



**LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA
PARA PROMOVER LA MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN
LA CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN
REGIONAL SUCRE**

INTEGRANTES

ACOSTA MORENO ELBER DAVID

MIRANDA MONTERROZA EFRÉN ARNALDO

CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OPCIÓN DE GRADO III

SINCELEJO

2020

**LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA
PARA PROMOVER LA MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN
LA CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN
REGIONAL SUCRE**

INTEGRANTES

ACOSTA MORENO ELBER DAVID

MIRANDA MONTERROZA EFRÉN ARNALDO

PRESENTADO A:

DIANA ESTHER ÁLVAREZ CONTRERAS

MGS. EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OPCIÓN DE GRADO III

SINCELEJO

2020

**HOJA DE APROBACIÓN TRABAJO FINAL
OPCIÓN DE GRADO III**

NOMBRE DEL PROYECTO

**LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA
PARA PROMOVER LA MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN
LA CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN
REGIONAL SUCRE**

DOCENTE TUTOR:

DIANA ESTHER ALVAREZ CONTRERAS

INTEGRANTES

ACOSTA MORENO ELBER DAVID

MIRANDA MONTERROZA EFRÉN ARNALDO

INTEGRANTES DEL JURADO

DIEGO DIAZ CASTRO

ORNELLA OLIER ESCOBAR

CALIFICACIÓN

4.3

(Cuatro Punto Tres)

FECHA DE APROBACIÓN

28/05/2020

**LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA
PARA PROMOVER LA MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN
LA CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN
REGIONAL SUCRE**

**MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL CHANGE AS A STRATEGY TO
PROMOTE THE MOTIVATION OF HUMAN TALENT IN THE NATIONAL
UNIFIED CORPORATION OF HIGHER EDUCATION CUN SUCRE REGIONAL**

Acosta Moreno Elber David¹, Miranda Monterroza Efrén Arnaldo²

Resumen

El objetivo inicial de esta investigación es conocer los diferentes problema a los que se enfrenta la Corporación Unificada Nacional Regional Sucre en relación con el talento humano para así promover la gestión del cambio mediante la motivación al personal logrando entonces, que la organización sobreviva a un mercado competitivo y cambiante; para lo cual se, realizará un estudio crítico a los diferentes departamentos de dicha organización con la finalidad de identificar las diferentes falencias administrativas, operativas y de carácter laboral; de esta manera podremos desarrollar estrategias encaminadas a la solución de la problemática encontrada. Esta investigación partirá de una serie de encuestas que nos darán una idea básica de cómo se encuentran los trabajadores en materia de motivación, estado de ánimo, eficiencia, eficacia y conoceremos el compromiso que estos tienen con la corporación.

¹ Estudiante de Noveno Grado, Administración de Empresas, Sincelejo.

² Estudiante de Noveno Grado, Administración de Empresas, Sincelejo.

La finalidad de esta investigación será resaltar la importancia de la motivación y los incentivos en la Corporación Unificada Nacional Regional Sucre como una herramienta fundamental para los directivos de dicha entidad, conociendo el impacto que implican estas situaciones para los trabajadores en su desempeño tanto físico como mental en el área a laborar; además estudiaremos las situaciones de las diferentes áreas de la alta dirección y los diferentes departamentos de la administración.

Palabras clave: gestión del cambio, motivación, talento humano, organización, competitivo.

Abstract

The initial objective of this research is to know the different problems that the Sucre National Regional Unified Corporation faces in relation to human talent in order to promote change management by motivating personnel, thus ensuring that the organization survives a market competitive and changing; For this purpose, a critical study will be carried out on the different departments of said organization in order to identify the different administrative, operational and labor failures; in this way we will be able to develop strategies aimed at solving the problems encountered. This research will start from a series of surveys that will give us a basic idea of how workers are in terms of motivation, mood, efficiency, effectiveness and we will know the commitment they have with the corporation.

The purpose of this research will be to highlight the importance of motivation and incentives in the Sucre National Regional Unified Corporation as a fundamental tool for the directors of said entity, knowing the impact that these situations imply for workers in their

physical and mental performance. in the area to be worked; We will also study the situations of the different areas of senior management and the different administration departments.

Key words: change management, motivation, human talent, organization, competitive.

Introducción

Actualmente, las empresas están viviendo tiempos de cambio, generando nuevos paradigmas y enfoques administrativos, siendo el conocimiento, generador de una nueva sociedad organizativa. En este sentido, es necesario reconocer las habilidades, destrezas y creatividad del talento humano para que se dé un aumento progresivo del capital humano y comprender los cambios que se están generando. Para cualquier empresa es indispensable disponer de excelentes capacidades gerenciales para así, poder generar innovación, siendo más productiva y competitiva, consiguiendo un posicionamiento en un mercado muy globalizado; debe disponer de recursos nuevos, buena administración, ser ágil, procesos de calidad, sobre todo, ser innovadora.

Inclusive, la importancia de la Comunicación Organizacional radica en que se considera como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización según expresa Díaz (2016), radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los directivos resulta fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la Comunicación Organizacional.

En otras palabras, es necesario basarse en la gestión del cambio ya que esta es considerada como un enfoque integral, incesante y estructurado para lograr la transformación de individuos, grupos y organizaciones de una etapa actual a un período futuro con los beneficios empresariales previstos tomándolo desde un aspecto de cambios vertiginosos, con nuevos desafíos que atentan seriamente contra la estabilidad de las organizaciones, dificultad para retener al talento humano valioso, los cambios tecnológicos, pérdida del poder adquisitivo de los consumidores potenciales, etc. son elementos que obligan a las personas que llevan las riendas de las empresas a generar cambios y motivar a su gente para alcanzar los nuevos objetivos y lograr un mejor desempeño organizacional. Por esta razón se debe tomar como un plan de desarrollo en las organizaciones, permitiendo la solución por una mala administración y planeación por parte de la alta gerencia. Esto se debe a los nuevos desafíos como lo son, captación del talento idóneo y la motivación de los empleados. Es necesaria la capacitación del personal por lo que es allí donde juega un papel fundamental la motivación.

En este sentido, las situaciones de este tipo se caracterizan por ocasionar anarquía laboral, estrés laboral, recargo hacia el trabajador, la deficiente utilización de los recursos y de igual manera, la poca inversión de personal, insumos, herramientas y adecuación de instalaciones. Así mismo, El poco reconocimiento del trabajo puede ser una causa más de la desmotivación y la poca preparación del personal.

Por otro lado, lleva a que el estudio del comportamiento en las organizaciones en función de factores hace que: la cultura, el clima, la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones. Permitan una buena comunicación, productividad, y satisfacción laboral entre otros, por lo que es imprescindible generar un conocimiento completo sobre las variables que los

encargados del recurso humano pueden gestionar, para así generar cambios de estrategias, y posteriormente aumentos en la producción, satisfacción y bienestar de los empleados en las organizaciones de acuerdo a los objetivos y metas que tiene cada organización. En este caso, la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, al proporcionar elementos para una transformación institucional considerando la calidad como un compromiso con la comunidad académica, a través de los procesos de autoevaluación permanente y mejoramiento continuo en la docencia, la investigación y el relacionamiento con el sector externo, con el fin de mantener y fortalecer el posicionamiento institucional en el orden nacional y alcanzar reconocimiento internacional. Por ello la cultura de la calidad es el resultado del talento humano, la optimización y del manejo los recursos físicos, administrativos y financieros. procesos académicos que han estado orientados a mejorar la efectividad del sistema de gestión de calidad, en este caso, lo que ha ocasionado en el personal climas de inseguridad por falta de comunicación, se efectuó disminución del personal capacitado sin considerar la eficiencia o eficacia del trabajador e ingresos de nuevos integrantes; hechos que, ya sea por decisiones políticas inoportunas o por los procesos de adaptabilidad de los líderes a la nueva gestión generaron que el recurso humano se encuentre limitado e inseguro.

En el siguiente proyecto se plantean los antecedentes de investigaciones en instituciones u organizaciones, y se tomaron en cuenta para conocer los estudios, el diagnóstico actual de la gestión del cambio organizacional como estrategia para promover la motivación del talento humano, a fin de profundizar estos hallazgos con los procesos de cambio para la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN regional Sucre.

La Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN es una institución de carácter privado, sin ánimo de lucro, constituida como persona jurídica de utilidad común, que cuenta con una amplia trayectoria en la educación superior del país, con más de 30 años formando estudiantes integrales y profesionales de calidad.

La importancia de los antecedentes enfoca como referencia para tratar temas relevantes y basados en argumentos sólidos, tener soporte y establecer el objetivo de la investigación. Es por ello, que se tratara de aprovechar los cambios del entorno empresarial. Las compañías no solo deben ser flexibles, sino que quienes las manejan, deben desarrollar una aguda percepción para anticiparse a los cambios y poder estar así siempre a la vanguardia. Por otro lado, la motivación laboral se ha vuelto un factor tan importante en las empresas de hoy en día, se trata de que los trabajadores se sientan productivos e importantes en su lugar de trabajo, que aumente su motivación y se tome como objetivo el cuidar el ambiente del lugar de trabajo, para que aquellos individuos que generan esa motivación puedan superar sus expectativas y lograr su satisfacción.

Como lo expresa Rocha (2016), Quien realizó una investigación titulada la gestión del conocimiento como estrategia innovadora para fortalecer el talento humano en la función gerencial en empresas del sector de construcción en el departamento de Sucre, el objetivo fue generar innovación en los procesos gerenciales a partir del conocimiento del talento humano de las empresas de construcción del Departamento de Sucre. En ello utilizó como metodología el diseño de entrevistas sobre preguntas cerradas partiendo del conocimiento interno-externo en dichas empresas, para determinar su incidencia en la innovación gerencial, y así formular acciones que ayuden a optimizar la gestión del conocimiento, con opciones de respuesta dicotómicas, que contienen dos partes: la primera, contempla la Gestión del

Conocimiento, donde se indaga sobre el ámbito interno, ámbito externo y ámbito individual; y como segunda parte, Innovación Gerencial, con ítems sobre la base estructural y funcional, integración del conocimiento e innovación. Por lo tanto, se detectó que en las empresas estudiadas se promueve muy poco sobre la base del planeamiento estratégico empresarial; se consideran principalmente las necesidades de los clientes y proveedores; la identificación de las habilidades, destrezas y conocimiento del personal es nula, siendo muy poco la actualización del personal de las áreas claves de la organización lo que constituye una variable negativa para fortalecer la gestión del conocimiento.

Ardila (2015), realizó su investigación sobre la evaluación del talento humano en la Droguería Farma todo del sur de Bolívar, con el objetivo de proporcionar a la droguería un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los empleados. Para esto, el autor se tomó la libertad de indagar sobre la problemática que presentaba en el área de talento humano como consecuencia de la alta rotación de personal, afectando significativamente el servicio al cliente y generando costos adicionales debido a los procesos de entrenamiento del nuevo empleado; se identificó que los empleados no se sentían motivados laboralmente, factor importante en la eficiencia y eficacia de la organización. La metodología utilizada se llevó a cabo mediante encuestas, entrevistas y evaluaciones de desempeño que le permitieron proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño del personal y por ende, generar competitividad y eficiencia en la organización enfocado al éxito empresarial. En la ejecución de la encuesta a los empleados se pudo concluir que ellos consideran que sus capacidades son acordes a las labores que realizan, existen buenas relaciones en su entorno, pero la empresa tiene poca valoración sobre el trabajo realizado por ellos; según el autor, los directivos de la organización no contribuyen

al desarrollo, ni motivación de sus empleados y adicionalmente no obtienen reconocimientos o incentivos por cumplimiento de metas.

Para Hilaria (2017), quien llevó a cabo la investigación titulada la gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017. Relacionado con el objetivo de la investigación de determinar la relación que existe en la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal que labora en la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción. Esta investigación se desarrolló A través de un método Hipotético deductivo con enfoque cuantitativo, tipo básica y diseño no experimental de tipo transversal descriptivo y correlacionar. En este se trabajó con una población censal de 60 trabajadores de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción; utilizando la técnica de la encuesta y como instrumento dos cuestionarios, uno para la variable Gestión del cambio organizacional y otro para la variable de desempeño laboral. Los resultados demostraron que no existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal que labora en la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción. Lo que significó que la gestión del cambio organizacional referida a los componentes valoración, comunicación, conocimiento, motivación y liderazgo no se relacionan con el desempeño laboral en lo referente a la productividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales.

La gestión del cambio en las organizaciones es un tema fundamental para el crecimiento organizacional ya que un personal el cual se sienta con la suficiente motivación para desempeñar sus funciones será más eficiente, por que la prioridad de una empresa debería ser el talento humano, este conlleva a que la organización sea más competitiva y disponer un

mayor desarrollo organizacional, como lo plantea (Denison, 2000 citado por Velasco 2015) quien afirma que “la consistencia es el origen de la integración, coordinación y control, por ellos, ayuda a las organizaciones a desarrollar un conjunto de sistemas compartidos de creencias y valores que permitan gobernar a la organización de manera efectiva”.

De igual forma, estamos inmersos en un mercado altamente competitivo que a su vez es acelerado y exigente, en este orden de ideas esto implica que las empresas en general deben encaminar estrategias que permitan potencializar sus recursos, tanto tecnológicos como el factor humano. A si mismo (Valenzuela 2018), resalta que, “la capacitación organizacional (entrenamiento o formación organizacional) se considera uno de los aspectos más relevantes de la estrategia organizacional”

Por todo lo anterior, el análisis de esta investigación toma carácter y se sostiene sobre una idea clara y estructural en la cual involucramos a la “Corporación Unificada Nacional de educación Superior” y a sus áreas que son vitales para el desarrollo de un proceso de gestión del cambio. Cada una de estas áreas es importante para el correcto funcionamiento de las organizaciones, así que en esta investigación se analizarán de manera objetiva cada área para así, generar una gestión de cambio en la motivación del personal de la organización.

1. Marco Teórico

Desde un punto de vista teórico la siguiente investigación tendrá como objetivo el aporte de conocimientos científicos en cuanto a dos variables las cuales son: la gestión del cambio y la motivación para el desempeño laboral del talento humano en la Corporación Nacional de Educación Superior CUN Regional Sucre, de esta manera identificando aspectos importantes

y muy relevantes para el logro operacional de la gestión del cambio en la organización, lo que se espera generar un excelente trabajo del talento humano.

1.1. Gestión del cambio.

Dentro del mismo concepto de La gestión del cambio se dice que es el área dedicada a facilitar los procesos de cambio dentro de las empresas y se asocia a una iniciativa en la cual se lleva a cabo la transformación organizacional, para ello se toma como base la resistencia al cambio, la cultura organizacional y los factores individuales-organizacionales como dimensiones para medir y obtener información generando de esta manera una mejora continua.

1.2. Resistencia al Cambio.

Una de las áreas de mayor importancia sobre la investigación del cambio y resistencia al cambio, afronta la identificación de las variables psicológicas y actitudinales del colaborador, incluyendo lo cognitivo y lo afectivo. Según Lewin (1941, citado en Macías, 2016) afirma que: Son las acciones que se realizan en los cambios organizacionales para el logro de los objetivos y propone un modelo que indica que la organización está normalmente en un estado de equilibrio. Esto se representa mediante un proceso de tres etapas: [Descongelamiento, cambio y re-congelamiento]. La definición de cambio organizacional hace referencia a las múltiples reformas aplicadas a una organización, con el fin de adaptarse y actualizarse a las exigencias de los mercados y de esa manera estar a la vanguardia. Estas pueden ser reformas desde la raíz o pequeñas adaptaciones de los procesos internos. Generalmente están impulsadas por la alta gerencia. Algunos autores por su parte han realizado un énfasis en la

distinción de lo que comúnmente se le llama carácter continuo o discontinuo de los cambios, tomando como posible comprender desacuerdos en la práctica de efectos sobre las personas y las organizaciones, como resalta (Ouchi, 2017). La cultura de una empresa está constituida por la tradición, las condiciones y los valores, estos enfocan una dirección de accionar, opinar y un patrón de actividades, en el que se entiende que la organización Z denominado por el autor, tendría unas características culturales como confianza, amistad, trabajo en equipo y administración por participación directa.

1.2.1 Cultura organizacional.

La cultura organizacional se presenta como uno de los principales ejes de la acción gerencial que más intervención tiene dentro de las empresas, se considera como una de las ventajas comparativa y como cultura es un factor clave para la gestión del recurso humano y de igual manera para los avances tecnológicos, (Martínez, 2018) sostuvo que la cultura organizacional es una de las columnas principales para que las empresas sean competitivas, porque a través de la cultura se detectan problemas en el entorno de trabajo Y se proponen soluciones con estrategias que mejoren.

Kotter (como se citó en Macías, 2016) nos instruye a seguir estos pasos para un cambio en la organización, mencionándolos a continuación: Crear un sentido de urgencia, crear la coalición-guía, desarrollar una visión y una estrategia, comunicar la visión de cambio, facultar a los empleados para accionar ampliamente, generar triunfos a corto plazo, consolidar los logros y producir más cambios, afianzar los nuevos enfoques en la cultura.

La cultura organizacional resalta en el comportamiento que tienen los miembros de una organización, este factor permite conocer el momento de la empresa en cuanto a sus aspectos organizacionales (Flores, 2018) realizo una investigación de tipo cualitativo con diseño no

experimental con corte transversal, donde su principal objetivo fue establecer la relación que existe entre cambio organizacional y desarrollo organizacional en primaria y secundaria de la I.E Brígida Silva de Ochoa chorrillos- Perú, la muestra fueron 86 servidores de la institución los instrumentos aplicados fueron Rho de Spearman el cual le determinó una correlación positiva entre las variables, a un mejor nivel de cambio organizacional es mejor desarrollo organizacional.

Por esta razón el ambiente laboral, el estado de ánimo y demás factores fundamentales que influyen en el desempeño del talento humano se presenta como puntos indispensables, por tal motivo las empresas deben estar en la búsqueda continua del mejoramiento del ambiente laboral que se vive a diario. Ya que es esencial para el incremento de la productividad y así mismo dar soluciones a problemas relacionados con la adaptación al ambiente laboral buscando así el beneficio mutuo de los miembros de la organización.

1.2.2 Motivación.

La motivación hace referencia al clima organizacional, por lo que es uno de los factores que impulsa a todo un equipo de trabajo a que se desenvuelva tanto positiva o negativamente dentro o fuera de la organización. Crear un estímulo de conducta y de compromiso enfocado al cumplimiento de los objetivos organizacionales y por lo tanto lograr que los valores y la visión de la empresa vayan de la mano. Por esta razón tomamos la motivación intrínseca, la motivación extrínseca y la motivación trascendente como dimensiones para la recolección de datos.

La motivación intrínseca

Como lo es claro la motivación intrínseca está referida al desempeño propio y a la realización de acciones por solo obtener consigo mismo una satisfacción laboral, este sin

tener la mera necesidad de obtener ningún incentivo. Como lo plantea Judge (2017) “la motivación son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo”. Para esto es clave decir que la motivación intrínseca es un gozo o disfrute por parte del talento humano para la realización de sus funciones. Para Sánchez, F. (2014). Definen que: La motivación laboral son los estímulos que posee una persona que lo conducen a actuar de peor o mejor manera en el ámbito laboral. Pueden venir del trabajo o de su círculo personal (familia, amigos). Como se verá en el análisis empírico, la motivación será la más importante de las variables inherentes al trabajo que influyen en la satisfacción laboral.

La motivación extrínseca

Teniendo en cuenta que la motivación extrínseca definida como aquellos estímulos que vienen de fuera del individuo y que en el ámbito del trabajo se supone un incentivo para el logro de los objetivos. Es por esto que la motivación laboral es una herramienta que también influye en la motivación personal; ya que a través de las necesidades que tienen los trabajadores, se desarrollan habilidades de superación personal, enfocado a un rendimiento empresarial esperado como lo argumentan Marulanda, F. Montoya, I. & Vélez (2015).

La motivación trascendente

Dentro de un ambiente laboral y en la vida personal como tal, el generar una mejor actitud a la hora de realizar cualquier labor sin poner obstáculos e inconvenientes para la realización de dicha función podemos evidenciar aspectos que contribuyen al crecimiento de la percepción, la imaginación, la autonomía, la conducta y el desempeño de cada persona. Uno de los factores que influye en la motivación de quienes trabajan en una compañía; es que a través de las capacitaciones continuas se busca construir equipos de trabajo productivos que

marquen la diferencia; con el fin de lograr los objetivos propuestos para la compañía, como lo explican Veloso, C., Gil, F. González, D. Cuadra, A. & Valenzuela, V. (2018).

2. Metodología

2.1. Tipo de estudio

Este trabajo de investigación tendrá un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental descriptivo, a desarrollar para el personal directivo y docentes de la misma. “El enfoque cuantitativo se parte de identificar y formular un problema científico, de esta manera se construye un marco teórico-referencial y sobre la base de esos dos aspectos se formulan hipótesis de investigación” (Baptista, 2016, p.3)

2.2 Tipo de investigación

Para probar la veracidad de la hipótesis planteada se utilizará el método cuantitativo donde se implementarán instrumentos de evaluación e indicadores que van permitir medir los resultados de motivación más relevantes en cuanto al cambio organizacional.

La metodología desarrollada fue aplicada a través de una encuesta con un cuestionario de 15 preguntas, el cual se utilizó con el fin de medir y valorar el nivel de motivación y satisfacción laboral por parte de trabajadores de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN REGIONAL SUCRE.

2.3 Población y Muestra

Teniendo en cuenta las variables y el conjunto de personas a desarrollar en el presente artículo, se consideró como población a 20 colaboradores que laboran en la parte directiva y 50 docentes de la Corporación Unificada de Educación Superior CUN Regional Sucre.

Con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% se obtuvo un total de 44 encuestados de la parte directiva. Por otro lado, con el mismo 95% de nivel de confianza y un 5% del margen de error se obtuvo un total de 19 encuestados para el cuerpo de docentes de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN Regional Sucre.

2.2. Instrumento de recolección de datos

El instrumento tiene como finalidad conocer la percepción respecto a la gestión del cambio organizacional y la motivación en la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN Regional Sucre.

3. Resultados

3.1. Análisis descriptivo de los resultados de los docentes de la variable: motivación organizacional.

Gráfica 1.



Según el resultado de la investigación realizada al cuerpo de docentes de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, nos indican que el 100% de los encuestados manifiestan siempre tener un trato justo en la organización.

Gráfica 2.



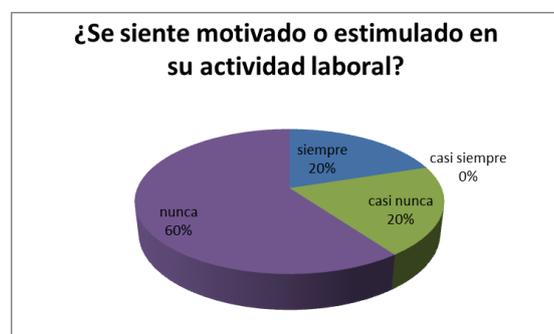
Según los resultados obtenidos de la anterior grafica podemos decir que un 20% de los encuestados consideran que la corporación reconoce los logros obtenidos, Un 40% indica que casi siempre es reconocido por algún logro, mientras que otro 40% de los encuestados manifiestan que casi nunca les es reconocido los logros obtenidos.

Gráfica 3.



Los resultados de la investigación nos indicaron que un 20% de los encuestados recalcan nunca contar con los medios y recursos necesarios, mientras que el 40% de los encuestados indican que casi nunca cuentan con los medios. Por último, otro 40% de los encuestados manifiestan siempre tener los recursos necesarios para la realización de sus labores.

Gráfica 4.



Según los resultados obtenidos, estos indican que un 60% de los encuestados manifiestan nunca sentirse motivados o s en su área laboral, mientras que el 20% denota que casi nunca es

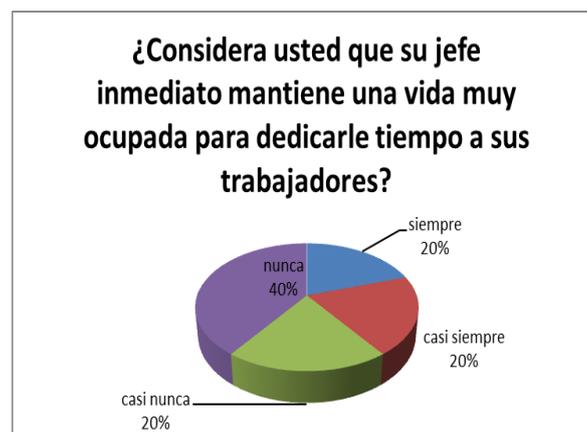
estimulado en su actividad laboral. Por otro lado, un 20% resalta que siempre es motivado y estimulado en su actividad económica.

Gráfica 5.



De acuerdo a los datos anteriores, podemos decir que un 20% del cuerpo de docentes de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN siempre encuentra apoyo por parte de la institución para satisfacer sus necesidades, mientras que el 40% manifiesta que Casi nunca han sentido ese apoyo por parte de la institución, además, otro 40% resalta casi siempre tener ese apoyo o sentirse motivados por la Corporación.

Gráfica 6.



Teniendo en cuenta los datos anteriores, Estos indican que un 40% de los docentes de la corporación consideran siempre que la motivación laboral incrementa la productividad, así mismo un 60% de los encuestados consideran que casi siempre, la motivación laboral incrementa la productividad y calidad en el trabajo.



Teniendo en cuenta la gráfica, Esta nos indica que un 20% de los colaboradores consideran que su jefe inmediato siempre mantiene una vida muy ocupada, otro 20% de los encuetados consideran que casi siempre su jefe inmediato mantiene una vida muy ocupada; por otro lado, un 20% manifiesta que casi nunca su jefe inmediato mantiene una vida muy ocupada. Por último, un 40% considera que su jefe inmediato no tiene una vida muy ocupada para dedicarles tiempo a sus trabajadores.

3.2. Análisis descriptivo de los resultados de los directivos de la variable: motivación organizacional.

Gráfica 1.



Con relacion a la variable de motivacion los datos registraron que un 33% considera que la institucion promueve y comunica oportuidades de capacitacion, mientras que el 67% de

los encuestados consideran que casi siempre la intuición comunica oportunidades de capacitación.

Gráfica 2.



Según los datos obtenidos podemos decir que un 33% de los encuestados consideraron que comprenden casi siempre la estructura de la organización, mientras que el 67% de los encuestados consideran que siempre comprenden la estructura organizacional, al igual reconociendo los liderazgos.

Gráfica 3.



De la anterior gráfica podemos decir que el 67% del talento humano casi siempre no le interesa o se preocupa por la falta de comunicación con su jefe, mientras que un 33% manifiesta siempre el no tener interés por la falta de comunicación con su jefe inmediato.

Gráfica 4.



Según los datos obtenidos en la anterior grafica podemos decir que el 67% de los encuestados consideran que casi siempre su jefe inmediato no informa ni da soluciones a Hechos presentados en la corporacion, por otro lado un 33% considera Que su jefe inmediato nunca informa ni da soluciones a dichos inconvenientes o problemas dentro de la institucion.

Gráfica 5.



De acuerdo a los datos obtenidos podemos concluir que un 33% de los encuestados nunca consideran que daría lo mismo si su jefe continuará al mando, mientras que un 67% de los encuestados siempre considerarían que daría lo mismo si su jefe inmediato continuara al mando.

Gráfica 6.

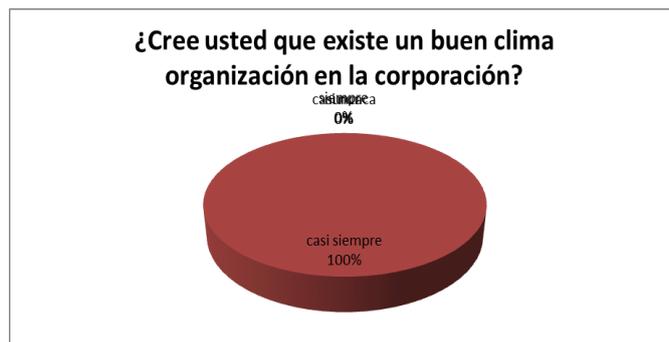


Los

resultados mostrado en la

anterior grafica nos indican que un 33% de los encuestados casi siempre son participes de actividades y demás en la corporación, mientras que el otro 67% de los encuestados manifiestan que siempre son participes de las actividades y decisiones de la corporación.

Gráfica 7.



Los datos demostrados en la anterior grafica nos indican que el 100% de los encuestados consideran que existe un buen clima organizacional en la Corporacion Unificada Nacional de Educacion Superior Cun.

3.3. Análisis descriptivo de los resultados de los docentes de la variable: Gestión del cambio organizacional.

Gráfica 1.



Los resultados de la grafica nos indican que un 40% del cuerpo de docentes, con relación a la variable de gestión del cambio, consideran que casi nunca la corporacion promueve y notifica oportunidades de capacitación, pero además un 60% de los encuestados manifiestan siempre que la corporación promueve oportunidades de capacitación.

Gráfica 2.



Los siguientes resultados en la gráfica aplicada al cuerpo de docentes con relación a la variable de gestión del cambio indican que para el 40% de los encuestados casi nunca la comunicación con su jefe es efectiva, Un 20% resaltan casi siempre tener una comunicación efectiva con su jefe inmediato, mientras que el otro 40% de los mismos, Consideran que la comunicación con su jefe inmediato es siempre efectiva.

Gráfica 3.



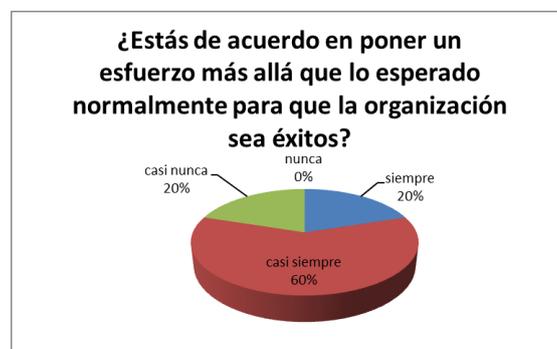
Los datos obtenidos en la gráfica 3 de la variable de gestión del cambio para los docentes de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, demuestran que el 20% de estos consideran que la comunicación con su jefe nunca les crea buena imagen, además el otro 20% indica que casi siempre la comunicación con su jefe les crea buena imagen de su persona, por último existe un 60% los cuales manifiestan que la comunicación con su jefe siempre les crea una buena imagen de su persona.

Gráfica 4.



Según los datos de la gráfica 4 El 20% del cuerpo docente demuestra que casi nunca proporcionan el conocimiento para afrontar desafíos organizacionales, mientras que el 40% de los encuestados consideran que casi siempre proporcional ese conocimiento, por último un 40% de los mismos siempre proporcionan ese conocimiento necesario para afrontar nuevos desafíos organizacionales.

Gráfica 5.



Teniendo en cuenta la grafica 5, esta nos indica que un 20% de los encuestados consideran casi nunca estar de acuerdo en poner un esfuerzo más de lo esperado, además otro 20% resalta que siempre estarían de acuerdo en colocar un esfuerzo más allá de lo esperado, por ultimo un 60% manifiesta que casi siempre estarían de acuerdo en colocar esfuerzos mas alla de los esperado para el éxito de la organización.

Gráfica 6.



un 20% siempre estaría dispuestos a laborar más de lo establecido en su horario laboral, mientras que el 80% indican que casi siempre estarían dispuestos a laborar más de lo establecido.

Gráfica 7.



Para la grafica 7 de la variable gestion del cambio implementada para los docentes de la coporacion unificada nacional de esducacion superior cun indican que para un 40% de los

encuestados indican que casi nunca consideran que el implementar un nuevo proceso es una pérdida de tiempo, mientras que el 60% de los encuestados indican que casi siempre el implementar un proceso nuevo es una pérdida de tiempo.

Gráfica 8.



La gráfica 8 de la gestión del cambio aplicada a los docentes de la coporacion unificada nacional de educacion supeirior CUN nos indica que un 20% de los encuestados casi siempre consideran que la contratacion del personal idóneo es fundamental para la institucion, mientras que el 80% de los encuestados connsideran que la contratación del `personal idóneo siempre es fundamental para la institución.

3.4. Análisis descriptivo de los resultados de los directivos de la variable: Gestión del cambio organizacional.

Gráfica 1.



Un 33% de los encuestados casi nunca cumple con los procedimientos establecidos para el funcionamiento y el buen trabajo, por otro lado un 67% de los encuestados consideran que siempre cumplen con los procedimientos establecidos.

Gráfica 2.



Un 33% casi siempre en el área de trabajo se hace una eficiente utilización de los recursos, además para un 67% manifiestan que siempre se realiza la buena utilización de los recursos para el desarrollo de las actividades.

Gráfica 3.



El 33% siempre se adapta a la rapidez del trabajo en el área a laborar, mientras que el otro 67% casi siempre se adaptan con rapidez a la dinámica del trabajo.

Gráfica 4.



Un 33% siempre comparte la creencia de dar importancia a la experiencia, mientras que para un 67% de los encuestados consideran casi siempre compartir esa ideología.

Gráfica 5.



El 33% de los encuestados siempre cumplen con el horario establecido por la institución, mientras que 67% indican que casi siempre cumplen con el horario establecido por la coporacion.

Gráfica 6.



Un 33% de los encuestados casi nunca creen que la motivación proporcionada por la institución sea la adecuada, mientras que el 67% consideran que la motivación proporcionada por la institución siempre es adecuada.

Gráfica 7.



Un 33% de los encuestados consideran que casi nunca es motivado o apoyado para la realización de proyectos de mejora en la institución, mientras que para un 67% de los encuestados casi siempre es motivado y apoyado para la realización de proyectos de mejora.

Gráfica 8.



Los siguientes datos nos demuestran que el 33% de los encuestados usualmente siempre se sienten conforme con su trabajo actual, mientras que el 67% de los encuestados denotan que casi siempre se sienten conforme con su trabajo actual.

4. Discusión

Los resultados analizados de la investigación realizada demostraron que existe mucha relación entre las dos variables, porque la gestión del cambio garantiza el crecimiento organizacional, además fomenta el posicionamiento y crecimiento de la institución, Y, en conjunto con la motivación, son factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido.

De acuerdo al análisis estadístico, los resultados nos arrojan que menos de la mitad de los docentes está conforme a lo que la organización le suministra en recursos y más del 50% está inconforme porque argumenta que la organización no les brinda las herramientas, medios o recursos que necesitan para la realización de su trabajo, por tanto afirmamos que la organización puede que sea selectiva con algunos profesores.

Podemos deducir que más del 60% de los profesores no se siente motivado en su entorno laboral esto puede ser producto a que los profesores no tienen las herramientas necesarias para llevar a cabo su trabajo, quizás también, porque sienten que la organización no los tiene en cuenta en sus logros laborales, y sólo el 20% de los profesores argumenta que si se sienten a gusto y motivados en su entorno laboral.

Los profesores manifestaron en más de un 60% que la organización si les brinda un apoyo para hacer su labor de la mejor manera y sólo un 20% manifiestan que no sienten apoyo por la organización.

Los profesores de una manera coinciden en un 100% entre siempre o casi siempre que la motivación incrementa la productividad por tanto podemos afirmar que los profesores si se

llegan a mantener motivados, van a elevar su productividad en sus labores cotidianas y rendirá mejor en su desempeño laboral.

En la pregunta la comunicación con su jefe inmediato si es asertiva o no, notamos que están divididos los profesores, encontramos respuestas donde el 40% afirma que siempre mantiene una comunicación fluida con su jefe y el otro 40% manifiesta que casi nunca mantiene o sostiene una comunicación asertiva con su jefe, y tan sólo el 20% considera que casi siempre mantiene una comunicación asertiva con su jefe, esto quiere decir que el jefe inmediato no tiene en cuenta las labores de todos los profesores, más bien sólo un porcentaje es a los que mantiene en una buena comunicación.

Haciendo un resumen general podemos destacar que la corporación debe indagar sobre la motivación de un 60% de su recurso humano, y mejorar esta parte ya que el personal siente desmotivación por llevar a cabo sus actividades sin las herramientas, recursos o sin la comunicación que el jefe inmediato debe liderar. En este orden de ideas se recalca que la motivación es un factor fundamental del talento humano porque si al mejorar la motivación se mejora la productividad, por ende también la capacidad de potencializar los recursos.

Cabe resaltar también qué la gestión del cambio juega un papel muy importante en esta encuesta porque a través de ella nos da a entre ver que la corporación debería de igual manera en un 70% mejorar lo que viene siendo los procesos administrativos que tengan relación con la docencia, implementar procesos que conlleven a un eventual cambio que permita facilitar las actividades y procedimientos administrativos laborales y pedagógicos; lograr ser más eficientes, eficaces y lograr que el objetivo general de la corporación se cumpla.

Continuando con el análisis de los datos obtenidos podemos decir que si existe un trato justo hacia los colaboradores mientras que existe una imparcialidad en el reconocimiento de logros ya que la mayor parte de los colaboradores sienten poco reconocimiento por logros alcanzados en su área laboral lo que nos indica que no existe un trato justo de igualdad para todo el cuerpo de docentes, como lo menciona Kotter (como se citó en Macías, 2016) nos instruye a seguir estos pasos para un cambio en la organización, mencionándolos a continuación: Crear un sentido de urgencia, crear la coalición-guía, desarrollar una visión y una estrategia, comunicar la visión de cambio, facultar a los empleados para accionar ampliamente, generar triunfos a corto plazo, consolidar los logros y producir más cambios y afianzar los nuevos enfoques en la cultura. De esta manera queda claro que la corporación tiene que afrontar cambio que integren a la mayoría de sus colaboradores.

En razón a ello, nos enfocamos en la parte motivacional, resaltando claramente que los datos obtenidos demostraron que el 60% de los docentes manifiestan no sentir la más mínima iniciativa de motivación por parte de la institución lo cual crea una brecha muy larga entre los directivos y docentes, algo que va muy de la mano al considerar que la motivación laboral incrementa la productividad de la institución, por esta razón queda claro que aunque estén de acuerdo en que la motivación es importante, la corporación no lo está poniendo en práctica. Y es así que resaltamos la parte de que no son compatibles las prácticas de motivación en la corporación unificada nacional de educación superior CUN.

En cuanto al componente de motivación organizacional es de resaltar según los datos obtenidos y representados en la gráfica 3 aplicada a los directivos, un 67% y un 33% de los encuestados manifiestan que el talento humano al parecer no les interesa, ni les importa tener comunicación con sus jefes inmediatos, un punto muy importante de aclarar ya que la

comunicación es muy importante y vital para el buen funcionamiento de la organización, como lo cita el autor (Ouchi, 2017). La cultura de una empresa está constituida por la tradición, las condiciones y los valores, estos enfocan una dirección de accionar, opinar y un patrón de actividades, en el que se entiende que la organización Z denominado por el autor, tendría unas características culturales como confianza, amistad, trabajo en equipo y administración por participación directa. De esta forma podemos concluir que existe poca comunicación entre ambas partes.

El análisis estadístico demostró una imparcialidad en la comunicación con el jefe inmediato demostrado en la gráfica 2 de la variable gestión del cambio organizacional aplicado a los docentes de la institución. De igual forma demostró una desigualdad por lo que un 40% manifiesta tener una comunicación efectiva con su jefe, mientras que otro 40% resalta que casi nunca ha considerado el tener una comunicación efectiva con su jefe inmediato lo que nos demuestra una inconsistencia en la asertividad que debe tener el directivo no solo con ese 40% si no con el 80% de sus colaboradores.

Los resultados del análisis estadístico demostrado en la gráfica 5 y 7 para la variable Gestión del cambio organizacional aplicado a los docentes, arrojan un desequilibrio entre ambas partes ya que un 60% de los encuestado resaltan estar de acuerdo en poner un esfuerzo más allá de lo esperado para el éxito de la organización, por otro lado un 60% de los mismos consideran la implementación de un nuevo proceso como una pérdida de tiempo lo que quiere decir, es que no hay un compromiso con la institución, indica que no existe relación significativa entre la motivación durante el cambio organizacional referida a la promoción, evaluación, aceptación, motivación y el desempeño laboral de los docentes de la corporación unificada nacional de educación superior Cun.

5. Conclusiones

En la actualidad ya se siente la necesidad del cambio debido a las variaciones del entorno y sólo aquellas empresas que lo enfrenten serán las que resistan. Las empresas que no se retengan a innovarse están condenadas a desvanecerse. El objetivo de la gestión del cambio es ser facilitadora de los proyectos de transformación dentro de una organización.

La gestión del cambio se enfoca principalmente en el factor humano, es decir en aquellos colaboradores que son afectados por los cambios ocurridos dentro de la empresa. Los procesos de cambio normalmente implican una buena cuota de planeación, esfuerzo y sacrificio. Los encargados de gestionar el cambio deben poner de manifiesto su voluntad de compartir con todos y cada uno de los miembros de la organización. El cambio bien planificado, una vez que supera la resistencia inicial, logra mejorar el clima laboral y las condiciones de trabajo. Se puede decir que el comunicar adecuadamente el cambio dentro de la organización, con claridad en los roles que cada persona va a desempeñar y mantener el acompañamiento para el mismo, será la garantía más importante para que los colaboradores puedan asumir su participación como algo positivo y vean en el cambio una oportunidad de aprendizaje y crecimiento para la gestión del cambio organizacional en la corporación unificada nacional de educación superior CUN.

Es evidente el fracaso de los procesos de cambio en muchas organizaciones a no tener en cuenta a su personal como centro de la transformación. Uno de los factores que más influye en que los empleados se resistan a los cambios que propone la organización, es la poca información y el desconocimiento que ellos tienen frente a lo que implica el “cambio”. La falta de comunicación entre la alta dirección y los empleados acerca del cambio planteado

puede producir rumores que degeneren el proceso que en ese momento se está dando. Es necesario que la alta dirección exprese con claridad lo que quiere y espera de sus empleados en el proceso de transformación. No puede desconocerse el aporte que hace al éxito del cambio tanto el trabajador como miembro activo de la empresa.

6. Recomendaciones

Cuando se va a implementar un proceso de transformación, la organización debe tener en cuenta un aspecto importante y es la tendencia natural de las personas a hacer cara al cambio. Por lo tanto, el responsable de este debe crear un ambiente amigable a todos y desarrollar en cada uno de los miembros una mentalidad y sobre todo una actitud abierta a los cambios, promover una cultura que permita acoger las buenas iniciativas, así como desechar las malas.

La organización debe motivar a sus empleados para que estos colaboren y participen del cambio, debe permitir que den ideas o soluciones que puedan servir para mejorar procesos que en algún momento no funcionan bien dentro de la corporación.

Además, La empresa debe ser capaz de cumplir con su propio modelo de gestión de cambio, basado en sus necesidades, relacionadas con su sector y tamaño, pero, sobre todo, con su propia estrategia y visión del futuro. Para optimizar el desarrollo del cambio es necesario partir de una buena definición y estructuración del proceso, la cual debe incluir la utilización de equipos multifuncionales, un fuerte liderazgo del jefe o directivos, por supuesto el seguimiento y apoyo cercano de la Gerencia y la utilización de herramientas actualizadas o medios tecnológicos, lo cual es vital para la implementación de gestión del cambio conformar un equipo líder, interdisciplinario, que genere y aplique las estrategias e iniciativas para el resto de la organización. Este equipo deberá tener una estructura y unos roles definido y además mediará entre la alta dirección y los colaboradores.

Se debe plantear desde el inicio un cronograma de actividades para hacerle el debido seguimiento al proceso de implementación y velar porque se cumpla. En él se deben incluir las actividades a realizar, los tiempos estimados, la asignación de tareas a los roles, las posibles brechas y de igual manera se deben establecer indicadores que vayan midiendo el cumplimiento y el impacto de la gestión. De esta forma se garantiza que no queden actividades sueltas o inconclusas ni personas o procesos sin incluir. Es fundamental en todo este proceso que la empresa provea a su personal una comunicación constante y una capacitación adecuada para que se conozca bien el manejo del nuevo proceso que se manejará en la organización.

7. Agradecimientos

Primero: A la corporación unificada nacional de educación superior CUN, a todo el cuerpo directivo y docentes por su colaboración.

Segundo: A todos nuestros compañeros de trabajo de noveno semestre de administración de empresas, agradecemos a la institución por ofrecernos y ser aceptados para ser futuros profesionales, también a nuestros padres y familiares por el apoyo y confianza que nos han brindado a lo largo de la carrera.

Tercero: A la profesora Diana Esther Álvarez Contreras Mgs. en Administración y Dirección de Empresas, y Edwin Cardona Mendoza administrador público, por su apoyo incondicional, colaboración y acompañamiento en nuestra formación.

8. Referencias Bibliográficas

- Ahumada, C. y escobar, S. (2019). percepción de los colaboradores de la institución liceo y preescolar tommy's, sobre la gestión del cambio (Trabajo de grado) institución universitaria politécnico gran colombiano Bogotá.
- Br. Yatto Ríos, G. (2018). La cultura organizacional y la gestión del cambio de los trabajadores del Proyecto Especial Madre de Dios (Tesis) Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo PERÚ.
- Gómez, A y Martínez, F. (2005). Estrategias administrativas para fortalecer el talento humano en la gobernación de sucre. Universidad nacional abierta y a distancia UNAD. Corozal – sucre.
- Muñoz, W Y Montealegre, A. (2014). Una mirada al proceso de modificación y fortalecimiento curricular con enfoque en educación inclusiva (Proyecto de Educación Inclusiva). Corporación nacional de educación superior CUN Bogotá D.C.
- Pardo, C. y Díaz Villamizar, O. (2015) Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional fundación Universidad Konrad Lorenz, Bogotá D.C.
- Ramírez, R. (2017) Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.
- Rojas, O. (2012) La gestión del cambio estrategia de transformación en partime S.A “Trabajo de Grado “Bogotá. D.C.

- Rocha, Y. (2016) Gestión del conocimiento como estrategia innovadora para fortalecer el talento humano en la función gerencial en empresas del sector de construcción en el departamento de sucre.” Trabajo de grado” Bolívar. Universidad tecnológica de bolívar.
- Rubiano, Y y Tusó, L. (2018). análisis de los programas de motivación organizacionales aplicado a los trabajadores de una empresa de grandes superficies logísticas (opción de grado). Corporación universitaria minuto de dios Madrid, Cundinamarca.
- Sánchez, J. (2018) La Gestión del cambio Organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas.” trabajo final de especialización” Bogotá Colombia.
- Valdivieso, E y acuña, K. (2015).evaluación del talento humano en la droguería farma todo del sur.” Diplomado” Universidad nacional abierta y a distancia – UNAD
- Villavicencio. O y Solórzano, I. (2017). Medición del estado actual de la comunicación interna en corporación fortaleza del valle como contribución a la toma de decisiones gerenciales (Tesis). Escuela superior politécnica agropecuaria de Manabí Manuel Félix López calceta-Ecuador.

9. Anexos

Instrumento

La Gestión del Cambio Organizacional como Estrategia para Promover la Motivación del Talento Humano en la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN Regional Sucre: El presente instrumento tiene por finalidad conocer la percepción respecto a la gestión del cambio organizacional y la motivación en la corporación unificada nacional de educación superior CUN.

ESCALA			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
4	3	2	1

	FORMATO DE ENCUESTA			
	CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN REGIONAL RUCRE			
	DOCENTES			
NOMBRE :				VALORES
CARGO:				
PREGUNTAS				4
VARIABLE	MOTIVACION	3	2	1
1	¿Existe un trato justo en la organización?			
2	¿Se reconocen los logros en el trabajo?			
3	¿Cuenta con los medios y recursos necesarios para realizar su trabajo diario?			
4	¿Se siente motivado o estimulado en su actividad laboral?			
5	¿Siente apoyo o motivación por parte de la empresa para ayudar o satisfacer sus necesidades?			
6	¿Considera que la motivación laboral incrementa productividad y calidad en el			

	trabajo?				
7	¿Considera usted que su jefe inmediato mantiene una vida muy ocupada para dedicarle tiempo a sus trabajadores?				
VARIABLE	GESTION DEL CAMBIO				
8	¿La corporación promueve y notifica oportunidades de capacitación?				
9	¿La comunicación con su jefe inmediato es efectiva?				
10	¿La comunicación con su jefe inmediato crea buena imagen de mi persona?				
11	¿Cree usted que proporciona el conocimiento necesario para afrontar los nuevos desafíos organizacionales?				
12	¿Estás de acuerdo en poner un esfuerzo más allá que lo esperado normalmente para que la organización sea éxitos?				
13	¿Está dispuesto a laborar más de lo establecido en su horario laboral?				
14	¿Usted considera que la implementación de un nuevo proceso es una pérdida de tiempo?				
15	¿Considera usted que la contratación de un personal idóneo es fundamental para la institución?				

<p>Corporación Unificada Nacional de Educación Superior</p>	FORMATO DE ENCUESTA				
	CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN REGIONAL RUCRE				
	DIRECTIVOS				
NOMBRE:		VALORES			
CARGO:					
PREGUNTAS		4	3	2	1
VARIABLE	MOTIVACION				
E					

1	¿La institución promueve y comunica oportunidades de capacitación?				
2	¿Comprendo la estructura organizacional reconociendo los liderazgos?				
3	¿Cree usted que el talento humano no le interesa o le preocupa por la falta de comunicación del directivo " van a trabajar y punto"?				
4	¿Considera usted que el jefe inmediato no informa ni da soluciones a hechos trascendentales en la corporación?				
5	¿Pensaría usted que daría lo mismo si su jefe inmediato continuara al mando?				
6	¿Participa en las actividades, hechos y decisiones de la organización?				
7	¿Cree usted que existe un buen clima organización en la corporación?				
VARIABLE	GESTION DEL CAMBIO				
8	¿Cree usted que cumple con los procedimientos establecidos para brindar un buen trabajo?				
9	¿Considera usted que su área de trabajo se hace una eficiente utilización de los recursos para el desarrollo de las actividades?				
10	¿Se adapta con rapidez a la dinámica del trabajo del área?				
11	¿Comparto la creencia de dar importancia a la experiencia?				
12	¿Cumple con el horario establecido por su centro laboral de manera puntual?				
13	¿Cree que la motivación que proporciona la institución es la adecuada?				
14	¿Tus compañeros te motivan para apoyar los proyectos de mejora de la institución?				
15	¿Cree que esta usualmente conforme con el trabajo actual?				

Anexo 2. Formatos de validación de los instrumento

Constancia de Validación

Yo, Edwin Cardona Álvarez, portador del documento de identidad N° 2.276.764 De ToluViejo - Sucre, Profesor (a) activo (a) de Administración pública, adscrito a la cátedra de Docencia en la Corporación Unificada Nacional de educación superior, por medio de la presente hago constar que, el instrumento de recolección de información (Cuestionario), que presenta Efrén Arnaldo Miranda Monterroza y Elber David Acosta Moreno, Estudiantes Investigadores, titulares de las cedula de ciudadanía No. 1.102.885.470 y cumple con los requisitos exigidos como instrumentos para ser aplicados en el artículo de investigación, con la finalidad de elaborar su tesis de grado, con el tema:

La Gestión del Cambio Organizacional como Estrategia para Promover la Motivación del Talento Humano en la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN Regional Sucre

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

Parámetros	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión		X		
Pertinencia			X	

Condición de validación	
Aplicable	X
Aplicable atendiendo las observaciones	
No aplicable	

Dado en la ciudad de ToluViejo a los 7 días del mes de Mayo del año 2020.

Aprobado por:

Firma del Experto

Anexo2.

Constancia de correo para el diligenciamiento de formato de encuesta.

ENCUESTA ARTICULO DE INVESTIGACIÓN



Elber David Acosta Moreno <elber.acosta@cun.edu.co>

jue., 7 may. 20:21 (hace 2 días)



para Diana, María, William

Buenas noches, cordial sa

Mediante el presente me c
elber acosta moreno y efr
encuesta relacionada con

Quedo atento, muchas gra

Feliz noche.

de: **Elber David Acosta Moreno**
<elber.acosta@cun.edu.co>
para: Diana Patricia Posada Herrera
<diana_posada@cun.edu.co>,
María Claudia Salas Morales
<Maria_Salas@cun.edu.co>,
William Eduardo Montes Chamorro
<william_montes@cun.edu.co>
fecha: 7 may. 2020 20:21
asunto: ENCUESTA ARTICULO DE INVESTIGACIÓN
enviado por: cun.edu.co

fico de investigacion presentado por
semestre, por tal motivo adjunto
nciar y enviar.



VALIDACIÓN DE FORMATO DE ENCUESTA OPCIÓN DE GRADO.

Recibidos x



Elber David Acosta Moreno

lun., 4 may. 19:46 (hace 5 días)



Buenas noches profesor. cordial saludo. Mediante el presente me dirijo a usted con el fin de optar por su apoyo como experto para la vali...



Gustavo Adolfo Pulgar Granados

mar., 5 may. 9:20 (hace 4 días)



para mí

Cordial saludo

Quedo atento.



Gmail interface showing an email titled "ENCUESTA DEL ARTICULO DE INVESTIGACION". The sender is Efren Arnaldo Miranda Monterroza. The email content includes a greeting "Buenas tardes profesores", a request for a survey, and a closing "Quedo atento a sus comentarios. Feliz dia." A document attachment is visible at the bottom.

ENCUESTA DEL ARTICULO DE INVESTIGACION

Efren Arnaldo Miranda Monterroza <efren.miranda@cun.ed...> jue., 7 may. 14:54 (hace 2 días) para Katia, Edwin, Anibal, Laura, Diana, Diana, Sifredo, Carlos, Glenis

Buenas tardes profesores

cordial saludo.

Mediante el presente me dirijo a usted con el fin de presentarles una encuesta sobre mi artículo científico investigación. por tal motivo adjunto la encuesta relacionada con la motivación y la gestión al cambio, pido de manera respetuosa diligenciar y enviar mas tarde para el día de mañana a este mismo correo por favor.

Quedo atento a sus comentarios.

Feliz dia.

FORMATO DE REC...

Gmail interface showing a thread of emails titled "ENCUESTA DEL ARTICULO DE INVESTIGACION". The sender is Efren Arnaldo Miranda Monterroza. The email content includes a greeting "Buenas tardes profesores cordial saludo. Mediante el presente me dirijo a usted con el fin de presen", a response from Carlos Alberto Pion Santos, and a response from Diana Esther Alvarez Contreras. A document attachment is visible at the bottom.

ENCUESTA DEL ARTICULO DE INVESTIGACION

Efren Arnaldo Miranda Monterroza jue., 7 may. 14:54 (hace 2 días) Buenas tardes profesores cordial saludo. Mediante el presente me dirijo a usted con el fin de presen

Carlos Alberto Pion Santos jue., 7 may. 15:09 (hace 2 días) para mí LISTO

ESTA ENCUESTA ES PARA EL DESARROLLO DE UN TRABAJO DE INVESTIGACION EN LA CUN SOLO PA CUALQUIER OTRO USO ESTA PROHIBIDO

Diana Esther Alvarez Contreras jue., 7 may. 19:41 (hace 2 días) para mí

FORMATO DE REC...

Gmail interface showing an email from Efen Arnaldo Miranda Monterroza to Alejandro Emiliano Navarro Cadavid. The email subject is "ENCUESTAS DEL ARTICULO DE INVESTIGACION". The sender's name is "Efen Arnaldo Miranda Monterroza" and the recipient's name is "Alejandro Emiliano Navarro Cadavid". The email content includes a greeting, a request for feedback on survey questions, and a contact card for Alejandro Navarro, a teacher at CUN. The contact card lists his name, title "DOCENTE PRACTICAS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS", and contact information: email "alejandro_navarro@cun.edu.co", website "www.cun.edu.co", and phone "Cra. 20 #24-51". Below the contact card is a legal notice in Spanish regarding data protection and confidentiality. At the bottom of the email, there are buttons for "Responder" and "Reenviar".

Gmail interface showing an email from Diana Esther Alvarez Contreras to Efen Arnaldo Miranda Monterroza. The email subject is "FORMATO DE REC...". The sender's name is "Diana Esther Alvarez Contreras" and the recipient's name is "Efen Arnaldo". The email content is partially visible and includes text about data protection and confidentiality, mentioning the Corporación Unificada Nacional de Educación Superior - CUN. The text includes phrases like "información confidencial y/o sensible sometida a secreto profesional", "protección de datos personales", and "consentimiento". At the bottom of the email, there are buttons for "Responder" and "Reenviar".

ESCALA			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
4	3	2	1

		FORMATO DE ENCUESTA			
		CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN REGIONAL RUCRE.			
		DOCENTES			
NOMBRE		VALORES			
CARGO:					
PREGUNTAS		4	3	2	1
VARIABLE	MOTIVACION				
1	¿Existe un trato justo en la organización?		X		
2	¿Se reconocen los logros en el trabajo?			X	
3	¿Cuenta con los medios y recursos necesarios para realizar su trabajo diario?			X	
4	¿Se siente motivado o estimulado en su actividad laboral?				X
5	¿Siente apoyo o motivación por parte de la empresa para ayudar o satisfacer sus necesidades?		X		
6	¿Considera que la motivación laboral incrementa productividad y calidad en el trabajo?		X		
7	¿Considera usted que su jefe inmediato mantiene una vida muy ocupada para dedicarle tiempo a sus trabajadores?				X
VARIABLE	GESTION DEL CAMBIO				
8	¿La composición promueve y notifica oportunidades de capacitación?			X	
9	¿La comunicación con su jefe inmediato es efectiva?			X	
10	¿La comunicación con su jefe inmediato crea buena imagen de mí persona?				X
11	¿ Cree usted que proporciona el conocimiento necesario para afrontar los nuevos desafíos organizacionales?		X		
12	¿Estás de acuerdo en poner un esfuerzo más allá que lo esperado normalmente para que la organización sea exitosa?		X		
13	¿Está dispuesto a laborar más de lo establecido en su horario laboral?		X		
14	¿Usted considera que la implementación de un nuevo proceso es una pérdida de tiempo?			X	
15	¿Considera usted que la contratación de un personal idóneo es fundamental para la institución?				

Anexo 3.

		FORMATO DE ENCUESTA			
		CORPORACION UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR CUN REGIONAL RUCRE			
		DIRECTIVOS			
NOMBRE:	Diana Patricia Posada Herrera	VALORES			
CARGO:		4	3	2	1
PREGUNTAS					
VARIABLE	MOTIVACION				
1	¿La institución promueve y comunica oportunidades de capacitación?		X		
2	¿Comprendo la estructura organizacional reconociendo los liderazgos?		X		
3	¿Cree usted que el talento humano no le interesa o le preocupa por la falta de comunicación del directivo " van a trabajar y punto"?		X		
4	¿Considera usted que el jefe inmediato no informa nada soluciones a hechos trascendentales en la corporación?		X		
5	¿Pensaría usted que daría lo mismo si su jefe inmediato continuara al mando?				
6	¿Participa en las actividades, hechos y decisiones de la organización?		X		
7	¿Cree usted que existe un buen clima organización en la corporación?		X		
VARIABLE	GESTION DEL CAMBIO				
8	¿Cree usted que cumple con los procedimientos establecidos para brindar un buen trabajo?		x		
9	¿Considera usted que su área de trabajo se hace una eficiente utilización de los recursos para el desarrollo de las actividades?		x		
10	¿Se adapta con rapidez a la dinámica del trabajo del área?		X		
11	¿Comparto la creencia de dar importancia a la experiencia?		X		
12	¿Cumple con el horario establecido por su centro laboral de manera puntual?		X		
13	¿Cree que la motivación que proporciona la institución es la adecuada?				
14	¿Tus compañeros te motivan para apoyar los proyectos de mejora de la institución?		X		
15	¿Cree que esta usualmente conforme con el trabajo actual?		X		

		FORMATO DE ENCUESTA			
		CORPORACION UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR CUN REGIONAL RUCRE			
DIRECTIVOS					
NOMBRE:	Diana Patricia Posada Herrera	VALORES			
CARGO:					
PREGUNTAS		4	3	2	1
VARIABLE	MOTIVACION				
1	¿La institución promueve y comunica oportunidades de capacitación?		X		
2	¿Comprendo la estructura organizacional reconociendo los liderazgos?		X		
3	¿Cree usted que el talento humano no le interesa o le preocupa por la falta de comunicación del directivo " van a trabajar y punto"?		X		
4	¿Considera usted que el jefe inmediato no informa nada soluciones a hechos trascendentales en la corporación?		X		
5	¿Pensaría usted que daría lo mismo si su jefe inmediato continuara al mando?				
6	¿Participa en las actividades, hechos y decisiones de la organización?		X		
7	¿Cree usted que existe un buen clima organización en la corporación?		X		
VARIABLE	GESTION DEL CAMBIO				
8	¿Cree usted que cumple con los procedimientos establecidos para brindar un buen trabajo?		x		
9	¿Considera usted que su área de trabajo se hace una eficiente utilización de los recursos para el desarrollo de las actividades?		x		
10	¿Se adapta con rapidez a la dinámica del trabajo del área?		X		
11	¿Comparto la creencia de dar importancia a la experiencia?		X		
12	¿Cumple con el horario establecido por su centro laboral de manera puntual?		X		
13	¿Cree que la motivación que proporciona la institución es la adecuada?				
14	¿Tus compañeros te motivan para apoyar los proyectos de mejora de la institución?		X		
15	¿Cree que esta usualmente conforme con el trabajo actual?		X		

ESCALA			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
4	3	2	1

FORMATO DE ENCUESTA					
CORPORACION UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR CUN REGIONAL RUCRE					
DIRECTIVOS					
NOMBRE:		VALORES			
CARGO:	Docente				
PREGUNTAS		4	3	2	1
VARIABLE	MOTIVACION				
1	¿La institución promueve y comunica oportunidades de capacitación?		X		
2	¿Comprendo la estructura organizacional reconociendo los liderazgos?	X			
3	¿Cree usted que el talento humano no le interesa o le preocupa por la falta de comunicación del directivo " van a trabajar y punto"?				X
4	¿Considera usted que el jefe inmediato no informa nada soluciones a hechos trascendentales en la corporación?				X
5	¿Pensaría usted que daría lo mismo si su jefe inmediato continuara al mando?				X
6	¿Participa en las actividades, hechos y decisiones de la organización?	X			
7	¿Cree usted que existe un buen clima organización en la corporación?	X			
VARIABLE	GESTION DEL CAMBIO				
8	¿Cree usted que cumple con los procedimientos establecidos para brindar un buen trabajo?	X			
9	¿Considera usted que su área de trabajo se hace una eficiente utilización de los recursos para el desarrollo de las actividades?	X			
10	¿Se adapta con rapidez a la dinámica del trabajo del área?	X			
11	¿Comparto la creencia de dar importancia a la experiencia?	X			
12	¿Cumple con el horario establecido por su centro laboral de manera puntual?		X		
13	¿Cree que la motivación que proporciona la institución es la adecuada?		X		
14	¿Tus compañeros te motivan para apoyar los proyectos de mejora de la institución?		X		
15	¿Cree que esta usualmente conforme con el trabajo actual?		X		

ESCALA			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
4	3	2	1



		FORMATO DE ENCUESTA			
		CORPORACION UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR CUN REGIONAL RUCRE			
		DOCENTES			
NOMBRE	Carlos pion	VALORES			
CARGO:					
PREGUNTAS		4	3	2	
VARIABLE	MOTIVACION				
1	¿Existe un trato justo en la organización?		X		
2	¿Se reconocen los logros en el trabajo?		X		
3	¿Cuenta con los medios y recursos necesarios para realizar su trabajo diario?		X		
4	¿Se siente motivado o estimulado en su actividad laboral?	X			
5	¿Siente apoyo o motivación por parte de la empresa para ayudar o satisfacer sus necesidades?		X		
6	¿Considera que la motivación laboral incrementa productividad y calidad en el trabajo?	X			
7	¿Considera usted que su jefe inmediato mantiene una vida muy ocupada para dedicarle tiempo a sus trabajadores?		X		
VARIABLE	GESTION DEL CAMBIO				
8	¿La corporación promueve y notifica oportunidades de capacitación?		X		
9	¿La comunicación con su jefe inmediato es efectiva?		X		
10	¿La comunicación con su jefe inmediato crea buena imagen de mi persona?		X		
11	¿Cree usted que proporciona el conocimiento necesario para afrontar los nuevos desafíos organizacionales?		X		
12	¿Estás de acuerdo en poner un esfuerzo más allá que lo esperado normalmente para que la organización sea éxitos?		X		
13	¿Está dispuesto a laborar más de lo establecido en su horario laboral?		X		
14	¿Usted considera que la implementación de un nuevo proceso es una pérdida de tiempo?				
15	¿Considera usted que la contratación de un personal idóneo es fundamental para la institución?		X		

ESCALA			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
4	3	2	1

		FORMATO DE ENCUESTA				
		CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUN REGIONAL RUCRE				
DOCENTES						
NOMBRE			VALORES			
CARGO:						
PREGUNTAS			4	3	2	1
VARIABLE	MOTIVACION					
1	¿Existe un trato justo en la organización?			X		
2	¿Se reconocen los logros en el trabajo?				X	
3	¿Cuenta con los medios y recursos necesarios para realizar su trabajo diario?				X	
4	¿Se siente motivado o estimulado en su actividad laboral?					X
5	¿Siente apoyo o motivación por parte de la empresa para ayudar o satisfacer sus necesidades?			X		
6	¿Considera que la motivación laboral incrementa productividad y calidad en el trabajo?			X		
7	¿Considera usted que su jefe inmediato mantiene una vida muy ocupada para dedicarle tiempo a sus trabajadores?					X
VARIABLE	GESTION DEL CAMBIO					
8	¿La organización promueve y notifica oportunidades de capacitación?				X	
9	¿La comunicación con su jefe inmediato es efectiva?				X	
10	¿La comunicación con su jefe inmediato crea buena imagen de mí persona?					X
11	¿Cree usted que proporciona el conocimiento necesario para afrontar los nuevos desafíos organizacionales?			X		
12	¿Estás de acuerdo en poner un esfuerzo más allá que lo esperado normalmente para que la organización sea exitosa?			X		
13	¿Está dispuesto a laborar más de lo establecido en su horario laboral?			X		
14	¿Usted considera que la implementación de un nuevo proceso es una pérdida de tiempo?				X	
15	¿Considera usted que la contratación de un personal idóneo es fundamental para la institución?					