominen habilidades de cultura, clima, cambio y aprendizaje organizacional. Desarrollado en talleres de participación, informativos, vivenciales para el mejoramiento de las habilidades y dominio de puestos.

3. Principios del plan estratégico

Los principios que guían al modelo son los siguientes: la dinámica familiar según Acosta, et al (2016), es donde la pequeña empresa surge de la asociación voluntaria de amigos y familiares y funcionan sin crecer en cantidades de propósitos y socios. El liderazgo según Taxis, et al. (2016) es cualquier organización con una gerencia proactiva capaz de desarrollar metas superiores con modelos propuestos. La competitividad es primordial la existencia de un estilo de competencia para garantizar que perdure en el tiempo con éxito económico. La colaboración debida que debe tener subsistencia debido que dependen de abastecimiento de productos que sirven para su funcionamiento seleccionado las asesorías y capacitaciones. La sostenibilidad que implica una responsabilidad social que tiene las dimensiones sociales, ecológicas y económicas contribuyendo al desarrollo sostenible del país. La transparencia que implica la transparencia en la gestión y utilización del presupuesto y ganancias; así como los clientes tienen derecho de ser informados de la gestión

de la entidad y servicios que reciben. La mejora continua se basa en las necesidades que se tiene de una evaluación de cada una de las funciones del plan estratégico considerándose como un todo. Esto implica una orientación al reconocimiento y localización de insuficiencias errores en los procesos, así como la corrección o regulación para la mejora del producto orientado a la satisfacción del cliente.

4. Selección de capacidades, desempeños y contenidos:

Variable	Capacidades	Desempeños
Desarrollo organizacional	Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> – Conoce los objetivos – estratégicos de la empresa. – Respeta los objetivos organizacionales – Reconoce los niveles jerárquicos para la toma de decisiones – Existe una buena comunicación interna.
	Cambio organizacional	<ul style="list-style-type: none"> – Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades. – Transmite los cambios que existe en la empresa
	Aprendizaje organizacional	<ul style="list-style-type: none"> – Promueve acciones para optimizar el conocimiento del talento – Promueve acciones para evaluar al talento humano

5. Organización de la capacitación

Taller	Estrategia	Recursos	Tiempo
Reconocimiento de base filosófica de la empresa	Taller teórico	Laptop Proyecto multimedia Material informativo	2 horas
Diagnóstico de necesidades misión visión	Taller vivencial	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas
Sistema de valores	Taller vivencial	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas
Determina productos y servicios	Taller vivencial	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas
Ganancias o utilidades.	Taller de interrelación	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas
Satisfacción del cliente.	Taller vivencial	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas

Marco legal	Taller teòrico	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas
Principios del plan estratégico	Taller teòrico	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas
Canales de transparencia e información al cliente	Taller informativo	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas
La competencia y adecuación al contexto	Taller de trabajo	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas
La dinámica familiar y social	Taller vivencial	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas
Colaboración y liderazgo	Taller teòrico	Laptop Proyector multimedia Material informativo	2 horas

6.- Talleres por líneas dimensionales

TALLERES DEL NÚCLEO CENTRAL			
Taller	Procesos de trabajo	Estrategias	Recursos
Reconocimiento de base filosófica de la empresa	<p>Se da la bienvenida a los participantes.</p> <p>Se presenta el programa de trabajo.</p> <p>Se observa un video sobre cómo hacer una filosofía de una empresa en el enlace: https://www.youtube.com/watch?v=WCuaPINSkA4</p> <p>Se dialoga sobre la temática que implica una filosofía de la empresa.</p> <p>Reciben el tema de trabajo de la capacitación sobre la elaboración de la filosofía de la empresa.</p> <p>Se les brinda el material de trabajo sobre las líneas filosóficas de la empresa en función a la atención, al personal, al servicio, a los clientes.</p> <p>Observan otro video sobre Cómo elaborar la filosofía empresarial en el enlace: https://www.youtube.com/watch?v=mMLmDlwHG2c</p> <p>Se reúnen en equipos para discutir y aportar las líneas filosóficas de la empresa.</p> <p>En grupos sacan conclusiones para sustentarlo a nivel de plenario.</p> <p>Se sustenta en el plenario y se elige las líneas más coherentes.</p> <p>Se comprometen a respetar la filosofía de la empresa.</p>	<p>Trabajo de equipos</p> <p>Plenario</p> <p>Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Laptop</p> <p>Proyector multimedia</p> <p>Memoria Digital USB</p>

<p>Diagnóstico de necesidades misión visión</p>	<p>Se reúnen en un plenario para el trabajo de diagnóstico de necesidades para organizar el plan estratégico.</p> <p>Observan un video sobre misión y visión en el enlace https://www.youtube.com/watch?v=d-lqjXlgyJg</p> <p>Mediante una encuesta se hace el diagnóstico de la asociación hotelera.</p> <p>Luego se procede a procesar la información recogida y llevarlo a una base de datos.</p> <p>Se procede a visualizar mediante tablas y gráficos de frecuencias.</p> <p>A partir de los resultados se propone la misión y la visión.</p> <p>Se comprometen a tener en cuenta la misión y la visión de la asociación.</p>	<p>Trabajo de equipos Plenario Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Laptop Proyector multimedia Memoria Digital USB</p>
<p>Sistema de valores</p>	<p>A partir del diagnóstico ejecutado se reúnen para organizar el sistema de valores que regirá para la posterioridad.</p> <p>Se reúnen en equipos para dialogar sobre los valores y las actitudes que conllevan el sistema de valores.</p> <p>Se reúnen en un plenario para determinar los valores a partir del aporte de los equipos de trabajo.</p> <p>Se seleccionan los valores y los fijan en un banner para su exhibición.</p> <p>Se comprometen a actuar de acuerdo a esos valores.</p>	<p>Trabajo de equipos Plenario Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Laptop Proyector multimedia Memoria Digital USB</p>

<p>Determina productos y servicios</p>	<p>Observan un video sobre producto y servicios que brinda una empresa. https://www.youtube.com/watch?v=Sr5EJRsiNEE Dialogan sobre el video Reciben un material sobre productos y servicios que se debe alcanzar en la empresa. Dialogan los equipos y extraen conclusiones sobre la capacidad de servicios que se debe aportar y los productos que se deben lograr. Se comprometen fijarse metas para alcanzar buen servicio y productos.</p>	<p>Trabajo de equipos Plenario Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Laptop Proyector multimedia Memoria Digital USB</p>
<p>Ganancias o utilidades.</p>	<p>Observan un video sobre ganancias y utilidades en la empresa en el video https://www.youtube.com/watch?v=VAC82V4nLO8 Se reúnen en equipos para dialogar sobre el tema. Reciben una charla sobre ganancias y utilidades en las empresas. Participan preguntando sobre el tema. Se comprometen generar más ganancias y utilidades a partir del trabajo realizado.</p>	<p>Trabajo de equipos Plenario Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Laptop Proyector multimedia Memoria Digital USB</p>
<p>Satisfacción del cliente.</p>	<p>Observan un video sobre satisfacción del cliente en el enlace https://www.youtube.com/watch?v=hUM1eha741Q Se reúnen los equipos para dialogar sobre el tema. Los equipos sacan conclusiones que son llevadas al pleno para discutirse. Reciben un material sobre cómo satisfacer al cliente.</p>	<p>Trabajo de equipos Plenario Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Laptop Proyector multimedia Memoria Digital USB</p>

	<p>Discuten a partir de los equipos sobre cómo satisfacer al cliente, las posibles estrategias que se pueden utilizar.</p> <p>Se extraen conclusiones y se consensuan en el grupo mayor.</p> <p>Se extraen conclusiones del consenso y se fijan en un banner para tenerlo en cuenta.</p> <p>Se comprometen a satisfacer al cliente de acuerdo a la filosofía.</p>		
--	---	--	--

Talleres de entradas del plan			
Taller	Procesos de trabajo	Estrategias	Recursos
Marco legal	<p>Observan un video sobre el marco legal en una empresa: https://www.youtube.com/watch?v=s0ldKkEW9co</p> <p>Se reúnen los equipos para dialogar sobre el marco legal asesorados por un experto en leyes.</p> <p>Se brinda una charla sobre el marco legal de las empresas.</p> <p>Participan preguntando para estar informados sobre la empresa de la que forman parte.</p>	<p>Trabajo de equipos</p> <p>Plenario</p> <p>Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Laptop</p> <p>Proyector multimedia</p> <p>Memoria Digital USB</p>

	Se comprometen a respetar el marco legal de las empresas donde laboran.		
Principios del plan estratégico	<p>A partir del diagnóstico ejecutado se reúnen para organizar los principios del plan estratégico que regirá para la posterioridad.</p> <p>Se reúnen en equipos para dialogar sobre los principios del plan estratégico que conllevan el sistema de valores.</p> <p>Se reúnen en un plenario para determinar los principios del plan estratégico a partir del aporte de los equipos de trabajo.</p> <p>Se seleccionan principios del plan estratégico y los fijan en un banner para su exhibición,</p> <p>Se comprometen a actuar de acuerdo a esos principios del plan estratégico</p>	Trabajo de equipos Plenario Exposición dialogo corporativo	Laptop Proyector multimedia Memoria Digital USB

Talleres de salida del plan estratégico			
Taller	Procesos de trabajo	Estrategias	Recursos
Canales de transparencia e información al cliente	<p>Observan un video sobre canales de transparencia e información al cliente. https://www.youtube.com/watch?v=tAgM99qprAM</p> <p>Se reúnen los equipos para dialogar sobre el video</p> <p>Dialogan en el consenso del grupo mayor.</p> <p>Reciben una charla sobre ley de transparencia y acceso a la información de parte de los clientes.</p> <p>Después de la charla se forman los equipos para dialogar sobre los canales de transparencia e información al cliente.</p> <p>Se extraen conclusiones y se comprometen a respetar los canales de transparencia y comunicación al cliente.</p>	Trabajo de equipos Plenario Exposición y dialogo corporativo	Laptop Proyector multimedia Memoria Digital USB
La competencia	<p>Observan un video sobre competencia https://www.youtube.com/watch?v=9SfQ0hYkAoE</p>	Trabajo de equipos Plenario	Laptop

<p>y adecuación al contexto</p>	<p>Se reúnen en equipos para determinar canales sobre qué hacer con la competencia, cómo competir en un mercado neoliberal.</p> <p>Reciben una charla sobre sana competencia y luego se reúnen en grupos para dialogar y extraer conclusiones.</p> <p>Presentan sus conclusiones en el grupo mayor extrayendo as conclusiones necesarias para la asociación.</p> <p>Se comprometen a competir dentro de un mercado complejo.</p>	<p>Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Proyector multimedia Memoria Digital USB</p>
<p>La dinámica familiar y social</p>	<p>Observan un video sobre la familia y la participación social.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=pQoPo_chrYE</p> <p>Se agrupan para dialogar la participación de la familia en las empresas.</p> <p>Extraen conclusiones que lo llevan al plenario.</p> <p>Reciben una charla sobre familia y empresa.</p> <p>Se reúnen los equipos para dialogar sobre la familia y su rol en las empresas.</p> <p>Extraen conclusiones y se comprometen a participar con sus familias en la asociación empresarial para potenciarlo y desarrollarlo.</p>	<p>Trabajo de equipos Plenario Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Laptop Proyector multimedia Memoria Digital USB</p>

<p>Colaboración y liderazgo</p>	<p>Observan un video sobre liderazgo y empresa https://www.youtube.com/watch?v=lwhJNJ1YE14</p> <p>Se reúnen en grupos para determinar el tipo de líder que existe en la asociación empresarial.</p> <p>Extraen conclusiones y lo llevan al plenario.</p> <p>Reciben una charla sobre liderazgo y empresa.</p> <p>Se reúnen los equipos para dialogar sobre cómo apoyar a los líderes para que desarrolle la empresa</p> <p>Extraen conclusiones y se comprometen a apoyar a los líderes para que se potencie la empresa.</p>	<p>Trabajo de equipos Plenario Exposición y dialogo corporativo</p>	<p>Laptop Proyector multimedia Memoria Digital USB</p>
---------------------------------	---	---	--

Evaluación del plan

Criterios	Indicadores	Instrumentos
Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> – Conoce los objetivos – estratégicos de la empresa. – Respeta los objetivos organizacionales – Reconoce los niveles jerárquicos para la toma de decisiones – Existe una buena comunicación interna. 	Encuesta
Cambio organizacional	<ul style="list-style-type: none"> – Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades. – Transmite los cambios que existe en la empresa 	Encuesta
Aprendizaje organizacional	<ul style="list-style-type: none"> – Promueve acciones para optimizar el conocimiento del talento – Promueve acciones para evaluar al talento humano 	Encuesta

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN HOTELERA DE JAÉN**

Yo, José Carlos Montes Ninaquispe, identificado con DNI N° 44737032, con Grado Académico de Magister en Administración de Negocios - MBA en la Universidad Cesar Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 0000494488

Hago constar que he leído y revisado el Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios. MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene una estructura detallada de acuerdo a los requerimientos para resolver la problemática encontrada.

La propuesta corresponde a la tesis: "*Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén*".

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	x		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	x		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	x		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	x		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	x		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	x		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
99%	99%	99%	99%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

OBSERVACIONES: Proceda a su aplicación

Chiclayo, 06 de octubre del 2021

Mg. José Carlos Montes Ninaquispe, código de registro de Sunedu: 0000494488

Centro de labores: Universidad Nacional de Cajamarca N° de celular: 929732359



Mgr. José Carlos Montes Ninaquispe
DNI 44737032
EXPERTO

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN HOTELERA DE JAÉN**

Yo, Luis Montenegro Camacho, identificado con DNI N° 16672474, con Grado Académico de Doctor en Administración de la Educación y Docente de Investigación en MBA en la Universidad Cesar Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 0000503520

Hago constar que he leído y revisado el Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios. MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene una estructura detallada de acuerdo a los requerimientos para resolver la problemática encontrada.

La propuesta corresponde a la tesis: "Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén".

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	x		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	x		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	x		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	x		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	x		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	x		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
99%	99%	99%	99%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

OBSERVACIONES: Adecuado el diseño y Procede aplicación

Chiclayo, 06 de octubre del 2021

Dr. Luis Montenegro Camacho, código de registro de Sunedu: 0000503520
Centro de labores: Universidad Cesar Vallejo N° de celular: 949531920



Dr. Luis Montenegro Camacho
DNI 16672474
EXPERTO

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN HOTELERA DE JAÉN**

Yo, Manuel Lorenzo Germán Cáceres, identificado con DNI N° 09448253, con Grado Académico de Magister en Administración de Negocios - MBA en la Universidad Cesar Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 0000494493

Hago constar que he leído y revisado el Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios. MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene una estructura detallada de acuerdo a los requerimientos para resolver la problemática encontrada.

La propuesta corresponde a la tesis: "*Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén*".

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	x		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	x		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	x		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	x		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	x		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	x		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	x		
2	Soluciona el problema de la investigación	x		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	x		
4	Es viable en su aplicación	x		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	x		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
99%	99%	99%	99%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

OBSERVACIONES: La propuesta puede ser aplicada

Chiclayo, 06 de octubre del 2021.

Mg. Manuel Lorenzo Germán Cáceres, código de registro de Sunedu: 0000494493

Centro de labores: Universidad Cesar Vallejo N° de celular: 972923966



Mr. Manuel Lorenzo Germán Cáceres
DNI: 09448253
EXPERTO



ASOCIACION DE HOTELEROS JAEN

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Jaén, 04 de noviembre del 2021

SEÑORES: UNIVESIDAD CESAR VALLEJO.

Filial Chiclayo – escuela de postgrado

De nuestra especial consideración reciban ustedes un saludo cordial y a la vez para manifestarle lo siguiente:

El suscrito como representante de nuestra Asociación autoriza al Lic. Adm. Jorge Cesar Castro Vargas, presentó para el desarrollo y aplicación de su proyecto de Tesis la solicitud la misma que fue aprobada y se le permitirá la aplicación y recojo de información para su Tesis del MBA: "Plan estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén", la cual ha sido ACEPTADA por nuestra Asociación para el desarrollo de la misma en los establecimientos requeridos, en la cual recibirá toda la colaboración necesaria de nuestros socios.

Felicitamos a la Universidad Cesar Vallejo por su firme compromiso con la educación de nuestro País.

Sin otro particular nos suscribimos deseándole el mejor de los éxitos.



Manuel Hoyos Guerrero
Presidente de la Asociación de Hoteleros Jaén



**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC:
Asociación de Hoteleros de Jaén.	
Nombre del Titular o Representante legal: Presidente de la Asociación de Hoteleros de Jaén.	
Nombres y Apellidos Manuel Hoyos Guerrero.	DNI: 27703829

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (¹), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Plan Estratégico para fortalecer el Desarrollo Organizacional de la Asociación Hotelera de Jaén.	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de negocios- MBA	
Autor: Nombres y Apellidos Jorge Cesar Castro Vargas.	DNI: 41232489.

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Jaén, 04 de Noviembre del 2021.



Manuel Hoyos Guerrero.
Presidente de la Asociación de Hoteleros de Jaén.

ANEXO 04

Resultados de la variable desarrollo organizacional y sus dimensiones:

Figura 1
Distribución de porcentaje del nivel de la dimensión cultura organizacional

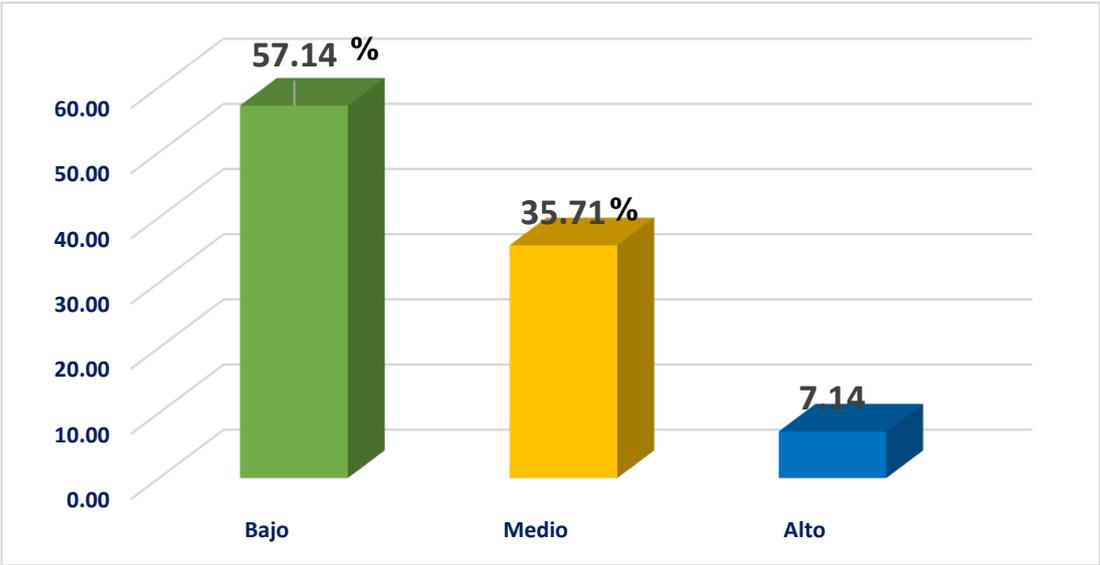


Figura 2
Distribución de porcentaje del nivel de la dimensión cambio organizacional

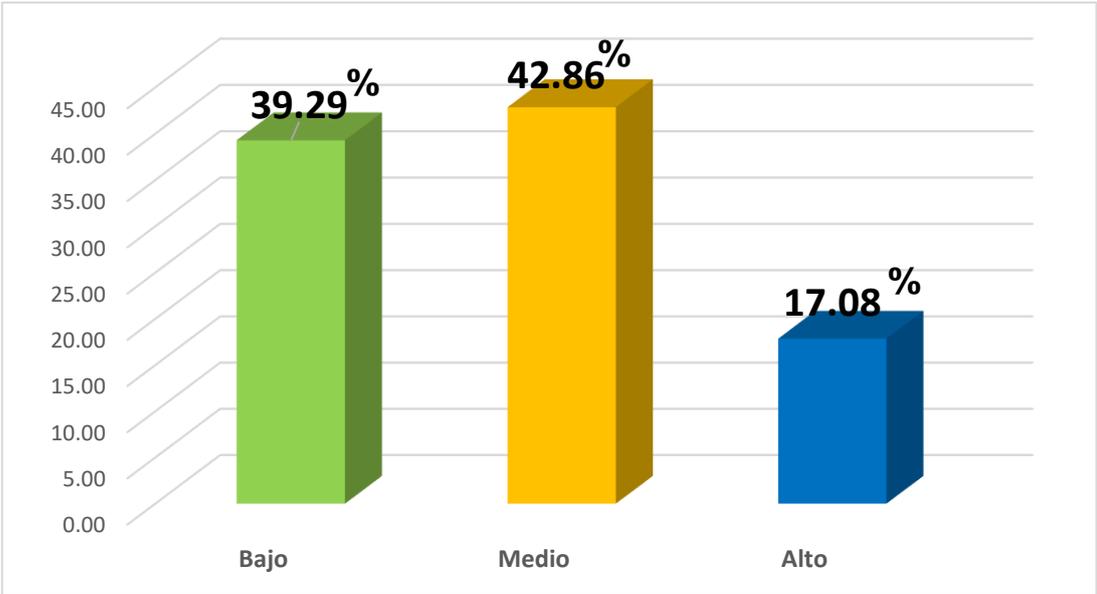


Figura 3

Distribución de porcentaje del nivel de la dimensión aprendizaje organizacional

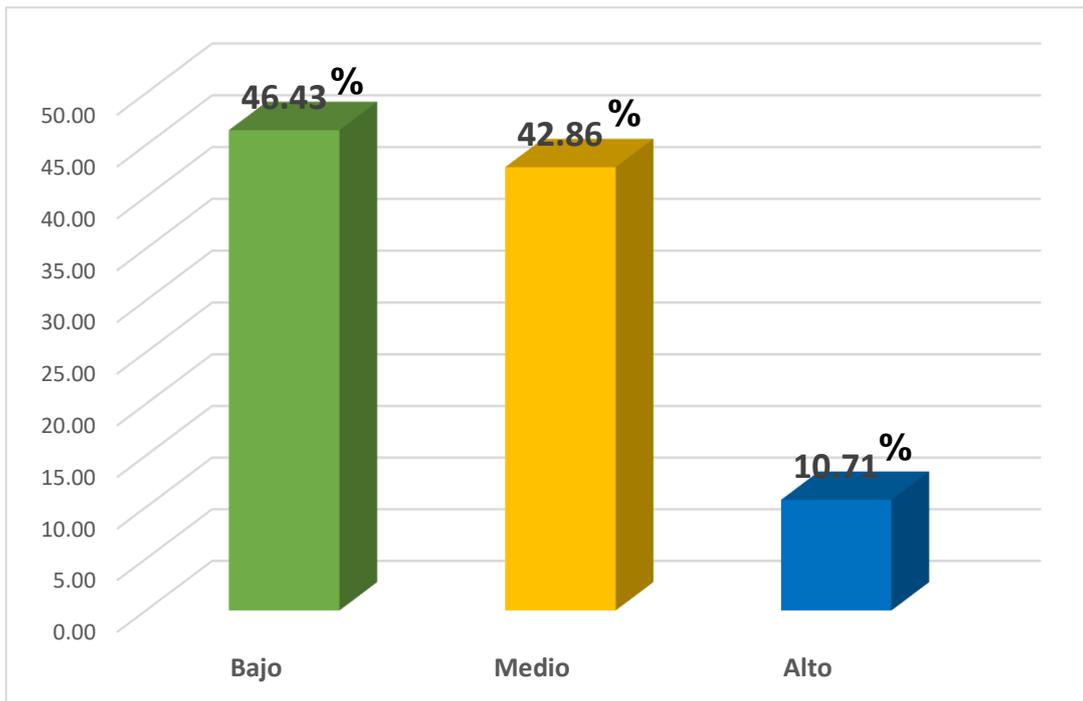


Figura 4

Distribución de porcentaje del nivel desarrollo organizacional

