



**Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en
el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la
Producción, Lima 2017.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Rosa Hilaria Ramírez Ontaneda

ASESOR:

Dr. Juan Marciano Charry Aysanoa

SECCIÓN

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del Talento Humano

PERÚ – 2017

Dr. Jesús Emilio Padilla Caballero
Presidente

Dr. Freddy Ochoa Tataje
Secretario

Dr. Juan Marciano Charry Aysanoa
Vocal

Dedicatoria

A Dios por permitirme la existencia y acompañarme siempre al lado de mis seres queridos; a mis hijas Mercedes, Katherine y Marcelita (mi angelito), por ser el motor y motivo de mi vida, a mi familia por estar siempre conmigo y a los profesionales interesados en la presente investigación

Agradecimiento

A los profesores de la Universidad César Vallejo que me guiaron en el desarrollo de la presente investigación, a los directores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción que me permitieron su desarrollo, a los compañeros de trabajo y de estudio que aportaron en su ejecución y de manera muy especial a mis hijas Mercedes y Katherine por su comprensión a mi ausencia durante el periodo de estudio de la presente maestría.

Declaración de Autoría

Yo, Rosa Hilaria Ramírez Ontaneda con DNI 15582319 estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado "Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción 2017", presentada, en 135 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión de Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, setiembre del 2017

Rosa Hilaria Ramírez Ontaneda

DNI N° 15582319

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento a la normatividad para la elaboración de tesis, se presenta a ustedes el trabajo de investigación titulado: Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.

El documento consta de ocho capítulos:

Capítulo I: Introducción, donde corresponde los antecedentes, fundamentación científica, técnica o humanística, justificación, problema, hipótesis y objetivos. capítulo II: marco metodológico, donde se incluye variables, operacionalización de variables, metodología, tipos de estudio, diseño, población, muestra, muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos, aspectos éticos. capítulo III: resultados, donde corresponde la descripción de los resultados y comprobación de hipótesis, capítulo IV: discusión, capítulo V: conclusión, capítulo VI: recomendaciones; capítulo VII: referencias bibliográficas y capítulo VIII: apéndice.

Esa investigación se presenta con el propósito de establecer la relación entre dos variables, gestión del cambio organizacional y desempeño laboral.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la universidad y merezca su aprobación.

El autor

Lista de contenido	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Lista de contenido	vii
Lista de tablas	xi
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1 Antecedentes	15
1.1.1 Internacionales	15
1.1.2 Nacionales	18
1.2 Fundamentación científica, técnico o humanística	21
1.2.1 Gestión del cambio organizacional	21
1.2.2 Desempeño laboral	33
1.3 Justificación	40
1.3.1 Teórica	40
1.3.2 Metodológica	40
1.3.3 Práctica	41
1.4 Problema	41
1.4.1 Realidad Problemática	41
1.4.2 Formulación del problema	45
1.5 Hipótesis	46
1.6 Objetivos	48
II. Marco Metodológico	50
2.1 Variables	51

2.1.1 Identificación de variables	51
2.1.2 Definición conceptual de variables	51
2.1.3 Definición de operacionalización de variables	52
2.2 Operacionalización de variables	53
2.3 Metodología	54
2.4 Tipo de estudio	54
2.5 Diseño de investigación	55
2.6 Población, muestra y muestreo	56
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	57
2.8 Métodos de análisis de datos	61
III. Resultados	63
3.1 Descripción de los resultados	64
3.1.1 Análisis descriptivo de los resultados de la variable gestión del cambio	64
3.1.2 Análisis descriptivo de los resultados de la variable desempeño laboral	70
3.2 Comprobación de hipótesis	75
IV. Discusión	82
V. Conclusiones	88
VI. Recomendaciones	91
VII. Referencias Bibliográficas	94
VIII. Anexos	
1. Matriz de consistencia	
2. Formato de validación de instrumentos	
3. Instrumento de recolección de datos para medir la variable de Gestión del cambio Organizacional	
4. Instrumento de recolección de datos para medir la variable de Desempeño Laboral	
5. Constancia de ejecución de encuesta	
6. Artículo Científico	

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable Gestión del cambio organizacional	53
Tabla 2. Operacionalización de la variable desempeño laboral	54
Tabla 3. Baremos del cuestionario por dimensiones	58
Tabla 4. Baremos del cuestionario desempeño laboral	59
Tabla 5. Validez de los instrumentos gestión del cambio organizacional y desempeño laboral	60
Tabla 6. Confiabilidad de los instrumentos	61
Tabla 7. Frecuencias y porcentajes de la gestión del cambio organizacional de los servidores del Ministerio de la Producción.	64
Tabla 8. Frecuencias y porcentajes de la valoración referida a la gestión del cambio organizacional	65
Tabla 9. Frecuencias y porcentajes de la comunicación referida a la gestión del cambio organizacional	66
Tabla10. Frecuencias y porcentajes de los conocimientos referida a la gestión del cambio	67
Tabla11. Frecuencias y porcentajes de la Motivación referida a la gestión del cambio organizacional	68
Tabla12. Frecuencias y porcentajes del Liderazgo referida a la gestión del cambio organizacional	69
Tabla13. Frecuencias y porcentajes del desempeño laboral de los servicios de la Dirección General de Supervisión Fiscalización del Ministerio de la Producción.	70
Tabla14. Frecuencias y porcentajes de la productividad respecto al desempeño laboral	71
Tabla15. Frecuencias y porcentajes del trabajo en equipo respecto al desempeño laboral	72
Tabla16. Frecuencias y porcentajes del trabajo bajo presión respecto al desempeño laboral	73

Tabla17. Frecuencias y porcentajes de los valores personales referidas al desempeño laboral	74
Tabla18. Correlación entre las variables gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción	76
Tabla 19. Correlación entre la gestión del cambio organizacional referida a la valoración y el desempeño laboral en pesca y acuicultura Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector pesca acuicultura del Ministerio de la Producción	77
Tabla 20. Correlación entre la gestión del cambio organizacional referida a la comunicación y el desempeño laboral en pesca y acuicultura Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector pesca acuicultura del Ministerio de la Producción	78
Tabla 21 Correlación entre la gestión del cambio organizacional referida a los conocimientos y el desempeño laboral en pesca y acuicultura Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector pesca acuicultura del Ministerio de la Producción	79
Tabla 22. Correlación entre la gestión del cambio organizacional referida a la motivación y el desempeño laboral en pesca y acuicultura Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector pesca acuicultura del Ministerio de la Producción	80
Tabla 23. Correlación entre la gestión del cambio organizacional referida al liderazgo y el desempeño laboral en pesca y acuicultura Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector pesca acuicultura del Ministerio de la Producción	81

Lista de figuras	Pág.
Figura 1. Modelo de cambio organizacional (Proulx 2015)	27
Figura 2. Proceso de gestión del cambio en la gestión pública (PNMGP 2021)	30
Figura 3. Teoría de las experiencias de Vroom (Robbins 2004)	34
Figura 4. Frecuencias porcentajes de la gestión del cambio organizacional	64
Figura 5. Frecuencias y porcentajes de la valoración referida a la gestión del cambio organizacional	65
Figura 6. Frecuencias porcentajes de la comunicación referida a la gestión del cambio organizacional	66
Figura7. Frecuencias porcentajes de los conocimientos referida a la gestión del cambio organizacional	67
Figura 8. Frecuencias porcentajes de la motivación referida a la gestión del cambio organizacional	68
Figura 9. Frecuencias porcentajes del liderazgo referida a la gestión del cambio organizacional	69
Figura10. Frecuencias y porcentajes del desempeño laboral de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del PRODUCE.	70
Figura11. Frecuencias y porcentajes de la productividad respecto al desempeño laboral	71
Figura12. Frecuencias y porcentajes del trabajo en equipo respecto al desempeño laboral	72
Figura13. Frecuencias y porcentajes del trabajo bajo presión respecto al desempeño laboral	73
Figura14. Frecuencias y porcentajes de los valores personales referido al desempeño laboral	74

Resumen

El objetivo de la investigación fue 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, Lima 2016.

Metodológicamente, la investigación desarrolló un método Hipotético deductivo con enfoque cuantitativo, tipo básica y diseño no experimental de tipo transversal descriptivo y correlacional. Se trabajó con una población censal de 60 trabajadores de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento dos cuestionarios, uno para la variable Gestión del cambio organizacional con 40 ítems y otro para la variable desempeño laboral con 34 ítems.

Los resultados de la investigación 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. Siendo esta una correlación baja entre estas variables (Rho de Spearman = 0,134).

Palabras clave: Gestión del Cambio Organizacional, valoración, comunicación, conocimientos, motivación, liderazgo y desempeño laboral.

Abstract

The objective of the investigation was to determine the relationship that exists in the management of the organizational change and the labor performance of the staff working in the Directorate of Supervision and Inspection of the Ministry of Production, Lima 2016.

Methodologically, the research developed a hypothetical deductive method with a quantitative approach, basic design type and non-experimental design descriptive and correlational transversal type. We worked with a census population of 60 works from the General Directorate of Supervision and Inspection of the Ministry of Production. For the collection of data, the survey technique was used and two questionnaires were used as instruments, one for the variable organizational change management with 40 items and another for the variable labor performance with 34 items.

The results of the investigation showed that there is no significant relationship between the management of organizational change and the work performance of the personnel working in the General Directorate of Supervision and Inspection of the Ministry of Production. This is a low correlation between these variables (Spearman's $Rho = 0.134$).

Key words: Organizational change management, assessment, communication, knowledge, motivation, leadership and work performance.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

En el presente capítulo se plantean los antecedentes de investigaciones en instituciones públicas y privadas que se tomarán en cuenta para conocer los estudios, investigaciones y el diagnóstico actual de la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral, a fin de profundizar estos hallazgos con los procesos de cambio para una institución pública, en este caso para la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del sub sector Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción.

Los antecedentes bibliográficos dan cuenta de diferentes conceptos e innumerables características de los procesos de cambios organizacionales en las instituciones públicas y privadas, considerando generalmente que las tendencias de cambio se originan por las exigencias externas e internas de la organización, debido a los requerimientos acordes con el contexto mundial y nacional entre ellos los avances tecnológicos, mejoramiento de sistemas y procesos, servicios a los usuarios, cambios normativos, políticos y económicos; sin embargo durante estos procesos la relación con el recurso humano de la institución y su afectación en el desempeño laboral es considerada de manera muy relativa, no obstante el éxito de una organización según se refieren las investigaciones debe estar acorde con las condiciones favorables para que los trabajadores cumplan con los objetivos de la organización y no disminuyan su desempeño laboral. En este sentido la presente investigación considera los siguientes antecedentes:

1.1.1 Internacionales

Salvatierra y Vilora (2016) realizaron la investigación sobre *Análisis de clima organizacional en una empresa pública Guayaquileña*, Ecuador. El objetivo fue analizar el impacto de los cambios organizacionales en el clima laboral de la empresa pública en estudio. Es una investigación de tipo descriptiva y correlacional, la técnica aplicada fue la encuesta con el uso del cuestionario como instrumento

aplicado a una muestra de 100 trabajadores. Los resultados obtenidos confirman que el clima laboral es la clave para el éxito institucional. Asimismo, infiere que la falta de satisfacción afecta la productividad organizacional y deteriora la calidad del entorno laboral. A la vez indica que las reacciones que se pueden presentar en el cambio son diversas, lo importantes es identificarlas hacerles frente y aprender dentro de un proceso generado para la institución y sus trabajadores.

Montaña y Torres (2015) realizaron su trabajo de investigación tomando como caso una empresa del sector financiero de Colombia en lo referente a la *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones*, efectuada mediante tipo inductivo – deductivo, aplicaron una muestra a 143 empleados y para la recopilación de los datos utilizaron como instrumento a la encuesta. El objetivo fue caracterizar la cultura organizacional del sector financiero mediante la aplicación de la metodología para describir la cultura organizacional en Colombia con el fin de evaluar si es o no pertinente para el proceso de cambio planteado para dicha organización, como resultado se obtuvieron que la empresa objeto de estudio cuenta con una cultura alternativa explícita conformada por las Macro-tendencia de formalización y de calidad de la interacción social, no se perciben rasgos altamente arraigados y las percepciones que tienen las personas alrededor de las macro tendencias tienen un nivel de equilibrio, su operación se representa a través de la formalización de las normas, donde son importantes la estructura, las políticas y los procedimientos; sin que la interacción y la gestión de los empleados dejen de ser relevantes.

Torres (2013) en su investigación *Análisis del clima organizacional y adaptación al cambio organizacional en el personal adscrito al plan nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes (PNVCC) de la policía metropolitana de Santiago de Cali, Colombia*, planteó como objetivo relacionar las características del clima laboral y la adaptación al cambio realizado con un tipo de investigación empírica analítica,

cuantitativa, descriptivo de poblaciones y corte transversal, aplicó la técnica del muestreo y como instrumento la encuesta a 1785 funcionarios. Los resultados del estudio de clima laboral, en relación a la variable del talento humano; presentó un nivel bajo de desacuerdo en cuanto a la recompensa (60.3%) y reconocimiento de la labor (57.2%), esto manifiesta que cuando se gestione el talento humano se debe evaluar todas sus dimensiones para tener un proyecto de vida que le permita suplir sus necesidades tangibles e intangibles.

García, Camargo, Cervera, Ramírez y Romero (2010) en la investigación *Relación entre grupos/equipos de trabajo y su relación con el cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá*. Es una investigación descriptiva con diseño correlacional, en la que consideró que el propósito fue establecer la relación entre grupos/ equipos de trabajo y el cambio organizacional en funcionarios de una empresa comercializadora de Bogotá, D.C. Para ello se aplicó el cuestionario de evaluación de equipos de trabajo y el instrumento de medición del cambio (IMC) a 40 participantes. Los resultados obtenidos en el instrumento IMC se muestra un bajo nivel de obstaculización al cambio. Además, se evidenció correlación significativa entre las variables participación-eficacia organizativa, cultura de cambio-responsabilidad, nivel grupal-eficacia de resultados; determinando que existen factores obstaculizadores o facilitadores del cambio que se relacionan con el trabajo en equipo.

Del Valle (2008) realizó la investigación referente al *Desempeño laboral del personal de enfermería y calidad de servicio en una institución hospitalaria*. Es una investigación de tipo descriptiva con diseño no experimental transeccional descriptivo. La técnica utilizada fue el muestreo probabilístico intencional y el instrumento utilizado fue la encuesta, la muestra se aplicó a 120 personas, considerando a 60 empleados para medir el desempeño laboral y 60 personas entre hospitalizados y familiares de hospitalizados para medir la calidad de servicio. El objetivo fue determinar el desempeño laboral del personal de enfermería y la calidad

del servicio en una institución hospitalaria del sector público del estado de Zulia, Maracaibo – Venezuela. Los resultados obtenidos determinaron que la variable de desempeño laboral posee un nivel alto referente al cumplimiento de tareas, productividad, imagen, manejo de información, responsabilidad, disciplina demostrando un desempeño y son congruente a las exigencias de dicha institución debido a que cumplen con los objetivos planteados.

1.1.2 Nacionales

Castillo (2016) efectuó una investigación referida a la *Gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo, año 2014*. El método de la investigación es el analítico de nivel correlacional, con la encuesta como técnica a través de cuestionarios como instrumentos, la muestra no probabilística aplicada a 374 funcionarios y servidores municipales y vecinos. El objetivo fue establecer la relación de la gestión del cambio con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo de la región de Huánuco. Demostraron a través de los resultados que existe relación significativa entre la gestión del cambio y la competitividad; sin embargo, los encuestados consideran un nivel regular para la gestión del cambio (54%) y para la competitividad de los servicios (57%). Asimismo, en la prueba de hipótesis el coeficiente de correlación se ubica en un 33.95%; datos que indican que la institución brinda servicios al público manteniendo y mejorando los estándares de calidad y competitividad lo cual es favorable para la institución.

Ortega (2015) realizó una investigación en relación a *la Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de alto de la Alianza, Tacna en el año 2013*. Es una investigación aplicada, descriptiva no experimental y de corte transversal. La muestra probabilística fue de 64 funcionarios de la municipalidad, la técnica de los datos la encuesta y dos cuestionarios como instrumentos para determinar el nivel de resistencia al cambio y la autoevaluación del

desempeño laboral. El objetivo de la investigación fue determinar la influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Alto de la alianza de Tacna, que permita identificar alguna alternativa para la mejora del servicio edil. Los resultados obtenidos para cada una de las dimensiones referidas a los factores individuales de Saber/conocer; hacer; querer/sentir/desear; organizaciones globales y organizaciones asociadas al proyecto de cambio arrojaron un valor medio de 59,72 y una desviación típica de 16,722, cuyo valor se considera en la zona de alta resistencia al cambio. En tanto que las dimensiones de satisfacción al ciudadano, labor de equipo, logros laborales y crecimiento personal referidas al Desempeño laboral en relación al comportamiento, se obtuvo un valor medio de 62 y una desviación de 6,152 cuyos valores se consideran como desempeño laboral adecuado y concluye que el personal de la citada Municipalidad presenta un alto nivel de resistencia frente a situaciones de cambio organizacional y un nivel de desempeño y cumplimiento de las tareas encargadas adecuada.

Quispe (2015) realizó una investigación referente al *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pachucha, Andahuaylas 2015*, desarrollada con un enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental, tuvo como objetivo determinar cómo se relaciona el clima organizacional y desempeño laboral en esta Municipalidad, para ello aplicó una encuesta para cada variable a 64 servidores utilizando la técnica de la encuesta y el cuestionario como herramienta, para medir la correlación utilizó el coeficiente de relación de Spearman, obteniendo un resultado de 0.743 de correlación entre ambas variables, demostrando una relación directa, positiva y moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, las variables también crecen en el mismo sentido, concluyendo que los trabajadores de la Municipalidad distrital de Pachucha realizan un regular desempeño.

Prado (2015) refirió que el objetivo de su investigación fue establecer la *Relación de los factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo*, en una investigación de tipo descriptiva con un diseño correlacional y universo muestral de 60 empleados administrativos, aplicó la encuesta y cuestionario como técnica e instrumento para medir la escala de clima laboral y la hoja de evaluación de desempeño laboral, utilizó el estadístico SPSS para el procesamiento de datos y la prueba Chi cuadrado para evaluar la relación entre las variables. Determinó como resultado la existencia de una relación altamente significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral en el 57.14% de los trabajadores de la Universidad Cesar Vallejo de la Libertad, demostrándose así que el clima laboral es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño adecuado en los trabajadores dentro de la organización, concluyéndose que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables.

Valqui (2014) en su estudio de investigación *Clima organizacional y y desempeño de los servidores del Instituto Nacional Penitenciario en el año 2013*, dió a conocer el modo en que los componentes del clima organizacional influyeron en el desarrollo laboral, utilizó una investigación sustantiva de tipo descriptiva correlacional de diseño no experimental transeccional descriptivo, mediante la técnica de la encuesta y con el cuestionario como instrumento tomó una muestra a 119 trabajadores administrativos de la sede central del INPE mediante el método hipotético deductivo, con el objetivo de determinar la relación de ambas variables. Los resultados demostraron existir una correlación positiva media de 0,638 entre el clima organizacional y el desempeño laboral en opinión de los trabajadores en estudio.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

1.2.1 Gestión de cambio organizacional

Teoría los sistemas complejos adaptativos (Kauffman, 1995)

El postulado principal es: *La mejor forma de organización es la que permite ajustes continuos de sus elementos entre sí y con su entorno.*

Según esta hipótesis, las organizaciones son complejas y adaptativas en la que considera dos tipos de sistemas complejos: Los decreciente y los crecientes. En el primer caso no suponen dificultad, en tanto que en el segundo caso los contextos de los sistemas dinámicos marcaron al tiempo como una dificultad de medición y a pesar que existen diversas explicaciones de la complejidad de los sistemas, no existe una explicación de cuando se trata de un sistema creciente por lo que Holland (1995), define que la complejidad es el resultado de la adaptación - por definición incesante e inacabada de los sistemas.

En tanto Kauffman (1993) considera que la complejidad es el resultado de procesos auto organizativos, cuya base, a su vez, son procesos que se aceleran o retardan. Se han identificado ocho caminos que explican la complejidad de un sistema (Anderson, 1999): i) La moderna teoría matemática de la complejidad, cuyos pilares son los trabajos pioneros de A. Turing y de J. von Neumann. Se trata de la teoría de la complejidad tal y como se entiende desde las matemáticas y las ciencias de la computación. ii) La teoría matemática de la información de Shannon. iii) La teoría ergódica, los mapas dinámicos y la teoría del caos; esto es, se trata de la física, las matemáticas y las ciencias de la computación. iv) La vida artificial, un programa de trabajo iniciado por Th. Ray y C. Langton. v) Las multiplicidades aleatorias y la ergodicidad rota, las redes neuronales, los estudios sobre percolación, localización y otros semejantes. vi) La criticidad auto organizada elaborada

originalmente por P. Bak y, consiguientemente, los estudios sobre fractales. vii) La inteligencia artificial y los campos afines como el estudio de sistemas expertos, los algoritmos genéticos y el trabajo con otras metas heurísticas. viii) El estudio del cerebro, humano o animal, que se condensa en el título de NetWare (programas húmedos), desarrollado por J. Holland, G. Cowan y M. Gell-Mann, entre otros.

Definición de Gestión de cambio organizacional

Para Davis y Newstrom (2003) el cambio organizacional representa “Una modificación que ocurre en el ambiente de trabajo y afecta la estabilidad de la organización. Sin importar de donde provengan, los efectos del cambio pueden tener consecuencias profundas en quienes los sufren” (p. 67).

Proulx (2015) señala que “El cambio organizacional es toda modificación observada en la cultura o la estructura de un sistema organizacional que tiene un carácter relativamente durable” (p.105).

Al respecto cita lo siguiente:

El proceso de gestión citado por Fayol (1916) menciona que se comporta en cinco fases: Planificación, organización, motivación, dirección y control; sin embargo, frente a un entorno que cambia muy rápido, las organizaciones deben adaptarse a la continuidad de los cambios y frente a ello hay que ser activos para que los empleados y los sistemas los acepten, además indica que el éxito de un cambio depende de dos características, una sobrevalorada y la otra minusvalorada. La primera es la calidad de la solución técnica y lógica frente a un problema o una preocupación. La segunda es que el cambio sea aceptable por los miembros del sistema; sin embargo, que el problema o la solución, que sea a corto o largo plazo, por lo general las dos no van juntas. No obstante, la aceptabilidad de la solución depende de la manera de

introducir el cambio mucho más que de la calidad técnica, en la mayoría de los casos se actúa a la inversa pensando que hay que encontrar la solución perfecta que la gente va a aceptar o pensando que con la sola autoridad no van a tener otra elección que aceptar el cambio. Sin embargo, las soluciones se imponen, aunque los trabajadores no logren entender cuan perfecta y buena es para ellos (p.101).

En tanto, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2006) señalan

Que el futuro de las organizaciones, radica en su capacidad de dominar el cambio cuando una organización puede verse afectada en conjunto, con tener al menos una de sus partes involucradas en una transición debido a los factores que interactúan en los cambios organizacionales, éstos involucran un problema técnico, que tiene que ver con los aspectos administrativos, tecnológicos o recursos que se modificarán durante el cambio; así como un problema de tipo humano (p. 429).

En ese sentido, puede darse el caso que el cambio básicamente se relacione directamente con las personas y para ello se aplican las técnicas de cambio orientadas al individuo y no a la organización en su conjunto.

Por su parte, Ramírez (2009) precisa que:

No obstante, el ambiente que envuelve a las organizaciones se encuentra en continuo movimiento, se hace necesaria una adaptación; para sobrevivir y competir en un mercado globalizado hay que adaptarse al cambio rápida y eficazmente; pues el cambio que se realice afectará en algún grado la situación de los integrantes de la organización, la estabilidad de los roles y la satisfacción de cada uno de ellos (p. 52).

Sin embargo, si los cambios no se conducen de manera correcta, puede generarse un rompimiento en alguna parte de la organización, debido a que, en inicio, se rompe el equilibrio organizacional, el cual se basa en la estabilidad que perciben los integrantes de la organización al desarrollar sus actividades.

Ahora bien, si se parte de los retos a los que las organizaciones se enfrentan en la actualidad se busca contribuir a la mejor manera en que las organizaciones y sus esferas de influencia detectan, anticipan y leen el significado e implicaciones de los cambios del mercado, adicional la forma como se integra y transforma los resultados de esa capacidad de aprendizaje en acciones y decisiones.

Según Marro (2013) indica que:

Esta necesidad de integración se hace más fuerte en el ámbito de las decisiones que impactan la dirección y el rumbo estratégico de los negocios, es aquí donde aparece el término de Inteligencia Competitiva que no es una propuesta nueva ya que lleva mucho tiempo de práctica en muchas empresas, sin embargo aún es desconocida y parcialmente aplicada o totalmente desaprovechada en la mayoría de las empresas, por esto afirma que el no aprovechar el potencial que se plantea mediante esta competencia, supone una desventaja (p. 46).

En tanto Chiavenato (2004) señala:

El compromiso organizacional es la voluntad para hacer grandes esfuerzos en favor de la organización, la misma que se fortifica con prácticas que no disminuyan el número de personal, ya que esta situación es percibida como contraria a los incentivos y a las medidas de participación e involucramiento que tanto se propone (p. 86).

En lo referente al tema de comportamiento organizacional como variable dependiente junto a otras como la de productividad, ausentismo, rotación y satisfacción en el trabajo se complementan con las variables independientes distribuidas en el ámbito del sistema organizacional (diseño de la organización, cultura de la organización, procesos de trabajo), grupal (equipos y empowerment, cultura de la organización, dinámica de grupos y entre grupos) e individual (diferencias individuales, percepciones y atribuciones, satisfacción en el trabajo).

Fuerzas de cambio

En una organización es importante que desarrollen la capacidad de manejar los cambios organizacionales que se les presenten, incluso si estos han ocurrido como una necesidad de adaptación a las diferentes transformaciones que se dan en el medio, y no se han planificado por parte de la organización.

Robbins (2004) precisa al respecto:

En el ambiente cambiante y dinámico, existen ciertas fuerzas que impulsan el cambio de una organización y pueden resumirse en siete:

- La naturaleza de la fuerza de trabajo. Las organizaciones deben aprovechar la diversidad multicultural de los empleados para una integración exitosa, y que este punto no sea un generador de conflictos.
- La tecnología. Este factor provoca continuos cambios a velocidades inmediatas en la forma de desempeñar el trabajo. Los procesos organizacionales. Influyen en la manera de desempeñar el trabajo y la comunicación de la organización, las crisis económicas representan constantes fluctuaciones entre la estabilidad financiera y provocan la apertura o caída de algunas organizaciones y el factor competencia (p. 149).

En la actualidad, con el desarrollo y apertura de mercados y globalización, se hace imprescindible estar preparado para el cambio en la escena laboral. Obviamente, el cambio no solamente tiene una connotación negativa pese a que, en el entorno laboral, en muchas ocasiones se tenga que realizar, pues de igual manera representa la oportunidad de mejorar, haciendo las cosas de otra forma.

Al respecto, Robbins (2004) señala:

Autores del cambio organizacional, centran su estudio en las actividades de cambio que son proactivas y han sido previamente planeadas, donde se busca como propósito mejorar la capacidad de la universidad para adaptarse a las alteraciones del entorno e influir en el comportamiento de los empleados (p. 558).

En consecuencia, bajo esta connotación positiva del cambio organizacional se busca redoblar esfuerzos para estimular la innovación, facultar a los empleados y formar equipos de trabajo para que se pueda responder a las demandas del contexto, que deberán afrontarse para llevar a cabo el manejo del cambio organizacional.

Al respecto Proulx (2015) señala que los cambios comienzan con una situación de mejora, seguida de una necesidad de cambio, que se realiza a través de dos dinámicas sincronizadas y distintas, una la otra del individuo y la de la organización, que evidentemente se influyen entre sí; considerando que en la dinámica organizacional existe el reconocimiento y la necesidad de transformación, con sus etapas de resistencia al cambio y con esa resolución de evitar soluciones rápidas (p. 110).

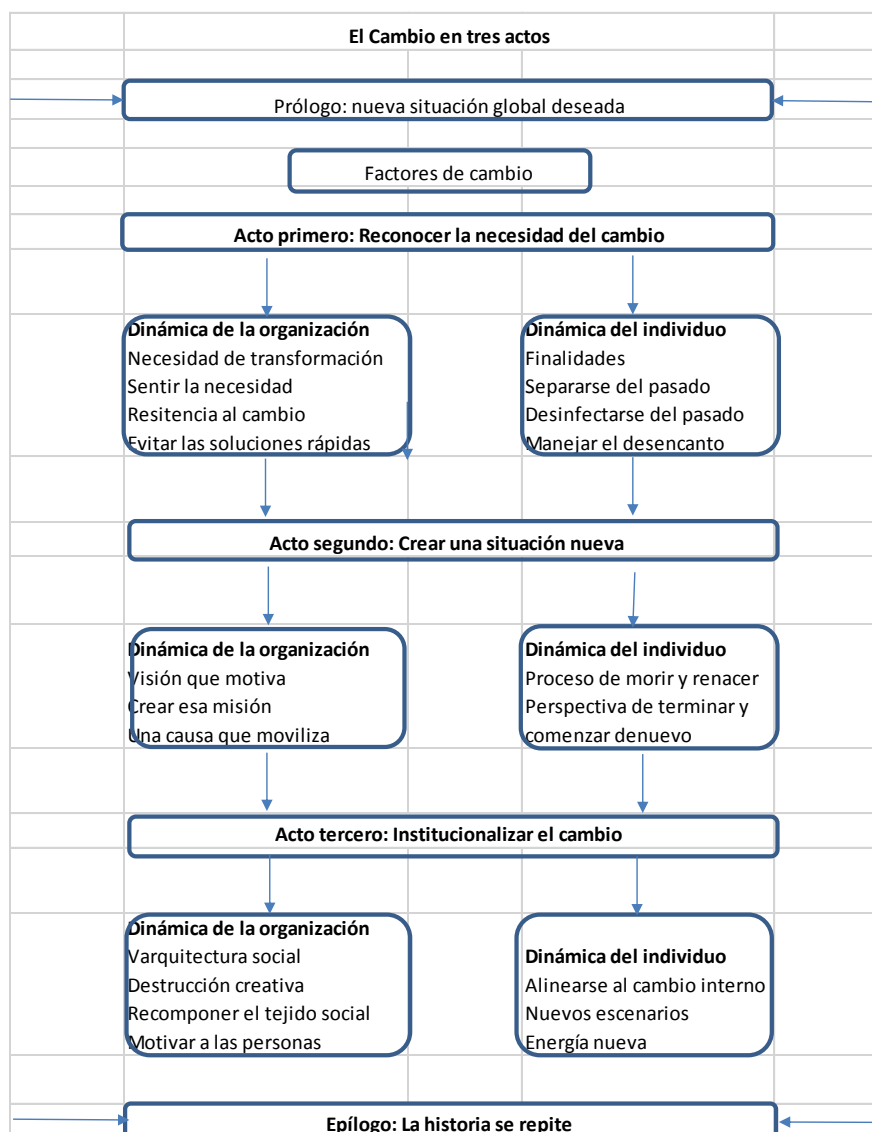


Figura 1. Modelo de cambio organizacional (Proulx 2015, p.111).

En el modelo propuesto por Proulx (2015) el cambio organizacional se da en tres actos, reconocer la necesidad del cambio, crear una situación nueva e institucionalizar el cambio, teniendo de manera paralela y alterna la dinámica de la organización respecto a la dinámica de los individuos como eje principal para lograr una gestión de cambio organizacional referido al trabajador, como individuo importante durante el proceso de cambio y que concluido el proceso resurge nuevamente la necesidad del cambio y se inicia un nuevo ciclo.

El cambio organizacional en la función pública

La evolución de la gestión de los recursos humanos debido a los cambios sociales y laborales acontecidos en los últimos años, también producen modificaciones para los empleados públicos que cambian sustancialmente sus relaciones con la administración, situación que los ha llevado a poner en tela de juicio la conveniencia de este nuevo diseño.

Ortega y Solano (2015) sobre la Gestión del Cambio Organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano manifestaron:

Las aplicaciones de las teorías de cambio provenientes de la gestión privada poseen múltiples miradas que no definen una teoría única particularmente aceptada por las organizaciones. Para el caso de las organizaciones del sector público, no existe teoría validada ad-hoc; aplicando un esquema explicativo de las diferentes teorías que contemplan los principales elementos para la gestión del cambio organizacional y que además se adaptan a las características inherentes a la gestión pública. En su investigación yo utilizaron como herramienta cualitativa una matriz de entrevista semi estructurada en la que obtuvieron como resultado que la aplicación de las teorías de cambio en el sector público está sujeta a variaciones relacionadas fundamentalmente a las características propias, como la dimensión política, las reglas administrativas y las personas al interior de estas (P.9).

Al respecto, Gamboa et al. (2007) precisa lo siguiente:

El planteamiento del contrato psicológico de Rousseau (1995) que entendía la relación de empleo como un conjunto de promesas y obligaciones recíprocas entre organización e individuo, es decir la

percepción de trabajadores y empresa acerca de las obligaciones mutuas que existen en el contexto de una relación de intercambio laboral (p. 3).

Esto ha sido un concepto muy acertado en las esferas de la administración pública, debido a que propiciaba los elementos necesarios para un desarrollo y promoción profesional, así como una gran estabilidad a cambio de fidelidad, compromiso y objetividad en las actuaciones con y para la sociedad y los ciudadanos. Sin embargo, se ha dado paso a un nuevo concepto del empleo público donde la responsabilidad de la gestión y el desarrollo de la carrera ha sido, en parte, transferida a los trabajadores mediante la evaluación del desempeño de competencias establecida a través de procedimientos fundamentados en los principios de igualdad, objetividad y transparencia.

En ese sentido, la evaluación periódica queda vinculada a efectos de promoción en la carrera, provisión y mantenimiento de los puestos de trabajo y determinación de una parte de las retribuciones complementarias, vinculadas precisamente a la productividad o al rendimiento.

El cambio organizacional de las instituciones públicas en nuestro país, se aplica a través de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 PNMGP, Decreto Supremo 004-2013-PCM basada en el modelo de la gestión por resultados al servicio de los ciudadanos, eficiente, unitario, descentralizado, inclusive y abierto siendo este el principal instrumento orientador de la modernización en la gestión pública en el Perú que desarrolla cinco pilares, tres ejes transversales y un proceso de cambio como se muestra en la siguiente figura:



Figura 2. Proceso de Gestión del cambio en la Gestión Pública (PNMGP 2021, p.35)

En este contexto, el planteamiento de esta política considera entre uno de los principales pilares a la reforma del servicio civil meritocrático quien a través de la implementación de la Ley Servir tiene por objetivo fortalecer la gestión del empleo e incrementar los niveles de eficiencia y eficacia de los funcionarios públicos a fin de brindar un buen servicio al ciudadano; en ese contexto la aplicación de nuevas reglas como el mérito, la capacitación, la evaluación de desempeño, nueva organización de puestos y estructura de compensaciones contribuirá a la mejora de las entidades como parte del proceso de gestión del cambio.

Edel, García, y Casiano (2007) en su investigación sobre clima y compromiso organizacional indicaron:

Los constantes cambios que emprenden las organizaciones y su adaptación para sobrevivir en el contexto de una gran economía, con la globalización de los mercados, desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que brindar servicios de calidad ser altamente competitivas. Para ello es necesario que contar

con una institución que se encuentre bien organizada y en óptimas condiciones internas con buena satisfacción y desempeño laboral para lograr la productividad de la misma. El desempeño de la organización, puede ser un factor de influencia de quienes lo integran, en virtud que es la opinión que los integrantes se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que se forma desde su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de valoración, comunicación, motivación y liderazgo (p.7).

Dimensiones de la Gestión del cambio organizacional

Dimensión 1: Valoración

Según Meylán (2009) la valoración son las convicciones básicas que tienen las personas en cuanto a juicios sobre lo que es correcto y lo deseable y como estas viven los valores de la organización, a fin de alertar en qué medida los valores de las personas están alineadas y son compartidas con los valores de la organización a fin de lograr cambios profundos, por lo que es importante impulsar ciertos valores en la cultura de la organización para acompañar e impulsar un cambio (p.111).

Dimensión 2: Comunicación

Para Meylán (2009) la comunicación son técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre ésta y su medio, para influir en las opiniones actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, con el fin de cumplir con los objetivos de manera eficaz y eficiente. Es utilizada como una herramienta valiosa para impulsar el cambio en una organización, considerando que la comunicación y retroalimentación de la misma debe ser fluida y bien dirigida para efectuar un cambio de manera armoniosa y con menos incertidumbre (p.116).

Dimensión 3: Conocimientos

Para Mettler (2016) la capacitación y entrenamiento constituyen actividades de educación laboral que prepara al trabajador a fin de adquirir los conocimientos necesarios para desarrollar un cargo o una función dentro de una organización. Asimismo, indica que es la transferencia de conocimientos a un empleado con el fin de mejorar su eficiencia y efectividad en la posición o cargo que desempeña dentro de la organización, los conocimientos que se transfieren por lo general se refieren a temas de la organización.

Dimensión 4: Motivación

Robbins (2004) es una serie de procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta (p.155).

Mediante esta dimensión se analiza el grado de motivación que presentan los integrantes de la organización respecto a los cambios producidos; esto se observa con el impulso positivo que conduce a una persona a elegir y realizar una acción de búsqueda de mejora continua, realizándose profesionalmente y personalmente y como aporte para conseguir los objetivos de la organización. Asimismo se pretende medir en qué grado los trabajadores de una institución se sienten motivados para colaborar y apoyar la nueva visión; cuando las personas no se sienten atraídas por los planes y los creen innecesarios, vivirán el proceso de forma negativa y no aportarán las iniciativas; situación que los líderes deberán evitar haciéndoles partícipes de los nuevos cambios; por lo que con la participación de trabajadores motivados se logra el compromiso con la organización y con los cambio a implantar.

Dimensión 5: Liderazgo

Según Collins y Porras (2002) consiste en un proceso de influencia en el que un individuo facilita con sus acciones el movimiento de un grupo de personas hacia el logro de una meta común. Asimismo, afirman que para una organización no es tener líderes de alta calidad, sino que las grandes compañías se separan del resto cuando logran continuidad de líderes de calidad, formados dentro de la organización a lo largo de su historia.

Kotter (2004) considera que para las múltiples iniciativas del proceso de cambio es fundamental construir redes internas y externas de relacionamiento con gente influyente en el medio. Asimismo, manifiesta que una manera de fomentar el liderazgo consiste en crear oportunidades desafiantes para los empleados jóvenes y la descentralización fomenta estas oportunidades ya que traslada las responsabilidades y los desafíos a los sectores de nivel más bajo de la organización (p.54).

1.2.2 Desempeño laboral

Teoría de las Expectativas de Vroom

Según esta teoría: “La fuerza de una expectativa de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo”. (Robbins, 2004, p. 173), los trabajadores se sentirán motivados para aumentar su desempeño, si estiman que ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo, adecuadas recompensas organizacionales y satisfacción de metas personales.

De esta manera, es posible esquematizar tres tipos de relaciones:

Relación esfuerzo y desempeño: probabilidad percibida de que ejercer determinado esfuerzo conducirá al adecuado desempeño.

Relación desempeño y recompensa: grado en que el individuo estima que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado esperado.

Relación de recompensa y metas personales: medida en que las recompensas de la organización satisfacen las necesidades o metas personales y son por tanto atractivas para el sujeto.



Figura 3. Teoría de las Expectativas de Vroom (Robbins, 2004, p. 67)

Según Davis y Newstrom (1993):

El grado en que se desee una recompensa (valencia), la estimulación que se tiene de la probabilidad para que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso (expectativa) y la estimación que se tiene de que el desempeño conducirá a recibir la recompensa (instrumentalidad) son los tres elementos que dan origen a la motivación (p. 89).

Definición del desempeño laboral

Según Álvarez (2011) el desempeño es “la magnitud de los logros alcanzados durante la administración o gestión pública y está asociado a los logros obtenidos tanto individuales como colectivos al ejecutar políticas públicas, las mismas que deben estar alineadas con los objetivos de la organización” (p. 566).

En ese sentido, el desempeño individual o grupal referida a la habilidad y motivación de los trabajadores en una organización es la parte fundamental para contribuir a los logros y productividad de la organización.

En tanto, para Chiavenato (2009):

La evaluación del desempeño disminuye la incertidumbre del colaborador porque proporciona realimentación respecto a su desempeño. Busca la consonancia porque proporciona el intercambio de ideas entre el colaborador y su gerente, así como coincidencia de sus conceptos. (p. 249)

En ese sentido, el desempeño debe darse para superar muchas dificultades de orden administrativo y laboral que afecta o beneficia a cada trabajador administrativo de la organización y, sobre todo, para brindar mejora en la atención a los usuarios.

En opinión de Delanoy (2009) refiere:

La competencia es un patrón general de comportamiento, sin embargo, el desempeño es un conjunto de acciones concretas. En lo referente al desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Asimismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El

desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación. (p. 13)

En la función pública, la competencia se expresa de manera muy particular: “Una competencia es un set de destrezas, valores y comportamientos que un profesor ha adquirido y que puede movilizar para enfrentar una situación”. (Delanoy, 2009, p. 15)

Esta concepción es amplia y general; por eso Cerda (2009) refiere que:

Las competencias sólo tienen forma a través del desempeño, porque no es posible evaluarlas directamente sino por medio de la actuación... el desempeño es un término proveniente de la administración de empresas y particularmente de la gestión de recursos humanos y los criterios para selección de personal. (p. 250).

Evaluación del desempeño laboral

La estimación del desempeño laboral es importante y necesaria en la medida que los resultados arrojen mínimos márgenes de error y sobre esa base tomar decisiones que contribuyan a mejorar la calidad y productividad de la organización.

La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Asimismo, es una herramienta de gestión muy útil que sirve para evaluar

de qué manera las competencias de sus colaboradores, aportan al logro de los objetivos de la empresa.

Para Mateo (2005):

El rol del trabajador en la mejora de la organización ha creado un especial interés, preferentemente, las comunidades educativas no pueden sustraerse a la creciente preocupación social en torno a cómo introducir en todos sus ámbitos los modelos de gestión de la calidad, y es evidente que existe la convicción de que detrás de cualquier mejora significativa en la escuela subyace la actividad del profesorado. Por todo ello, establecen la conexión nacional entre los vértices del triángulo: evaluación de la docencia-mejora y desarrollo profesional y la mejora de la calidad de la institución es fundamental para la gestión de la calidad (p. 95).

Las implementaciones de la evaluación del desempeño laboral de acuerdo a las diversas experiencias son para medir el grado de eficiencia, eficacia y productividad de los trabajadores. Asimismo, permitirán contribuir a la mejora de la calidad de los servicios de la organización.

Sin embargo, Feeney (2007), señala:

Que el propósito fundamental del sistema de evaluación es mejorar la calidad del desempeño de los trabajadores, en función de optimizar los establecimientos del país. Los objetivos generales del sistema de evaluación deben estimular y favorecer el interés por el desarrollo profesional. En la medida en que se proponga un sistema que presente metas alcanzadas de mejoramiento y oportunidades de desarrollo profesional, los trabajadores se sentirán estimulados a tratar de alcanzarlas (p. 211).

Los sistemas de evaluación brindan la oportunidad a los servidores públicos a fortalecer sus capacidades mediante actualizaciones profesionales que les permitirán estar competitivos y mejorar la calidad de trabajo propiciando la oportunidad de ascensos y logros profesionales.

Dimensiones del desempeño laboral

Dimensión 1: Productividad

Es el rendimiento del hombre en el trabajo y técnicamente se conoce como eficiencia o productividad, de la actitud adoptada por el trabajador frente a su propia labor, de satisfacción o insatisfacción depende en gran parte que su producción sea eficiente o deficiente, la producción es la base de la vida social de los pueblos porque sin ella no hay empleos ni bienestar social.

Dimensión 2: Trabajo en equipo

Gamón, et al. (2012), refiere a la labor en equipo como un método colectivo coordinado en el que los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta (p.34).

En la actualidad esta forma de trabajo es considerada como un punto clave y una ventaja competitiva y por su gran importancia ha generado un incremento en la práctica de los grupos laborales. Esta competencia participativa permite incrementar la productividad, la innovación y la satisfacción en el trabajo. Rousseau, 2006.

Conjunto de personas que conforman un equipo de trabajo para desarrollar una meta u objetivo en el que cada trabajador realiza una serie de tareas de modo independiente, pero son responsables del resultado del trabajo.

Dimensión 3: Trabajo bajo presión

En las organizaciones el trabajo bajo presión se considera como una competencia y para identificarla se deben tener en cuenta la definición de dos habilidades:

Tolerancia a la presión, al respecto Alles 2003 la considera como la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de tiempos cortos con que cuenta el personal, a la vez considerando los desacuerdos, oposición y diversidad de ideas, asimismo, es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia (p.209).

Tolerancia al estrés, es definido por Anserina 1996 como “seguir actuando con eficacia bajo la presión del tiempo y haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad (p.192).

En la práctica es entender y actuar bajo este tipo de trabajo como la competencia de trabajar bajo condiciones adversas, de tiempo o sobrecarga de tareas, manteniendo la eficiencia, así como la habilidad a la adaptación al cambio ya que todo lo requerido es “para ayer”.

Dimensión 4: Valores personales

Son habilidades blandas que pueden tener mayor peso que los conocimientos, la responsabilidad, asistencia y respecto son valores personales que deben ser el eje principal en las organizaciones, su puesta en práctica dará cuenta del valor profesional de cada trabajador y actuar de forma correcta que contribuirá a lograr los objetivos de la organización.

1.3 Justificación

1.3.1 Teórica

Desde el punto de vista teórico la investigación aportará conocimiento científico en cuanto a la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral de los profesionales de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del sub sector pesca y acuicultura del Ministerio de la Producción, identificando aspectos relevantes para lograr la continuidad operacional durante las gestiones de cambio en la organización manteniendo un buen desempeño de sus trabajadores.

A pesar de la importancia de las teorías y estudios referentes a la gestión de los cambios organizacionales existen escasos estudios de esta variable en relación al desempeño laboral sobre todo en el sector público que permitan su conocimiento y aplicación para una gestión de cambio especialmente de los Ministerios. Del mismo modo, la investigación busca el mejoramiento en los procesos de cambios organizacionales y desempeño laboral en concordancia con los lineamientos políticos del Estado peruano, plasmado en la Política Nacional de la Modernización de la Gestión Pública al 2021 PNMGP, Decreto Supremo 004-2013-PCM, así como otras normas complementarias donde se promueve una nueva gestión en la administración pública considerando a los empleados como actores principales y fundamentales para la implantación de cambios y modernización.

En ese sentido, los resultados de la presente investigación pueden utilizarse como guía y fuente de información para la realización de futuras investigaciones.

1.3.2 Metodológica

La metodología del presente trabajo, va a validar dos instrumentos de colecta de datos de las variables gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral, materiales que se pondrán a disposición de investigadores que consideren estudiar la misma temática.

1.3.3 Práctica

Desde el punto de vista práctico, los resultados de la presente investigación permitirán sugerir a los funcionarios públicos la implementación de la gestión de cambios organizacionales considerando que el desempeño laboral de sus funcionarios se desarrolle de manera eficiente a fin de no afectar el desarrollo de sus actividades y a los objetivos de la institución.

1.4 Problema

1.4.1 Realidad problemática

Ante el contexto mundial de cambios acelerados, existe la necesidad de adaptación de las organizaciones y a las evoluciones propias del entorno que repercuten en sus dinámicas y en nuevos comportamientos organizacionales.

Conocedores que las necesidades de cambio en las organizaciones públicas y privadas son generadas por factores internos creando la necesidad de cambio de orden estructural, adecuaciones tecnológicas, cambios directivos, y factores externos como los altos niveles de competencias, aspectos políticos (cambios de gobierno y normativos), económicos, sociales, culturales entre otros; los procesos de renovación son una constante que se basan en la innovación continua, enfrentando nuevos retos y desafíos que atentan contra la supervivencia de las organizaciones.

Las adaptaciones de las organizaciones privadas plantean múltiples formas y condiciones logrando en la mayoría de los casos cumplir sus objetivos manteniéndose competitivas. Sin embargo, en las instituciones públicas los cambios organizacionales son deficientes y en una mirada mundial afectan en la competitividad del Estado. Para las entidades públicas las presiones más influyentes

se ocasionan en la fuerza laboral que está supeditada a la existencia de las personas y al sistema administrativo de recursos humanos sin considerar la cultura, productividad, valores y su experiencia.

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo de acuerdo a su productividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales en cumplimiento a los objetivos de la organización.

En el Perú se han efectuado numerosos esfuerzos para mejorar la gestión pública desarrollándose de manera aislada y desarticulada, repercutiendo de manera general en el desempeño global del estado que se refleja de manera interna en la poca confianza de la población, bajos niveles de satisfacción de la ciudadanía y con desconfianza en la democracia; el Perú se encuentra por debajo del promedio de la región (31% en el Perú versus 39% en promedio en América Latina).

En aplicación de la política de modernización de la gestión pública en el Perú, se tiene por objetivo orientar, articular e impulsar en todas las entidades estatales, el proceso de modernización hacia una gestión pública por y para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país.

El planteamiento de esta política considera entre uno de los principales pilares la reforma del servicio civil meritocrático a través de la implementación de la Ley Servir con el objetivo de fortalecer la gestión del empleo e incrementar los niveles de eficiencia y eficacia de los funcionarios públicos a fin de brindar un buen servicio al ciudadano; en ese contexto la aplicación de nuevas reglas como el mérito, la capacitación, la evaluación de desempeño, nueva organización de puestos y estructura de compensaciones contribuirá a la mejora de las entidades como parte del proceso de gestión del cambio.

La presente investigación se efectúa en el Ministerio de la Producción como un organismo del Poder Ejecutivo, con personería jurídica de derecho público que comprende los subsectores de Pesca y Acuicultura y de Mype e Industria; se caracteriza por establecer el marco normativo para el desarrollo de las políticas y planes nacionales del sub sector pesca y acuicultura, es democrático y complejo por la diversificación de administrados. El desarrollo de la investigación se ejecutará en la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del vice Despacho Ministerial de Pesca y Acuicultura, la cual cuenta con las Direcciones de línea de Supervisión, Fiscalización y Sanción y, la Dirección de Control y Vigilancia con un aproximado de 400 funcionarios públicos que efectúan labores administrativas y de campo a lo largo de las regiones del litoral en cumplimiento a las funciones establecidas en el art. 84° del Reglamento de organización y funciones del Ministerio de la Producción aprobado mediante Decreto Supremo N° 002-2017-PRODUCE de fecha 02.02.2017, que indica “implementa y desarrolla acciones de supervisión, fiscalización y control del cumplimiento de las normas en materia pesquera y acuícola y de lo establecido en los títulos habilitantes otorgados en dichas materias.”

En esta Dirección al igual que todas las instituciones públicas desarrollan sus actividades con diferentes modelos de gestión organizacional de acuerdo a los aspectos políticos, normativos, de orden jerárquico, generando cambios más frecuentes en su estructura organizacional generalmente al inicio de cada nueva gestión, originándose periodos de transición de gestión a gestión, y cambios en el ambiente laboral que producen periodos de estancamiento o paralización administrativa, retrasos o anulación de proyectos en curso, retiro e ingreso de personal de acuerdo a las perspectivas de la nueva gestión, aplicación de políticas contrarias a la gestión anterior, acciones que originan ambientes de inseguridad que afectan al personal y al desempeño laboral de los mismos.

El desempeño laboral de los profesionales y funcionarios de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción no registra antecedentes de medición, sin embargo de acuerdo al proceso de observación, vivencias y experiencias se puede

determinar que durante el periodo 2013 – 2017 durante las tres gestiones de cambios producidas se han aplicado diferentes políticas; no obstante, durante este periodo y de acuerdo a los nuevos requerimientos de contextos, se han actualizado herramientas de gestión, generación de nuevas normas; instalación y mejoramiento e implementación de nuevos sistemas de monitoreo satelital y software para la trazabilidad de las embarcaciones pesqueras, acciones realizadas que han brindado un posicionamiento que coloca a esta área como una de las principales Direcciones para emitir los resultados de las principales pesquerías del Perú (anchoveta, Caballa, Merluza, Bonito, entre otros) en representación del Ministerio de la Producción y del País; sin embargo estos procesos incrementaron las funciones y actividades laborales del personal generando la necesidad de incremento del personal de inspectores a bordo de embarcaciones pesqueras y en tierra ubicados a nivel nacional para lograr los retos propuestos. En tanto, los procesos de cambios generalmente políticos y de organización en la institución y en particular en la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción, crearon en el personal climas de inseguridad por la falta de comunicación, alto trabajo bajo presión y a pesar de lograr un trabajo en equipo y conseguir los objetivos propuestos, se efectuaron 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, hecho que deberá evaluarse a fin de determinar el grado de afectación al desempeño laboral durante los procesos de cambio organizacional

En ese sentido se requiere conocer como la gestión del cambio organizacional mitigue los efectos no deseados durante los procesos de transición entre gestiones y potencie las acciones de continuidad, manteniendo un óptimo desempeño laboral de sus trabajadores, por lo que se hace necesario efectuar un diagnóstico de ambas variables y su relación entre ellas a fin de obtener resultados que permitan efectuar medidas correctivas.

1.4.2 Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Existe relación entre la gestión del cambio organizacional referido a la valoración y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio organizacional, respecto a comunicación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del PRODUCE, Lima 2017?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio organizacional, referida a los conocimientos y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio organizacional, respecto a motivación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del PRODUCE, Lima 2017?

Problema específico 5

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio organizacional, referida a liderazgo y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017?

1.5 Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida a la valoración y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la comunicación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del PRODUCE, Lima 2017

Hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida a los conocimientos y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del PRODUCE, Lima 2017.

Hipótesis específica 4

Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la motivación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Hipótesis específica 5

Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida al liderazgo y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

1.6 Objetivos

Objetivo General

Determinar la relación entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Objetivos Específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre la gestión del cambio organizacional, referida a los valores y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Objetivo específico 2

¿Establecer la relación entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la comunicación, y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima 2017?

Objetivo específico 3

Establecer la relación entre la gestión del cambio organizacional, referida a los conocimientos el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Objetivo específico 4

Establecer la relación que existe entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la motivación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del PRODUCE, Lima 2017.

Objetivo específico 5

Establecer la relación entre la gestión del cambio organizacional, referida al liderazgo y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Variables

2.1.1 Identificación de Variables

El trabajo de investigación se realiza en base a las siguientes variables:

V1: Gestión del cambio organizacional

V2: Desempeño Laboral

2.1.2 Definición conceptual de variables

Variable 1: Gestión del cambio organizacional

Para Davis et al. (2003) el cambio organizacional representa “Una modificación en el ambiente de trabajo y afecta la estabilidad de la organización. Sin importar de donde provengan, los efectos del cambio pueden tener consecuencias profundas en quienes los sufren” (p. 67).

Proulx (2015) define a la gestión del cambio organizacional como toda modificación observada en la cultura o en la estructura de un sistema que tiene un carácter relativamente durable” (p.105).

Variable 2: Desempeño laboral

Según Álvarez (2011) el desempeño es “la magnitud de los logros alcanzados durante la administración o gestión pública y está asociado a los logros obtenidos tanto individuales como colectivos al ejecutar políticas públicas, las mismas que deben estar alineadas con los objetivos de la organización” (p. 566).

2.1.3 Definición de operacionalización de variables

Variable 1: Gestión del cambio organizacional

Con respecto a la variable de Gestión del cambio organizacional se ha utilizado un modelo operativo a partir de la política de modernización del estado y los documentos del Ceplan que como herramientas que facilitan la mejora continua mediante los procesos de cambio y modernización de las entidades públicas en el que se han planteado 5 dimensiones: Valoración, comunicación, conocimiento, motivación, liderazgo con 40 ítems, variable que se midió con la escala tipo Likert, donde 1 es nunca y 4 siempre.

Variable 2: Desempeño laboral

Para determinar el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección General de supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción se ha utilizado una adaptación de un cuestionario diseñado por Valqui (2014) que consta de 4 dimensiones: productividad, Trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales con 34 ítems, variable que se midió con la escala tipo Likert, donde 1 es nunca y 4 siempre.

2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1.

Operacionalización de la variable: Gestión del cambio organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
D ₁ : Valoración	· Esfuerzos y lealtad	1, 2		
	· Circunstancias competitividad	y 3, 4	4 = Siempre	Nivel Deficiente:
	· Cuidado pertenencia	y 5, 6		40 – 80
	· Honradez y respeto	7, 8		
D ₂ : Comunicación	· Demandas	9, 10		
	· Oportunidades	11, 12,	3 = Casi siempre	Nivel Regular:
	· Comunicación	13,14, 15,		81 – 120
	· Información	16, 17, 18		
D ₃ : Conocimientos	· Conocimientos adquiridos	19, 20		Nivel Eficiente:
	· Conocimientos aplicados	21, 22		121- 160
D ₄ : Motivación	· Promoción	23, 24		
	· Evaluación	25, 26	2 = Casi nunca	
	· Aceptación	27, 28		
	· Motivación	29,30		
D ₅ : Liderazgo	· Mandos del líder	31, 32		
	· Ambiente laboral	33, 34, 35,	1 = Nunca	
	· Escucha preguntas	36, 37, 38,		
	· Políticas de cambio	39, 40.		

Tabla 2.

Operacionalización de la variable Desempeño laboral

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
D ₁ : Productividad	Eficacia en el cargo	1, 2, 3	4 = Siempre	Nivel Deficiente: 34 – 68
	Eficiencia en el cargo	4, 5, 6, 7		
	Economía	8, 9, 10		
D ₂ : Trabajo en Equipo	Apoyo entre compañeros	11, 12, 13,	3 = Casi	Nivel Regular: 69 – 102
	Iniciativa	14, 15, 16,	Siempre	
	Relaciones Interpersonales	17, 18, 19		
	Exceso de trabajo	20, 21, 22,	2 = Casi nunca	
D ₃ : Trabajo bajo presión	Dinámica del trabajo	23, 24, 25		Nivel Eficiente: 103- 136
	Responsabilidad	26, 27, 28,	1 = Nunca	
D ₄ : Valores Personales	Respeto	29, 30, 31,		
	Asistencia y	32, 33, 34		
	Puntualidad			

2.3 Metodología

La presente investigación desarrolla un método Hipotético – deductivo debido a que se utilizó un procedimiento que parte de afirmaciones de manera general en calidad de hipótesis, para su demostración se confrontaron con los hechos, (Bernal 2016 p.14). De igual modo asume el enfoque cuantitativo por que se “usa la recolección de datos para probar la Hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (Hernández, Fernández y Baptista 2014 (p. 14).

2.4 Tipo de estudio

La descripción y caracterización de la dinámica de cada una de las variables de estudio determina que la investigación es básica de naturaleza descriptiva y

correlacional, debido a que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar los conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Así mismo, se ha medido el grado de relación que existe entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral.

Sierra (2001) sostiene que la investigación básica “tiene como finalidad mejorar el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales. Se llama básica porque es el fundamento de otra investigación” (p.32).

Según Hernández, Fernández Baptista (2010) los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80).

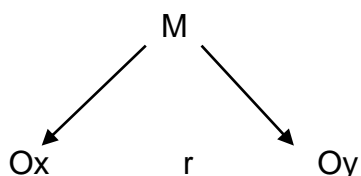
2.5 Diseño de investigación

Para probar la veracidad de la hipótesis planteada se utilizó un diseño no experimental de tipo transversal: descriptiva - correlacional, debido a que no hubo manipulación ni se sometió a prueba las variables de estudio. Asimismo, el diseño elegido permitió observar y analizar la dinámica natural de las variables en un tiempo determinado.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) considera que “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables es no experimental; es decir, trata de estudios donde no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre las otras variables” (p. 149). La finalidad es

“describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al. 2010, p.151).

Las variables se interrelacionan bajo el siguiente esquema:



M = Representa la muestra de estudio

Ox = Representa los datos de la variable Gestión del cambio organizacional

Oy = Representa los datos de la variable Desempeño laboral

r = Indica el grado de correlación entre ambas variables.

2.6 Población, muestra y muestreo

En la presente investigación se consideró como población a los 400 servidores que laboran en la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del sector Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción.

La muestra estuvo representada por 60 trabajadores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, sede Lima, distribuidos en 5 supervisores, 15 profesionales administrativos 3 abogados y 37 inspectores, quienes desarrollaron los instrumentos mientras efectuaban sus labores.

Criterios de selección

Los criterios de selección se tomaron considerando a:

- 5 Supervisores porque cada uno lidera a grupos de inspectores en una determinada zona del litoral.
- 15 profesionales administrativos que laboran en la sede de la Dirección de Supervisión que procesan la información proveniente de las zonas de inspección.
- 3 Abogados que analizan e inician los procesos administrativos sancionadores como producto de las infracciones detectadas en el campo.
- 37 inspectores que laboran en las localidades de zonas de inspección a lo largo del litoral peruano.

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta y se aplicó un cuestionario como instrumento para medir por una parte la gestión del cambio organizacional y por el otro el desempeño laboral de los trabajadores que conforman la muestra de investigación.

Los datos se recolectaron a primera hora de la jornada laboral durante un periodo de dos semanas, se tabularon con el apoyo del software estadístico SPSS, versión 22. Con este software se elaborarán cuadros de frecuencias y las respectivas figuras para el análisis e interpretación.

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos de las muestras fueron:

Cuestionario para determinar la gestión de cambio organizacional

Título: Instrumento para determinar la gestión del cambio organizacional en el sector pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Autor: Rosa Ramírez Ontaneda

Forma de aplicación: Individual

Grupo de aplicabilidad: Adultos

Duración: de 10 a 15 minutos

Objetivo: Conocer la percepción respecto a la gestión del cambio organizacional en el sector pesca y acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Descripción: El instrumento mide cinco dimensiones: Valoración, Comunicación, Conocimientos, motivación, Liderazgo y está compuesto por 40 ítems, fue estructurado bajo la escala de Likert en cuatro escalas, nunca (1), Casi nunca (2), Casi siempre (3), Siempre (4).

Baremos del cuestionario de gestión del cambio organizacional

Deficiente: [40 - 80>

Regular: [81 -120>

Eficiente: [121 -160>

Tabla 3

Baremos del cuestionario por dimensiones

Nivel	Valoración	Comunicación	Conocimientos	Motivación	Liderazgo
Deficiente	8 - 16	10 - 20	4 - 8	8 - 16	10 - 20
Regular	17 - 24	21 - 30	9 - 12	17 - 24	21 - 30
Eficiente	25 - 32	31 - 40	13 - 16	25 - 32	31 - 40

Cuestionario para determinar el desempeño laboral

Título: Instrumento para determinar el desempeño laboral en el sector pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Autor: Rosa Ramírez Ontaneda

Forma de aplicación: Individual

Grupo de aplicabilidad: Adultos

Duración: de 10 a 15 minutos

Objetivo: Conocer la percepción la percepción respecto al desempeño laboral en el sector pesca y acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Descripción: El instrumento mide cuatro dimensiones: productividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, valores personales y está compuesto por 34 ítems, fue estructurado bajo la escala de Likert en cuatro escalas, nunca (1), Casi nunca (2), Casi siempre (3), Siempre (4).

Baremos del cuestionario de desempeño laboral

Deficiente: [34 - 68>

Regular: [69 -102>

Eficiente: [103 -136>

Tabla 4

Baremos del cuestionario Desempeño laboral

Nivel	Productividad	Trabajo en equipo	Trabajo bajo presión	Valores personales
Deficiente	10 - 20	9 - 18	6 - 12	9 - 18
Regular	21 - 30	19 - 27	13 - 18	19 - 27
Eficiente	31 - 40	28 - 36	19 - 24	28 - 36

Validación de los instrumentos

Para establecer la validación de los instrumentos, se sometió a Juicio de 2 expertos especializados en metodología para la investigación y/o gestión pública, quienes evaluaron el certificado de validez de los ítems planteados bajo los criterios: pertinencia, relevancia y claridad, considerando que los instrumentos eran suficientes y por lo tanto aplicables. Se han tomado en cuenta todas las observaciones y sugerencias emitidas por los jueces poniendo a disposición los certificados de validez en los anexos de la presente investigación.

Tabla 5.

Validez de los instrumentos gestión del cambio organizacional y desempeño laboral

Apellidos y nombres del Juez evaluador	Opinión de aplicabilidad
Barboza Morante Guillermo	Aplicable
Fuentes Murillo Hideth	Aplicable

Según en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. La validez total del instrumento está dada por la suma de las evidencias de validez de contenido, de criterio y de constructo (Hernández, Fernández y Baptista 2014 p.204).

Confiabilidad de los instrumentos

Hernández, Fernández y Baptista (2014), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales (p.200).

Las pruebas de confiabilidad para las dos variables de estudio se realizaron inicialmente con un piloto con 15 muestras con características similares a la población a evaluar; a los resultados se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach obteniendo los resultados que se detallan a continuación:

Tabla 6.

<i>Confiabilidad de instrumentos</i>		
Instrumento	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión del cambio organizacional	,908	40
Desempeño laboral	,811	34

Como se puede apreciar, los resultados tienen valor de 0,908 para la variable gestión del cambio organizacional y 0,811 para el desempeño laboral, valores que indican que estos instrumentos tienen un alto grado de confiabilidad, por lo que se validó su uso para la recolección de datos.

2.8 Métodos de análisis de datos

En esta investigación se aplicó la estadística descriptiva procesando los datos de las variables gestión del cambio organizacional y desempeño laboral. Asimismo, se aplicó la estadística inferencial para ver la significancia de los resultados, para comparar los datos de las variables y determinar la correlación de las mismas, se efectuó la prueba de hipótesis con el estadístico Rho de Spearman utilizando el Paquete estadístico SPSS versión 22, método hipotético deductivo, procedimientos desarrollados de la siguiente manera:

Luego de tener las pruebas aplicadas, se hizo el vaciado a la data en Excel, obteniendo las sumas de las dimensiones y de las variables, utilizando el estadístico SPSS para la reconversión de variables a niveles – rangos para los informes respectivo.

Los resultados obtenidos se plasmaron en cuadros de frecuencias y porcentajes y para su descripción se utilizaron gráficos de barras. Al ser variables ordinales convertidas a rangos se aplicó el estadístico Rho de Spearman para la prueba de hipótesis.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción

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

Tabla 7.

Frecuencias y porcentajes de la gestión del cambio organizacional de los servidores del PRODUCE.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	23	38.3
	Eficiente	37	61.7
	Total	60	100.0

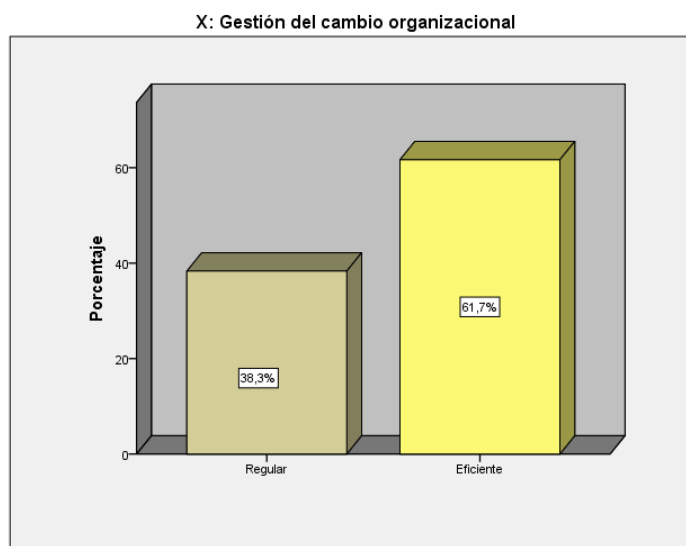


Figura 4. Frecuencias y porcentajes de la gestión del cambio organizacional

Según los resultados de la investigación en cuanto a la variable gestión del cambio organizacional que se muestran en la tabla 7 y figura 4, el 61.7% de servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción tienen un nivel eficiente durante la gestión de cambio organizacional, mientras que el 38.3% presenta un nivel regular. Esto indica que la mayoría de los servidores muestran niveles entre eficientes y regular durante las gestiones del cambio organizacional referida a la valoración, comunicación, conocimientos, motivación y liderazgo.

Tabla 8.

Frecuencias y porcentajes de la valoración referida a la gestión del cambio organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	4	6.7
	Eficiente	56	93.3
	Total	60	100.0

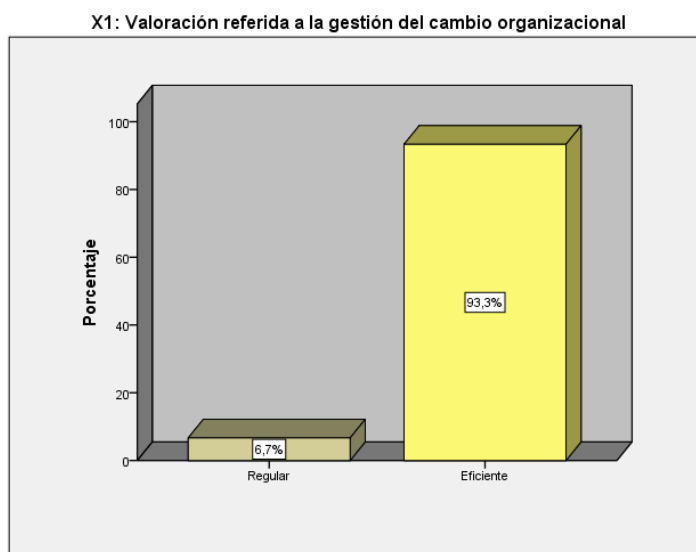


Figura 5. Frecuencias y porcentajes de la valoración referida a la gestión del cambio organizacional

Los datos que se muestran en la tabla 8 y figura 5 indican que el 93.3% de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción tienen un nivel eficiente de valoración en relación a la gestión del cambio organizacional en tanto que el 6.7% presenta un nivel regular. Hecho que indica que la mayoría de los servidores son eficientes y valoran la gestión del cambio organizacional referido a esfuerzos y lealtad, circunstancias y competitividad, cuidado y pertinencia, honradez y respeto.

Tabla 9.

Frecuencias y porcentajes de la comunicación referida a la gestión del cambio organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	20	33.3
	Eficiente	40	66.7
	Total	60	100.0

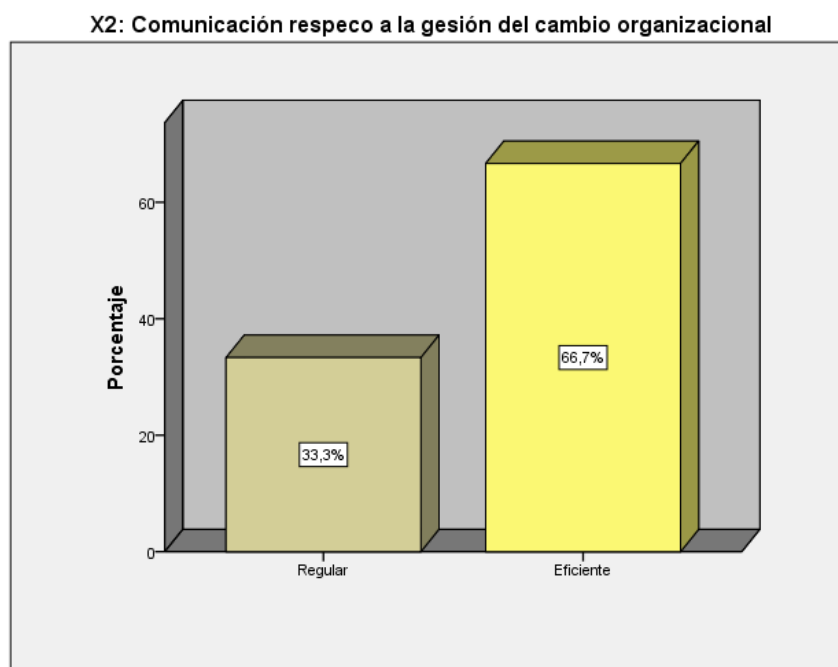


Figura 6. Frecuencias y porcentajes de la comunicación referida a la gestión del cambio organizacional

Los resultados mostrados en la tabla 9 y figura 6 indican que el 66.7% de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción presentan un nivel eficiente en el componente de comunicación relacionado a la gestión del cambio organizacional y el 35% un nivel regular. Esto indica que la mayoría de los servidores se comunican de manera eficiente durante la gestión del cambio organizacional referido a demandas, oportunidades, comunicación e información. Sin embargo, existe un grupo de servidores que registran una comunicación regular.

Tabla 10.

Frecuencias y porcentajes de los conocimientos referida a la gestión del cambio organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Deficiente	3	5.0
	Regular	36	60.0
	Eficiente	21	35.0
	Total	60	100.0

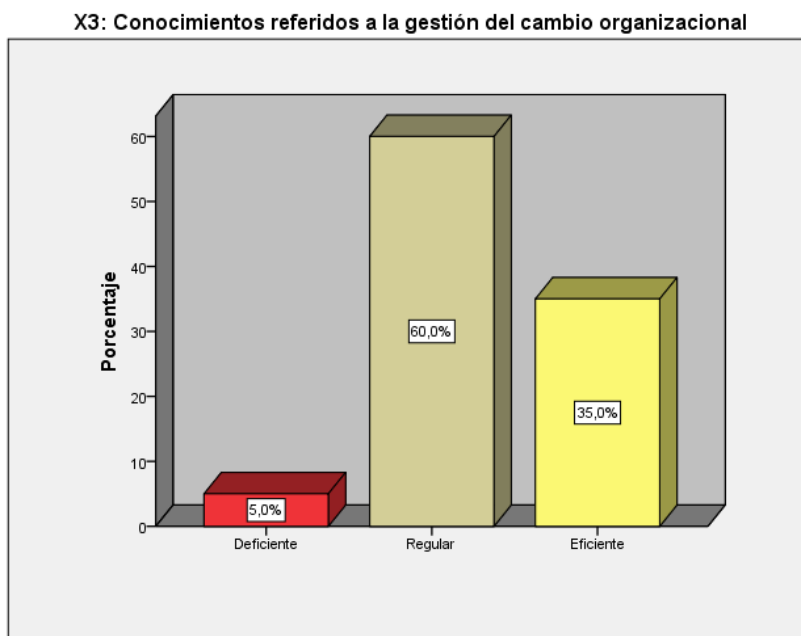


Figura 7. Frecuencias y porcentajes de los conocimientos referida a la gestión del cambio organizacional

Según los resultados que se muestran en la tabla 10 y figura 7 indican que el 60% de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del PRODUCE, presenta un nivel regular respecto al componente de conocimientos en la gestión del cambio organizacional y el 35% presenta un nivel eficiente, mientras que el 5% presenta un nivel deficiente. Esto indica los servidores tienen un nivel regular de conocimientos adquiridos y conocimientos aplicados referente a la gestión de cambio organizacional.

Tabla 11.

Frecuencias y porcentajes de la Motivación referida a la gestión del cambio organizacional.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Deficiente	1	1.7
	Regular	27	45.0
	Eficiente	32	53.3
	Total	60	100.0

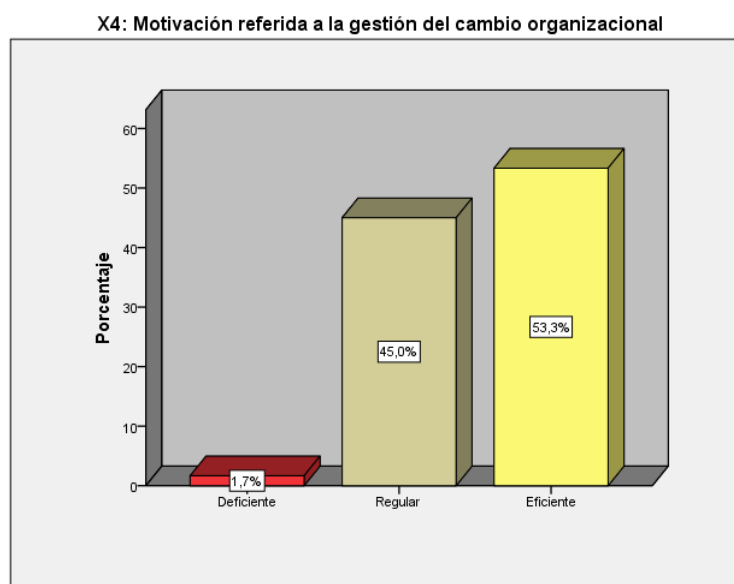


Figura 8. Frecuencias y porcentajes de la motivación referida a la gestión del cambio organizacional

Los resultados de la investigación que se muestran en la tabla 11 y figura 8 indican que el 53.3% de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción presentan un nivel eficiente en la gestión del cambio organizacional respecto al componente de motivación; el 45% presenta un nivel regular y el 1.7% un nivel deficiente. Esto indica que la acción de motivación durante una gestión de cambio organizacional para los servidores está considerada entre eficiente y regular referido a la promoción, evaluación, aceptación y motivación.

Tabla 12.

Frecuencias y porcentajes del Liderazgo respecto a la gestión del cambio organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	25	41.7
	Eficiente	35	58.3
	Total	60	100.0

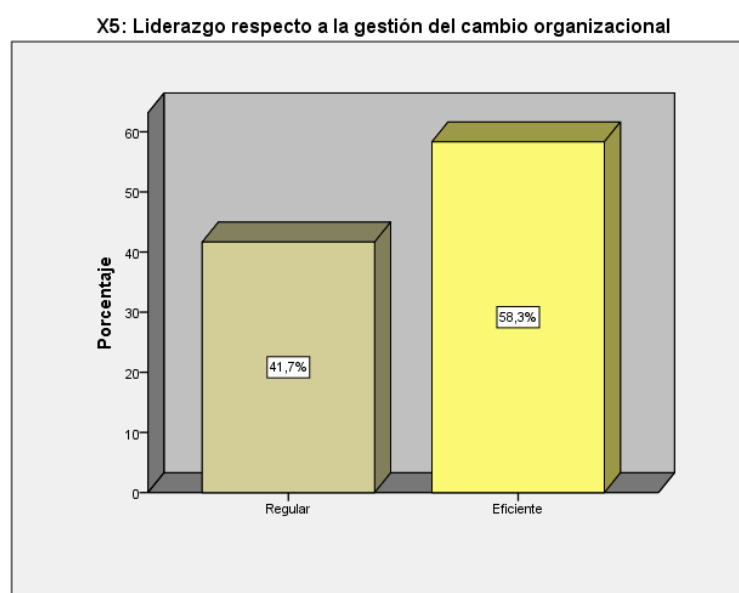


Figura 9. Frecuencias y porcentajes del liderazgo respecto a la gestión del cambio organizacional

Los resultados que se indican en la tabla 12 y figura 9 muestran que el 58.3% de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del PRODUCE, tienen un nivel eficiente durante la gestión del cambio organizacional en el componente de liderazgo y el 41.7% presenta un nivel regular. Esto indica que la mayoría de los servidores durante un proceso de gestión del cambio organizacional tienen una percepción del liderazgo entre eficiente y regular referido a mandos del líder, ambiente laboral, escucha a preguntas y políticas de cambio.

3.1.2. Análisis descriptivo de los resultados de la variable: Desempeño laboral

Tabla 13.

Frecuencias y porcentajes del desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del PRODUCE

		Frecuencia	Porcentaje
	2,00	3	5.0
Niveles	3,00	57	95.0
	Total	60	100.0

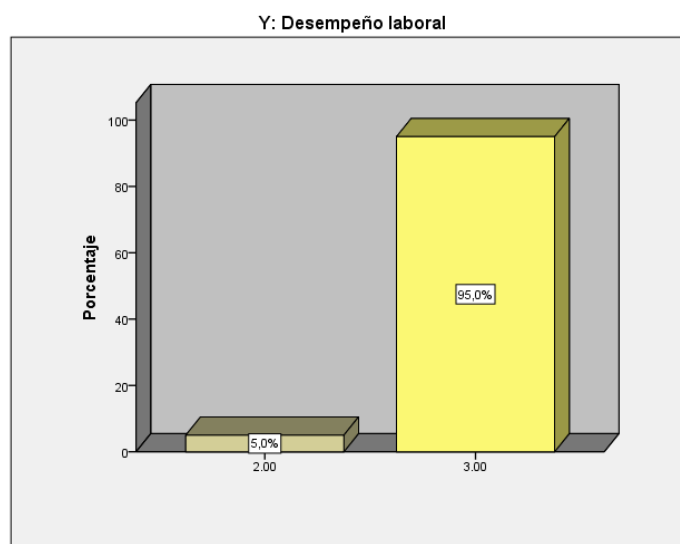


Figura 10. Frecuencias y porcentajes del desempeño laboral de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del PRODUCE

Los resultados de la tabla 13 y figura 10 indican un 95% de nivel de eficiencia en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción y un 5% presenta un nivel regular. Esto indica que el desempeño laboral de los servidores es eficiente en lo referido a la productividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales.

Tabla 14.

Frecuencias y porcentajes de la productividad respecto al desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	5	8.3
	Eficiente	55	91.7
	Total	60	100.0

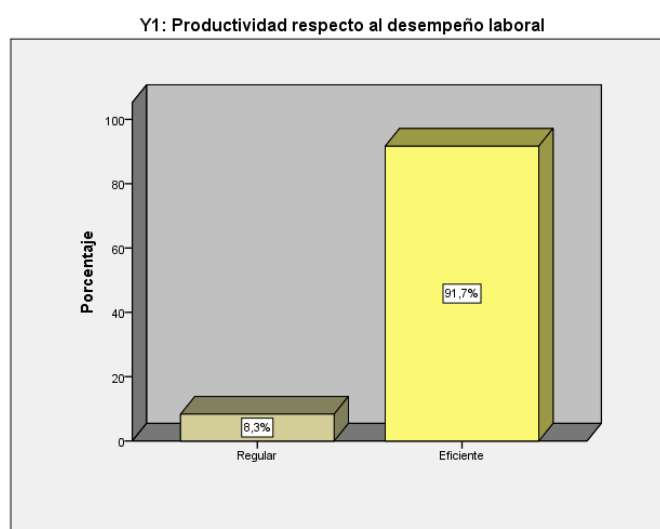


Figura 11. Frecuencias y porcentajes de la Productividad respecto al desempeño laboral

Los datos mostrados en la tabla 14 y figura 11, indican que el 91.7% de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del PRODUCE, tiene una eficiente productividad, y el 8.3% un nivel regular. Esto indica que los servidores tienen un desempeño laboral eficiente referido a la eficacia y eficiencia en el cargo y en la economía.

Tabla 15.

Frecuencias y porcentajes del trabajo en equipo respecto al desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	16	26.7
	Eficiente	44	73.3
	Total	60	100.0

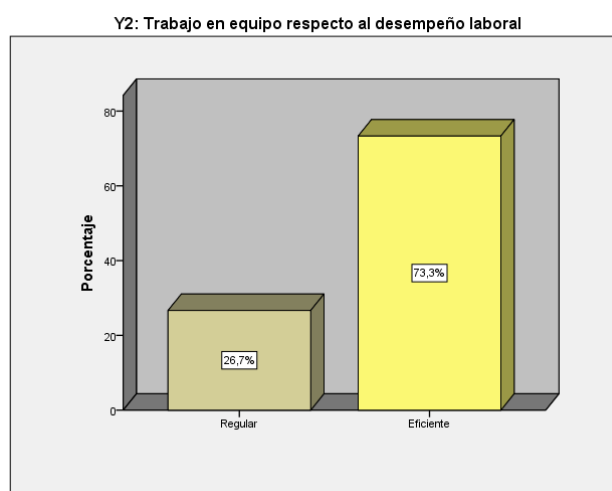


Figura 12. Frecuencias y porcentajes del trabajo en equipo respecto al desempeño laboral

Los resultados de la investigación muestran en la tabla 15 y figura 12, que el 73.3% de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción tiene un nivel eficiente de trabajo en equipo en relación al 26.7% que presenta un nivel regular. Esto indica que los servidores son eficientes al trabajar en equipo considerando el apoyo entre compañeros, iniciativas y relaciones interpersonales, sin embargo, un grupo de trabajadores no se integran al trabajo en equipo.

Tabla 16.

Frecuencias y porcentajes del trabajo bajo presión respecto al desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	18	30.0
	Eficiente	42	70.0
	Total	60	100.0

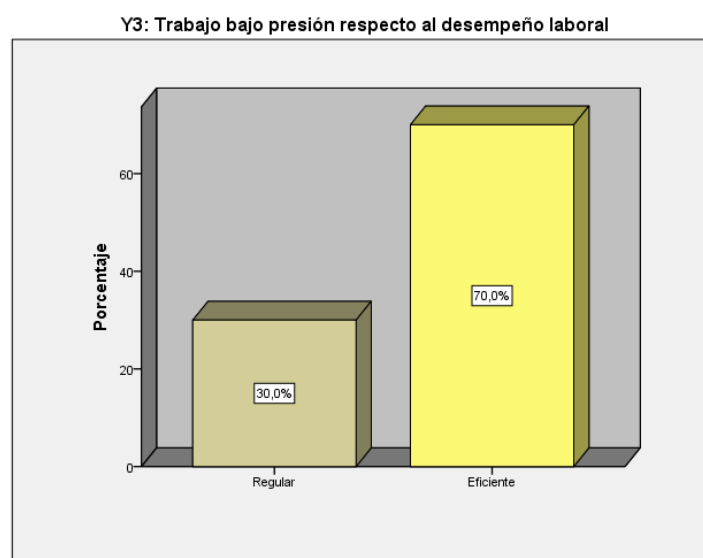


Figura 13. Frecuencias y porcentajes del Trabajo bajo presión respecto al desempeño laboral

Según los resultados de la investigación la tabla 16 y figura 13 muestra que el 70.0% de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del PRODUCE tienen un eficiente trabajo bajo presión, y el 30.0% un nivel regular. Esto indica que la mayoría de los servidores son eficientes al desarrollar sus labores en condiciones de trabajo bajo presión referido al exceso laboral y dinámica del trabajo, a excepción de un grupo de trabajadores que no se incorporan en la dinámica de este trabajo.

Tabla 17.

Frecuencias y porcentajes de los valores personales referidos al desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	6	10.0
	Eficiente	54	90.0
	Total	60	100.0

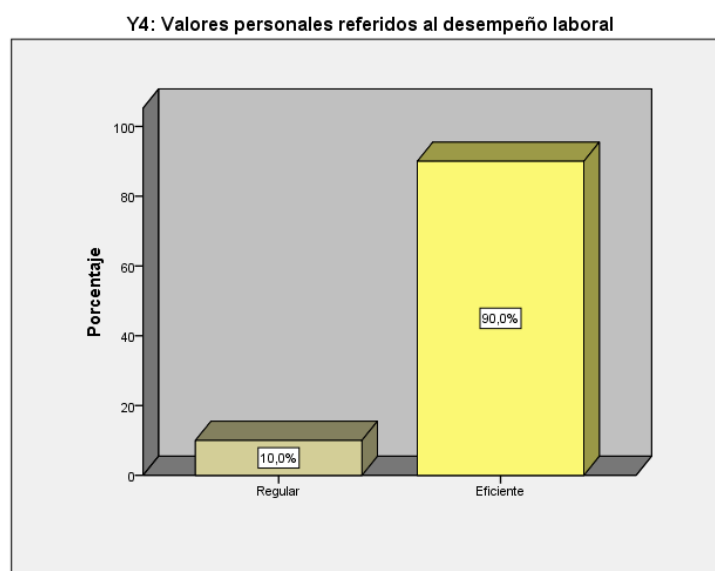


Figura 14. Frecuencias y porcentajes de los valores personales referido al desempeño laboral

Los resultados de la investigación que se muestran en la tabla 17 y figura 14 reportan que el 90% de los servidores de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción tienen un eficiente nivel en valores personales y el 10% un nivel regular. Esto indica que en los servidores del Produce predominan los valores personales de responsabilidad, respeto, de asistencia y puntualidad a su centro laboral.

3.2 Prueba de hipótesis

Las pruebas de hipótesis nos permitieron conocer si existe relación entre las variables de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral, para ello se consideró los siguientes parámetros:

95 % nivel de confianza

0.05 nivel de significancia

$H_0: p \geq 0,05$

$H_1: p = 0.000 < 0,05$

Hipótesis general

H_0 : No existe relación positiva y significativa entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal en la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

H_1 : Existe relación positiva y significativa entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Tabla 18.

Correlación entre las variables gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción de Lima.

Correlaciones			X: Gestión del cambio organizacional	Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X: Gestión del cambio organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	.134
		Sig. (bilateral)		.308
		N	60	60
	Y: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	.134	1.000
		Sig. (bilateral)	.308	
		N	60	60

Los resultados del análisis estadístico de la tabla 18 muestran un coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman ($Rho = 0,134$) positiva y baja entre las variables gestión del cambio organizacional y desempeño laboral; con un nivel de significancia bilateral $p = 0,308 \geq 0,05$ el mismo que se encuentra fuera del valor permitido, por lo que no se rechaza la hipótesis nula, en el sentido que: No existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción 2017.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H₀: No existe relación entre la gestión del cambio organizacional, referida a la valoración y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida a la valoración y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción de Pesca y Acuicultura del Produce.

Tabla 19.

Correlación entre la gestión del cambio organizacional, referida a la valoración y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Correlaciones

			X1: Valoración referida a la del cambio organizacional	Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X1: Valoración referida a la gestión del cambio organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	.245
		Sig. (bilateral)		.059
	N	60	60	
	Y: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	.245	1.000
Sig. (bilateral)		.059		
N		60	60	

Los resultados del análisis estadístico mostrados en la tabla 19 refieren la existencia de un coeficiente de correlación ($Rho = 0,245$) positiva baja, entre el componente valoración referido a la variable de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral. La significancia bilateral de $p = 0,059 \geq 0,05$ la misma que se encuentra fuera del valor permitido, por lo que no se rechaza la hipótesis nula en el sentido siguiente: No existe relación significativa entre el componente valoración de la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y sanción del sector pesca y acuicultura del Produce 2017.

Hipótesis específica 2

H₀: No existe relación entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la comunicación y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la comunicación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Produce 2017.

Tabla 20.

Correlación entre la gestión del cambio organizacional, referida a la comunicación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima.

Correlaciones

			X2: Comunicación respecto a la gestión del cambio organizacional	Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X2: Comunicación respecto a la gestión del cambio organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	.162
		Sig. (bilateral)		.216
		N	60	60
	Y: Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	.162	1.000
		Sig. (bilateral)	.216	
		N	60	60

El análisis estadístico presentado en la tabla 20 refieren la existencia de una relación (Rho = 0,162) positiva muy baja entre las variables gestión del cambio organizacional referida a la comunicación y el desempeño laboral. Al tener una significancia bilateral de $p = 0,216 \geq 0,05$ la misma que se encuentra fuera del valor permitido, no se rechaza la hipótesis nula en el sentido siguiente: No existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional referida a la comunicación y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Produce.

Hipótesis específica 3

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida a los conocimientos y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Produce, Lima 2017.

H₁: Existe relación entre la gestión del cambio organizacional, referida a los conocimientos y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Tabla 21.

Correlación entre la gestión del cambio organizacional, referida a los conocimientos y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima.

Correlaciones			X3: Conocimientos referidos a la gestión del cambio organizacional	Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X3: Conocimientos referidos a la gestión del cambio organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	-.008
		Sig. (bilateral)		.953
		N	60	60
	Y: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	-.008	1.000
		Sig. (bilateral)	.953	
		N	60	60

Los resultados del análisis estadístico mostrados en la tabla 21 refieren la existencia de una relación ($Rho = -0,08$) negativa, entre el componente conocimientos de la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral. Al tener una significancia bilateral de $p = 0,953 \geq 0,05$ la misma que se encuentra fuera del valor permitido, no se rechaza la hipótesis nula. Es decir: No existe relación significativa entre los conocimientos durante la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Produce.

Hipótesis específica 4

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la motivación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

H₁: Existe relación entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la motivación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Produce, Lima 2017.

Tabla 22.

Correlación entre la gestión del cambio organizacional, referida a la motivación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima.

Correlaciones			X4: Motivación referida a la gestión del cambio organizacional	Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X4: Motivación referida a la gestión del cambio organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	.086
		Sig. (bilateral)		.512
		N	60	60
	Y: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	.086	1.000
		Sig. (bilateral)	.512	
		N	60	60

En el análisis estadístico de la tabla 22 los resultados refieren la existencia de una relación ($Rho = 0,086$) positiva muy baja entre el componente motivación de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral. Al tener una significancia bilateral de $p = 0,512 \geq 0,05$ la misma que se encuentra fuera del valor permitido, no se rechaza la hipótesis nula, en el sentido siguiente: No existe relación significativa entre la motivación durante la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción.

Hipótesis específica 5

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida al liderazgo y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida al liderazgo y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Produce, Lima 2017.

Tabla 23

Correlación entre la gestión del cambio organizacional, referida al liderazgo y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima.

Correlaciones			X5: Liderazgo respecto a la gestión del cambio organizacional	Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X5: Liderazgo respecto a la gestión del cambio organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	.116
		Sig. (bilateral)		.376
		N	60	60
	Y: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	.116	1.000
		Sig. (bilateral)	.376	
		N	60	60

La tabla 23 muestra los resultados del análisis estadístico el mismo que refiere la existencia de una relación ($Rho = 0,116$) positiva muy baja entre las variables gestión del cambio organizacional referida al componente liderazgo y el desempeño laboral. Al tener una significancia bilateral de $p = 0,376 \geq 0,05$ que se encuentra fuera del valor permitido, no se rechaza la hipótesis nula, es decir: No existe relación significativa entre el liderazgo durante la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción 2017.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados de los análisis estadísticos demostraron un coeficiente de Rho Spearman ($Rho = 0,134$) positiva y baja, y la significancia $p=0,308$ indicó que no existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional referida a los componentes valoración, comunicación, conocimiento, motivación y liderazgo y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción 2017 (tabla 18).

En razón a ello, estas variables no se relacionan entre sí, una variable no determina el comportamiento de la otra, hecho que afirma la definición de Proulx (2015) quien señala que el éxito de un cambio depende de dos características, la primera es la solución técnica lógica frente a un problema o una preocupación. La segunda es que el cambio sea aceptable para los miembros del sistema involucrados en la situación, que sea el problema o la solución, que sea corto o largo plazo. Sin embargo, por lo general no van juntas. Hecho que coincide con los resultados obtenidos en la presente investigación. Sin embargo, Ortega y Solano (2015) consideran que los cambios en las organizaciones públicas se consoliden, estableciendo un intenso proceso de interacción entre dos ámbitos esenciales: sus procesos generales de gestión (aspectos formales de la organización) y las personas que laboran en ellas, propuesta realizada a través de una investigación de tipo explicativa. En tanto Castillo (2016), en su investigación demostró que existe relación significativa entre la gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo; sin embargo considera un nivel regular para la gestión del cambio (54%), para la competitividad de los servicios (57%) y un 33.95% en el coeficiente de correlación de la hipótesis, indican que la institución brinda servicios al público manteniendo y mejorando los estándares de calidad y competitividad lo cual es favorable para la institución, Esto significa que a pesar de haber nivel regular de gestión de cambio, la institución es competitiva y brinda servicios de calidad, hecho que demuestra que existen algunas dimensiones de las variables y se relacionan de manera débil coincidiendo con la presente investigación. Por su parte Salvatierra y Vilora (2016) en su investigación sobre análisis de clima

organizacional en una empresa pública Guayaquileña, señalan que existe una importante participación de servidores públicos (35%) que consideran cierta la afirmación que con la reorganización laboral desempeña con tranquilidad sus labores. Y un 40% considera que luego de la reestructuración institucional en algunas ocasiones el nivel de productividad mejora. Por lo tanto, las reacciones que se pueden presentar en el cambio son diversas, lo importantes es identificarlas hacerles frente y aprender dentro de un proceso generado para la institución y sus trabajadores. Y finalmente Ortega (2015) en su investigación en relación a la resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de alto de la Alianza, Tacna en el año 2013, concluye que no existe una influencia a la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en esa Municipalidad Distrital; sin embargo al evaluar las dimensiones presenta un alto grado de resistencia en los aspectos de factores individuales asociados al hacer, y los “Factores individuales asociados al saber/conocer”; y que de manera general no se reflejan en una resistencia general al cambio, su relación es de manera independiente; resultados que coinciden con la presente investigación.

En cuanto al componente valoración de la gestión del cambio organizacional, los resultados de la investigación reportan una relación positiva baja ($\rho = 0,245$). Dado que la significancia bilateral de $p=0,059$ permitió señalar que no existe relación significativa entre la valoración del personal respecto a los esfuerzos de lealtad, circunstancias, competitividad, cuidado, pertinencia y honradez durante los procesos de gestión del cambio organizacional, y el desempeño laboral (tabla 19). Al respecto, Castillo (2016) en su investigación referida a la gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo, año 2014 menciona que existe relación entre las habilidades de los funcionarios y la competitividad de los servicios públicos, con un nivel de eficiencia regular (42%). Esto indica que los niveles de valoración y competitividad en esta institución son bajos, sin embargo, los logros de objetivos de la institución se cumplen. En tanto Torres (2013) en su análisis del clima laboral y adaptación al cambio organizacional del personal adscrito al plan

nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes de la Policía metropolitana de Santiago de Cali, Colombia. Menciona que la capacidad profesional de esta institución tiene un grado alto de satisfacción con la labor realizada (82.5%), por lo que son personas motivadas y dispuestas a dar más de sí para el cumplimiento de sus labores y superación de expectativas, se sienten con capacidad y habilidad para el trabajo asignado; Al respecto los resultados encontrados no presentan concordancia con la presente investigación en el sentido que ciertos componentes de las variables en estudio como la satisfacción, eficiencia, competitividad, lealtad, honradez y respeto durante los cambios organizacionales no afectan al logro de los objetivos institucionales y se relacionan débilmente con el desempeño laboral.

El análisis estadístico demostró la existencia de una relación positiva muy baja ($\rho = 0,162$) y la significativa de $p = 0,216$, indicó que no existe relación significativa de comunicación durante el cambio organizacional referida a las demandas, oportunidades, comunicación efectiva e información y el desempeño laboral (tabla 20). En tanto Quispe (2015) en su investigación sobre el clima organizacional y desempeño profesional de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Pachucha, Andahuaylas 2015, demostró la existencia de una relación moderada (37.5%) en la comunicación interpersonal, factor determinante para la eficiencia laboral. hecho no coincidente con la presente investigación a pesar de tratarse de un mismo tipo de investigación y metodología aplicados para estos estudios. Asimismo, Valqui (2014) en su investigación referida al clima organizacional y desarrollo laboral de servidores del Instituto Nacional Penitenciario año 2013, determinó relación positiva media entre la comunicación del clima laboral y el desempeño laboral; resultado que contradice la presente investigación debido a que el autor aplicó un trabajo sustantivo, descriptivo correlacional diseño no experimental transeccional descriptivo. Asimismo, Ruíz (2009) en su publicación sobre el modelo para la gestión del cambio organizacional en la Pymes, indicó que a menudo los cambios organizacionales decaen debido a que no se llevan a cabo correctamente estrategias de comunicación.

Los resultados del análisis estadístico refirieron la existencia de una relación negativa ($\rho = -0,08$) entre los conocimientos de la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral. La significancia bilateral se encontró fuera del valor permitido ($p = 0,953$), por lo tanto, no existe relación significativa de los conocimientos de gestión del cambio organizacional referidos a las demandas, oportunidades de comunicación e información y el desempeño laboral. (tabla 21). Castillo (2016) en su investigación analítica de nivel correlacional referida a la gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo, año 2014, estableció que el nivel de conocimiento de los funcionarios poseen la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por contar con las calificaciones requeridas para ello, obtuvo que el 34% de los encuestados aprovecharon y utilizaron los conocimientos de manera regular. Hecho contrario a los resultados de la presente investigación debido a que el citado autor analiza la competitividad institucional como factor externo.

Los resultados de los análisis estadísticos demostraron la existencia de una relación positiva baja ($\rho = 0,086$) y la significancia bilateral $p = 0,604$, 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 servidores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Produce (tabla 22). En tanto para Salvatierra y Vilora (2016) en su investigación sobre análisis de clima organizacional en una empresa pública Guayaquileña de Ecuador, afirman que los jefes se preocupan por mantener un elevado nivel de motivación (66%) resultados que difieren la presente investigación a pesar de haber usado el mismo método de investigación, diferencias debido a que el estudio se ha realizado en otro país con posibles culturas y normas distintas a la nuestra. Adicionalmente Prado (2015) en su investigación relacionada entre el clima laboral y desempeño en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo, indicó que el nivel de desempeño laboral en los trabajadores administrativos fue alto (58.33%), en las dimensiones de satisfacción (46.67%), y el reconocimiento (41.67%) demostrando este resultado en relación al clima laboral, hecho contrario a

la presente investigación que analiza el desempeño laboral bajo la perspectiva de un proceso de cambio organizacional. Asimismo Quispe (2015) en su investigación sobre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pachucha, Andahuaylas 2015 determina que el 59.36% no han tenido motivación laboral, en relación a estos resultados se puede mencionar la coincidencia con los resultados del presente trabajo debido a la aplicación del mismo tipo de estudio y metodología; sin embargo la escasa motivación al personal del municipio se puede considerar a causa de su ubicación en una región cuyos índices de pobreza son elevados y que su presupuesto no cubre las expectativas para efectuar acciones de motivación a su personal, sin embargo el resultado concordante con la presente investigación se efectúa en el contexto de proceso de cambio organizacional.

En el componente del liderazgo, los resultados demuestran la existencia de una relación ($Rho = 0,116$) positiva muy baja, y la significancia bilateral ($p = 0,376$) determinó que el liderazgo referido a los mandos del líder, ambiente laboral, escucha a preguntas y políticas de cambio durante los procesos de gestión del cambio organizacional no se relacionan con el desempeño laboral (tabla 23). Al respecto Salvatierra y Vilora (2016) en su investigación sobre análisis de clima organizacional en una empresa pública del Ecuador, considera que con la reorganización institucional el jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a su punto de vista y escucha opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones lo que constituye un aspecto favorable en la percepción del clima laboral. Finalmente Ruíz (2009) en su publicación sobre el modelo para la gestión del cambio organizacional en la PYMES, indicó que los líderes deben ser innovadores, proporcionando estímulos para la mejora, aprovechamiento de oportunidades y animando a los equipos a ser creativos buscando nuevas formas de enfocar el futuro y durante los procesos de cambio el líder se ve obligado a estar siempre actuando ya que el éxito nunca es definitivo y la comunicación es la clave para que el liderazgo tenga éxito, hecho poco aplicado en nuestro País y cuyo contexto se presenta de manera contraria en la presente investigación.

V. CONCLUSIONES

Primera: Los resultados de la investigación demostraron que no existe una relación positiva entre las variables gestión del cambio organizacional y desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción 2017, el nivel de significancia se encuentra fuera del valor permitido 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.

Segunda: Existe relación positiva baja entre la valoración personal y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción 2017, y con una significancia bilateral fuera del valor permitido. Por lo que no existe relación significativa entre la valoración del personal referidos a los esfuerzos de lealtad, circunstancias, competitividad, cuidado, pertinencia y honradez del componente de la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral.

Tercera: El análisis estadístico demostró la existencia de una relación positiva baja entre la comunicación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción 2017, con un nivel de significancia fuera del valor permitido, indicando que no existe relación significativa entre la comunicación referida a la gestión del cambio organizacional en cuanto a las demandas, oportunidades, comunicación efectiva e información durante los procesos de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral.

Cuarta: Los resultados nos refieren una relación negativa entre el conocimiento de la gestión del cambio y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción 2017 y la significancia bilateral demostró estar fuera del valor permitido, en ese sentido no existe relación significativa entre los conocimientos referidos a las demandas, oportunidades, comunicación, información y el desempeño laboral.

Quinta: Los resultados de la investigación demostraron una relación positiva baja y entre la motivación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción 2017, la significancia bilateral fuera del valor permitido determina que no existe relación significativa entre la motivación de la gestión del cambio organizacional referido a la promoción, evaluación, aceptación, motivación y el desempeño laboral.

Sexta: Existe relación positiva baja entre el liderazgo y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción 2017 con un nivel de significancia fuera del valor permitido, por lo que se determina que el liderazgo referido a los mandos del líder, ambiente laboral, escucha a preguntas y políticas de cambio durante los procesos de la gestión del cambio organizacional no se relacionan con el desempeño laboral.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: El Ministerio de la Producción deberá elaborar directivas para normar los procedimientos de gestión de cambios a fin de establecer parámetros que permitan las transiciones de gestión sin alterar la productividad de la institución considerando entre los componentes la valoración del proceso, la comunicación a los trabajadores sobre los procesos de cambio, brindar los conocimientos sobre el proceso, la evaluación de la visión de los trabajadores respecto al proceso de cambio y la determinación de quien ejercerá el liderazgo durante los procesos de gestión de cambio. Asimismo, deberá considerar el monitoreo del desempeño laboral en lo referente a la productividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales. A fin de contar con datos y referencias para la mejora continua de la institución durante estos procesos.

Segunda: Que las Direcciones Generales del sector pesca y acuicultura del PRODUCE difunda los códigos de ética de la institución e implementen mecanismos de evaluación mediante las entrevistas personales y evaluaciones periódicas a fin de medir la competitividad de sus trabajadores.

Tercera: El Ministerio de la Producción debe establecer mecanismos virtuales, físicos y personalizados para brindar las comunicaciones confiables y directas al personal de todas sus dependencias cuando se efectúen cambios organizacionales, a fin de brindar la confianza necesaria durante los procesos de cambios y evitar la inseguridad de los trabajadores para no afectar su desempeño laboral.

Cuarta: El Ministerio de la Producción a través de los responsables de la ejecución de los procesos de cambio, deberán mantener informados a todos los trabajadores de la forma y procedimientos de los procesos de cambio a fin que los trabajadores tomen conocimientos del proceso para integrarse al mismo.

Quinta: Las instituciones públicas deben implementar programas de incentivos, como promoción de cargos, capacitaciones y motivaciones personales a fin de brindarles satisfacción y seguridad para fortalecer el desempeño laboral de los servidores y cumplir con los objetivos de la institución.

Sexta: El Ministerio de la Producción debe considerar líderes idóneos, capacitados actualizados a los contextos externos (situación política del país y de la institución, economía entre otros) e internos de la institución como la misión, visión, principios, objetivos y estrategias, debiendo contar como uno de los principales pilares a los servidores involucrándolos en la generación de las propuestas de cambios mediante el acercamiento, la comunicación y las expectativas para desarrollar de manera conjunta este proceso y lograr el éxito en la gestión de cambio.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre M, Dionisio C y Sáenz K (2015). *Propuesta de Guía Metodológica para el cambio organizacional: Caso Educa Ancón*” (tesis de grado) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Álvarez, J. (2011). *Planeamiento estratégico, plan de desarrollo concertado y plan operativo*. Lima: Instituto Pacifico SAC.
- Allens, M. (2007). *Compromiso organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires:Granica.
- Ángeles, R. (2010). *Propuesta de cambio organizacional en una institución educativa*. (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, México.
- Armengol, C. y Asparó, S. (2008). *Estrategias de formación para el cambio organizacional*. México: Eximpress.
- Barrantes, P. Chávez, N. y Romero, C. (2014). *Gestión de la comunicación como herramienta clave para un proceso de cambio generacional exitoso en empresas familiares: Lineamientos generales*. (Tesis de maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú
- Castillo, M (2016). *Gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo, año 2014* (Tesis de maestría). Universidad de Huánuco, Perú.
- Cerda, H. (2009). *La nueva evaluación educativa*. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3º edic.). Mexico: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito de las organizaciones*. México DF: Thomson.

Davis, K. Newstron, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. (11º edic.) México: Editorial Mc Graw-Hill.

Delannoy, F. (2009). Profesionalismo Docente y Aseguramiento de la Calidad de la Enseñanza. Recuperado el 20 de marzo del 2017 de: <http://www.mineduc.cl/zonas/profesores/seminario/>

Del Valle L. (2008). *Desempeño laboral del personal de enfermería y calidad de servicio en una institución hospitalaria*, estado de Zula – Maracaibo (tesis de grado).Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela.

Edel, R. García, A. Casiano R. (2007) “Clima y Compromiso Organizacional. Vol. I, Versión electrónica gratuita. Texto completo en <http://eumed.net/libros/2007>.

Feeney, S. (2007). *El campo del currículum en la Argentina. Un análisis de los discursos que acerca del currículum producen los pedagogos argentinos: 1983-1998*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Buenos Aires, Argentina.

García, M. (2010). *Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional*. (Tesis de maestría). Universidad Católica de Colombia, Bogotá.

García, M. Camargo, P. Cervera, A. Ramírez, A. Romero, B. (2009). *Relación entre grupos/equipos de trabajo y cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá*. (Tesis de maestría). Universidad Católica de Colombia, Colombia. Recuperado el 25 de marzo del 2017 de www.redalyc.org/articulo.oa?id=297224090004

Gibson, J. Ivancevich, J. Donnelly, J. (2006). *Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos*. (12º edic.) Santiago: Editorial Mc Graw-Hill, interamericana 2001, recuperado el 18 de agosto del 2017 de <https://es.scribd.com/doc/250756355/Las-Organizaciones-Comportamiento-Estructura-Procesos-Gibson-Ivancevich-Donnelly>.

Hernández, R. Fernández, C y Baptista M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.

Holland, J. (1995), *Hidden Order. How Adaptation Builds Complexity*, Reading, MA: Perseus Books.

Kauffman, S. (1993). *The Origins of Order. Self-Organization and Selection in Evolution*, New York - Oxford: Oxford University Press.

Kauffman, S. (1995). *At Home in the Universe. The Search for Laws of Self-Organization and Complexity*, New York - Oxford: Oxford University Press.

Kotter, J. (2004). *Factor Liderazgo* Massachusetts Institute of Technology and Harvard University.

- Mateo, J. (2005). *La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*. Lima: Editorial Alfaomega.
- Montaña, A. y Torres, G. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero* (Tesis). Universidad de Rosario de Bogotá, Colombia.
- Negrete, C. (2012). *Gestión del cambio organizacional*. Recuperado el 18 de marzo del 2017 recuperado de: www.eumed.net/ce/2012.
- Ortega, M. (2015). *Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de alto de la Alianza* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna, Perú.
- Ortega, P. y Solano, C. (2015). *La gestión del cambio organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano: Una aplicación de las teorías de cambio provenientes de la gestión Privada* (Tesis). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Pino, R. (2008). *La relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional*. (Tesis doctoral). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

Prado, C. (2015). *Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejos de Trujillo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Presidencia del Consejo de Ministros, Decreto Supremo 004-2013-PCM Modernización de la Gestión Pública al 2021 PNMGP.

Proulx, D. (2015). *Diagnóstico y cambio organizacional: Elementos claves* (2° edic.) Perú: Universidad Continental. Huancayo, Perú.

Quispe, E. *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pachucha, Andahuaylas* 2015 (Tesis). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10° edic.) México: Editorial Prentice Hall.

Roca, S. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, periodo 2009-II*. (Tesis de maestría). Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Ruiz, J. (2009). *Modelo para la gestión del cambio organizacional en las Pymes*. Recuperado el 12 de marzo del 2017 de: <http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2015/35/35-revista-dialogos-conceptualizacion-y-supervision-de-la-comunicacion.pdf>.

Salvatierra, W. y Vilora, H. (2016) *Análisis de clima organizacional en una empresa pública Guayaquileña*, Ecuador, recuperado el 23 de agosto del 2017 de: <file:///g:/tesis%20archivos%20completos/tesis%20al%2017.08.2017/insumos%20para%20avance%20de%20tesis/internacionales/1%20antecedente%20%20ecuador%20tesis%20go%20y%20dl.pdf>.

Torres, J. (2013). *Análisis del clima organizacional y adaptación al cambio organizacional del personal adscrito al Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por cuadrantes de la Policía Metropolitana de Santiago de Cali* (tesis de maestría), Universidad de Manizales de Santiago de Cali, Colombia. recuperado el 23 de agosto del 2017 de: [http:// file:///g:/tesis%20-%20archivos%20completos/tesis%20al%2017.08.2017/insumos%20para%20avance%20de%20tesis/internacionales/antecedente%20tesis%20grado%20adapacion%20al%20cambio.pdf](http://file:///g:/tesis%20-%20archivos%20completos/tesis%20al%2017.08.2017/insumos%20para%20avance%20de%20tesis/internacionales/antecedente%20tesis%20grado%20adapacion%20al%20cambio.pdf).

Valqui, J. (2014). *Clima organizacional y desempeño laboral de servidores del Instituto Nacional Penitenciario año 2013* (tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima.

Zamudio, S. (2015). *Clima organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad de Independencia*. (Tesis de maestría)., Universidad César Vallejo, Lima.

VIII. ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL SECTOR DE PESCA Y ACUICULTURA, MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN LIMA 2017

Autor: Rosa Hilaria Ramírez Ontaneda

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema principal:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre la valoración y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Establecer la relación que existe la valoración y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.</p> <p>Establecer la relación que existe entre la</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación entre la valoración y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.</p> <p>Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral en el sector de pesca y</p>	Variable 1: GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Valoración	<ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzos y lealtad • Circunstancias y competitividad • Cuidado y pertinencia • Honradez y respeto 	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	4 = Siempre 3 = Casi siempre	Nivel bajo: 40 – 80
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda • Oportunidades • Comunicación • Información 	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18	2 = Casi nunca	Nivel medio: 81 – 120
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos adquiridos • Conocimientos aplicados 	19, 20, 21, 22	1 = Nunca	Nivel alto: 121- 160			

<p>¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre los conocimientos y capacitación y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017?</p> <p>¿Ministerio de la Producción, Lima 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción</p>	<p>comunicación y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.</p> <p>Determinar la relación que existe entre los conocimientos y capacitación y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.</p>	<p>acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.</p> <p>Existe relación entre los conocimientos y capacitación y el desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.</p>	<p>Motivación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción • Evaluación • Aceptación • Motivación 	<p>23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30</p>			
	<p>Liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mandos del líder • Ambiente laboral • Escucha a pregunta • Políticas de cambio 	<p>31,32,33, 34,35,36, 37,38,39, 40</p>					
Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL							
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	
			Productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en el cargo • Eficacia en el cargo. • Economía 	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	= Siempre	Nivel bajo: 34 – 68
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo entre compañeros • Iniciativa • Relaciones interpersonales 	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19	3 = Casi siempre	Nivel medio: 69 – 102
			Trabajo bajo presión	<ul style="list-style-type: none"> • Exceso de trabajo • Dinámica del trabajo 	20, 21, 22, 23, 24, 25	2 = Casi nunca	Nivel alto: 103- 136
			Valores personales	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Respeto • Asistencia y puntualidad 	26,27,28,29,30,31,32,33, 34	1 = Nunca	

Anexo 2:

Constancia emitida por la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción



PERU Ministerio de la Producción

Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción - PA

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CONSTANCIA DE CUMPLIMIENTO DE ENCUESTA

El que suscribe, en representación de la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción, del Ministerio de la Producción.

Hace constar:

Que la Sra. Rosa Hilaria Ramírez Ontaneda, identificada con DNI N° 15582319, profesional de la Dirección de Vigilancia y Control de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Despacho Viceministerial de Pesca y Acuicultura; ha cumplido en realizar las encuestas del proyecto de Tesis "Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017"

Los instrumentos se aplicaron mediante dos encuestas sobre las variables Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral a 40 profesionales de las direcciones de línea de Supervisión y Fiscalización y, Control y Vigilancia, durante el periodo del 19 al 30 de julio del presente año.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

San Isidro, 15 de agosto del 2017

Atentamente,



JOSÉ ROMERO GLENNY

Director General de Supervisión, Fiscalización y Sanción

Dimensiones: Valoración, Comunicación, Conocimiento, Motivación

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

6 : Motivación2 2 Visible: 96 de 96 variables

	Valoración 1	Valoración 2	Valoración 3	Valoración 4	Valoración 5	Valoración 6	Valoración 7	Valoración 8	Comunicación 1	Comunicación 2	Comunicación 3	Comunicación 4	Comunicación 5	Comunicación 6	Comunicación 7	Comunicación 8	Comunicación 9	Comunicación 10	Conocimiento s1	Conocimiento s2	Conocimiento s3	Conocimiento s4	Motivación 1	Motivación 2	Motivación 3	Motivación 4	Motivación 5	Motivación 6	Motivación 7	Motivación 8	Lid
21	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	1	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	
22	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	
23	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	
24	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
26	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	
27	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	
28	4	4	3	2	3	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	1	3	2	2	2	3	4	2	3	3	
29	3	4	2	2	4	4	4	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	1	4	3	3	3	3	
30	4	4	3	3	4	4	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	2	4	3	
31	3	3	2	2	4	2	4	3	2	2	1	1	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	1	3	1	1	3	
32	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	
33	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	
34	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	
35	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	
36	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	4	4	
37	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
38	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	
39	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	
40	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	1	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	
41	4	3	3	4	4	3	4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	1	3	4	1	4	2	
42	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	

Vista de datos Vista de variables

Dimensiones: Valoración, Comunicación, Conocimiento, Motivación

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

6 : Motivación2 2 Visible: 96 de 96 variables

	Valoracion 1	Valoracion 2	Valoracion 3	Valoracion 4	Valoracion 5	Valoracion 6	Valoracion 7	Valoracion 8	Comunicacion 1	Comunicacion 2	Comunicacion 3	Comunicacion 4	Comunicacion 5	Comunicacion 6	Comunicacion 7	Comunicacion 8	Comunicacion 9	Comunicacion 10	Conocimiento s1	Conocimiento s2	Conocimiento s3	Conocimiento s4	Motivación 1	Motivación 2	Motivación 3	Motivación 4	Motivación 5	Motivación 6	Motivación 7	Motivación 8	Lid
41	4	3	3	4	4	3	4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	1	3	4	1	4	2	
42	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3		
43	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	
44	3	3	3	4	3	3	4	3	3	1	2	4	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	
45	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
46	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	
47	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	
48	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	
49	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	
51	4	4	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	
52	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	
53	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	
54	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
55	3	4	3	4	4	3	3	4	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	
56	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	
57	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
58	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	
59	3	3	3	4	3	3	4	3	3	1	2	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	
60	4	3	3	4	4	3	4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	1	3	4	1	4	2	
61																															
62																															

Vista de datos Vista de variables

Dimensiones: Liderazgo, Productividad, Trabajo en equipo

*CONFIABILIDAD COMPLETA 60 ITEMS DOS VARIABLES.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Trabajoequipo6 3 Visible: 96 de 96 variable

	Lidera zgo1	Lidera zgo2	Lidera zgo3	Lidera zgo4	Lidera zgo5	Lidera zgo6	Lidera zgo7	Lidera zgo8	Lidera zgo9	Lidera zgo10	Produc tividad1	Produc tividad2	Produc tividad3	Produc tividad4	Produc tividad5	Produc tividad6	Produc tividad7	Produc tividad8	Produc tividad9	Produc tividad10	Trabajo equipo 1	Trabajo equipo 2	Trabajo equipo 3	Trabajo equipo 4	Trabajo equipo 5	Trabajo equipo 6	Trabajo equipo 7	Trabajo equipo 8	Trabajo equipo 9	
1	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3
4	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3
6	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
8	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	4	4
9	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
10	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
11	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
13	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	1	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
14	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
15	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
16	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
17	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4
18	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
20	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3
21	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3
22	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Dimensiones: Liderazgo, Productividad, Trabajo en equipo

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Trabajoequipo6 3 Visible: 96 de 96 variables

	Liderazgo1	Liderazgo2	Liderazgo3	Liderazgo4	Liderazgo5	Liderazgo6	Liderazgo7	Liderazgo8	Liderazgo9	Liderazgo10	Productividad1	Productividad2	Productividad3	Productividad4	Productividad5	Productividad6	Productividad7	Productividad8	Productividad9	Productividad10	Trabajo equipo 0	Trabajo equipo 1	Trabajo equipo 2	Trabajo equipo 3	Trabajo equipo 4	Trabajo equipo 5	Trabajo equipo 6	Trabajo equipo 7	Trabajo equipo 8	Trabajo equipo 9
20	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	
21	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	
22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	
24	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	1	2	2	1	1	4	3	3	2	3	2	4	3	3	
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	
26	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
28	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
29	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
30	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
32	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
33	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
35	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	
37	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	
38	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	
39	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	1	3	4	3	4	4	
40	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	
41	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Dimensiones: Liderazgo, Productividad, Trabajo en equipo

*CONFIABILIDAD COMPLETA 60 ITEMS DOS VARIABLES.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Trabajoequipo6 3 Visible: 96 de 96 variables

	Liderazgo1	Liderazgo2	Liderazgo3	Liderazgo4	Liderazgo5	Liderazgo6	Liderazgo7	Liderazgo8	Liderazgo9	Liderazgo10	Productividad1	Productividad2	Productividad3	Productividad4	Productividad5	Productividad6	Productividad7	Productividad8	Productividad9	Productividad10	Trabajo equipo 0	Trabajo equipo 1	Trabajo equipo 2	Trabajo equipo 3	Trabajo equipo 4	Trabajo equipo 5	Trabajo equipo 6	Trabajo equipo 7	Trabajo equipo 8	Trabajo equipo 9	
40	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	
41	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	
42	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	1	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	
44	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
46	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
47	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	
48	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	
49	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	4	4	4	
51	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
52	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
53	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	
54	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
55	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
56	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	1	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	
58	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	
59	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
60	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
61																															

Vista de datos Vista de variables

Dimensiones: Trabajo bajo presión y valores personales

*CONFIABILIDAD COMPLETA 60 ITEMS DOS VARIABLES.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

2 : Gestión_NIV 3 Visible: 96 de 96 variables

	Trabajo presión 1	Trabajo presión 2	Trabajo presión 3	Trabajo presión 4	Trabajo presión 5	Trabajo presión 6	Valores person ales1	Valores person ales2	Valores person ales3	Valores person ales4	Valores person ales5	Valores person ales6	Valores person ales7	Valores person ales8	Valores person ales9	total.va oracion	total.co munica cion	total.co nocimi entos	total.m otivacio n	total.lide azgo	total.pro ductivida d	total.trab ajoenequ ipo	total.trab abajopre...	total.valo resperso nales	total.ges tiondelca mbio	total.des empeñol aboral	
1	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	29	31	12	29	34	36	34	21	35	135	126	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	31	33	12	25	39	38	36	24	36	140	134
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	28	28	15	25	31	33	30	18	29	127	110
4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	30	8	27	33	34	35	18	35	122	122
5	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	27	31	7	19	33	32	29	17	35	117	113	
6	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	27	24	10	19	26	36	32	21	34	106	123
7	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28	33	13	28	40	38	32	21	36	142	127
8	3	3	1	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	30	30	13	26	38	31	30	17	35	137	113
9	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	27	28	12	20	28	33	33	24	35	115	125
10	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	1	30	26	14	24	24	34	32	21	31	118	118	
11	2	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	29	28	12	27	28	33	29	18	30	124	110	
12	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	31	34	15	31	40	34	31	20	34	151	119
13	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	28	31	11	21	37	32	34	21	35	128	122
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	30	33	12	25	33	33	34	24	36	133	127
15	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	30	27	13	21	29	33	30	19	36	120	118
16	4	4	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	19	24	9	20	26	31	26	21	27	98	105	
17	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	31	34	11	26	33	35	33	22	35	135	125
18	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	1	30	21	10	21	21	33	27	19	29	103	108	
19	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	30	26	12	23	24	39	34	21	35	115	129
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	24	23	11	22	29	28	27	18	29	109	102
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	31	26	10	22	23	28	27	18	29	112	102	
22	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	27	27	11	21	24	34	27	16	26	126	116	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Dimensiones: Trabajo bajo presión y valores personales

*CONFIABILIDAD COMPLETA 60 ITEMS DOS VARIABLES.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

2 : Gestión_NIV 3 Visible: 96 de 96 variables

	Trabajo presion 1	Trabajo presion 2	Trabajo presion 3	Trabajo presion 4	Trabajo presion 5	Trabajo presion 6	Valores person ales1	Valores person ales2	Valores person ales3	Valores person ales4	Valores person ales5	Valores person ales6	Valores person ales7	Valores person ales8	Valores person ales9	total.va oracion	total.co munica cion	total.co nocimi entos	total.m otivacio n	total.lide azgo	total.pro ductivida d	total.trab ajoenequ ipo	total.trab ajobaj opre...	total.valo resperso nales	total.ges tiondelca mbio	total.des empeñol aboral	
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	31	26	10	22	23	28	27	18	29	112	102	
22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	27	27	11	24	31	34	27	19	30	120	110
23	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	28	36	13	29	40	35	33	22	33	146	123
24	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	26	33	13	25	34	21	27	15	27	131	90
25	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	31	36	16	32	40	32	33	20	33	155	118
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	29	34	14	29	36	39	34	24	36	142	133
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	29	35	15	29	40	33	27	18	25	148	103
28	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	28	31	11	21	37	35	34	21	34	128	124
29	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	27	30	13	21	37	34	34	22	35	128	125
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28	30	11	22	30	40	36	24	36	121	136
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	23	24	9	13	24	32	27	18	27	93	104
32	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	26	28	12	27	36	38	36	24	34	129	132
33	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29	32	11	26	32	31	27	18	28	130	104
34	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	29	26	9	19	30	30	27	17	29	113	103
35	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	30	31	12	29	34	37	27	19	30	136	113
36	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	26	27	11	26	30	31	27	19	29	120	106
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	28	31	12	26	38	33	30	18	29	135	110
38	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	25	23	9	17	25	31	30	19	31	99	111
39	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	28	29	10	21	27	35	31	18	34	115	118
40	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	31	26	10	19	23	32	32	19	34	109	117
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	27	24	10	19	26	32	27	18	27	106	104

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Dimensiones: Trabajo bajo presión y valores personales

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

2 : Gestión_NIV 3 Visible: 96 de 96 variables

	Trabajo presion 1	Trabajo presion 2	Trabajo presion 3	Trabajo presion 4	Trabajo presion 5	Trabajo presion 6	Valores person ales1	Valores person ales2	Valores person ales3	Valores person ales4	Valores person ales5	Valores person ales6	Valores person ales7	Valores person ales8	Valores person ales9	total.va oracion	total.co municacion	total.co nocimientos	total.m otivacion	total.lide azgo	total.pro ductividad	total.trab ajoenequipo	total.trab ajobajopre...	total.valo resperso nales	total.ges tiondelca mbio	total.des empeñol aboral	
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	27	24	10	19	26	32	27	18	27	106	104	
42	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	30	33	12	25	33	32	34	21	32	133	119
43	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	28	36	13	29	40	35	33	22	35	146	125	
44	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	26	23	11	21	27	31	27	18	28	108	104	
45	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	30	32	12	32	40	34	31	20	34	146	119	
46	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	1	30	36	15	29	38	35	36	23	30	148	124	
47	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	29	31	13	25	34	38	31	22	35	132	126	
48	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	29	34	13	28	36	33	31	22	35	140	121	
49	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	29	35	14	27	34	35	34	21	35	139	125	
50	3	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	32	36	14	28	40	35	25	17	34	150	111	
51	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	29	33	13	28	31	34	36	24	35	134	129	
52	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	30	36	15	29	38	38	36	22	36	148	132	
53	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	29	31	11	23	29	36	31	21	35	123	123	
54	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	27	32	12	24	29	34	35	21	32	124	122	
55	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	1	28	25	8	22	24	27	27	19	30	107	103	
56	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	28	29	10	22	27	34	31	21	33	116	119	
57	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	29	27	12	28	40	32	34	21	33	136	120	
58	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	28	36	13	29	34	32	28	17	26	140	103	
59	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	26	24	10	21	27	35	34	22	35	108	126	
60	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	27	24	10	19	27	34	35	21	32	107	122	
61																											

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Anexo 4.

Instrumento

MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA

INSTRUMENTO PARA DETERMINAR LA GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR PESCA Y ACUICULTURA, MINISTERIO DE LA PRODUCCION, LIMA

2017

FINALIDAD: El presente instrumento tiene por finalidad conocer vuestra percepción respecto a la gestión del cambio organizacional en el sector pesca y acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

INSTRUCCIONES: Estimado servidor público sírvase marcar una de las alternativas que aparecen en el lado lateral derecho, la que más se acerca a su apreciación, no existen respuestas correctas ni incorrectas. Los resultados se tratarán de manera general, confidencial y anónima.

ESCALA:

Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
4	3	2	1

N°	Ítems	Valores			
		4	3	2	1
	Dimensión 01: VALORACION				
1	Estoy de acuerdo en poner un esfuerzo más allá que lo esperado normalmente para que la organización sea exitosa	4	3	2	1
2	Siento lealtad a esta organización en la cual laboro actualmente	4	3	2	1
3	Un cambio en mi actual circunstancia puede contribuir a mejorar la organización	4	3	2	1
4	Hay mucho por ganar compitiendo con los compañeros en esta organización.	4	3	2	1
5	Soy realmente cuidadoso para que la organización no tenga fallas	4	3	2	1
6	Usualmente siento un fuerte sentido de pertenencia en mi organización	4	3	2	1
7	Considero que la honradez es más importante que el deseo de superarse	4	3	2	1
8	La honradez y el respeto a los demás son valores con los que cuenta la empresa	4	3	2	1
	Dimensión 02: COMUNICACIÓN				
9	Mi institución promueve y comunica oportunidades de capacitación	4	3	2	1
10	Mi jefe me mantiene enterado de las demandas del trabajo futuro	4	3	2	1
11	Mi jefe me da información sobre oportunidades de capacitación	4	3	2	1

12	Creo que la comunicación entre todos los niveles jerárquicos de la organización es la que se necesita	4	3	2	1
13	La comunicación con mi jefe inmediato es adecuada	4	3	2	1
14	La comunicación con mi jefe inmediato es efectiva	4	3	2	1
15	La comunicación con mi jefe inmediato es oportuna	4	3	2	1
16	La comunicación con mi jefe inmediato crea buena imagen de mi persona	4	3	2	1
17	La comunicación con mi jefe inmediato contribuye en mi desempeño laboral	4	3	2	1
18	Obtengo información clara y concisa para que mi trabajo sea realizado de la mejor manera	4	3	2	1
Dimensión 03: CONOCIMIENTOS					
19	Todo el personal de la empresa aprovecha al máximo los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación	4	3	2	1
20	Los conocimientos de cada persona les ha proporcionado en lugar jerárquico dentro de la organización	4	3	2	1
21	Considero que la capacitación es un beneficio mayor para mí que para la organización	4	3	2	1
22	Creo que los conocimientos del personal contratado por el área de recursos humanos aumenta la capacidad de estos	4	3	2	1
Dimensión 04: MOTIVACION					
23	Son justos los procedimientos de promoción dentro de la organización	4	3	2	1
24	Son justos los procedimientos para evaluar el desempeño de los empleados	4	3	2	1
25	Son justos los procedimientos para determinar los incrementos en los salarios	4	3	2	1
26	Estoy usualmente conforme con mi trabajo actual	4	3	2	1
27	Siento que mis compañeros apoyarían más los proyecto si recibieran alguna motivación	4	3	2	1
28	Creo que la motivación que proporciona la institución es la adecuada	4	3	2	1
29	Mis compañeros me motivan para apoyar los proyectos de mejora de la institución	4	3	2	1
30	El ambiente laboral me motiva a hacer las cosas bien desde el principio	4	3	2	1
Dimensión 05: LIDERAZGO					
31	Observo que en mi institución hay liderazgo para el cumplimiento de las metas	4	3	2	1
32	Observo que mi jefe inmediato nos da el ejemplo de cómo hacer las cosas	4	3	2	1
33	Mi jefe me ofrece el mejor ambiente para realizar mejor mi trabajo	4	3	2	1
34	Mi jefe me permite saber qué trabajo necesita ser realizado	4	3	2	1
35	Mi jefe me permite saber qué áreas de mi desempeño son débiles	4	3	2	1
36	Si tengo problemas, mi jefe está dispuesto a escucharme	4	3	2	1
37	Mi jefe toma el tiempo para escucharme lo que tengo que decir	4	3	2	1
38	Cuando hago una pregunta, mi jefe hace lo mejor que puede para darme una respuesta	4	3	2	1
39	Mi jefe explica claramente las políticas de cambio en la organización	4	3	2	1
40	Mi jefe nos permite saber acerca de los cambios que se requieren	4	3	2	1

MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA
INSTRUMENTO PARA DETERMINAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL SECTOR
PESCA Y ACUICULTURA, MINISTERIO DE LA PRODUCCION, LIMA 2017

Finalidad: El presente instrumento tiene por finalidad conocer vuestra percepción respecto al desempeño laboral en el sector pesca y acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017.

Instrucciones: Estimado servidor público sírvase marcar una de las alternativas que aparecen en el lado lateral derecho, la que más se acerca a su apreciación. No existen respuestas correctas ni incorrectas. Los resultados se tratarán de manera general, confidencial y anónima.

Escala:

Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
4	3	2	1

N.º	Ítems	Valores			
		4	3	2	1
	Dimensión 01: PRODUCTIVIDAD	4	3	2	1
1	El trabajo lo realizo con eficacia para aportar al logro de los objetivos de la institución	4	3	2	1
2	Demuestro interés para alcanzar los objetivos establecidos por la institución	4	3	2	1
3	En mi institución existe un espíritu de trabajo eficaz que contribuye al logro de los objetivos.	4	3	2	1
4	Cumplo con los procedimientos establecidos para brindar un buen trabajo	4	3	2	1
5	Entrego mis trabajos con eficiencia en los tiempos oportunos	4	3	2	1
6	Me siento satisfecho con la labor que realizo en mi área de trabajo	4	3	2	1
7	La competencia entre los colaboradores permite que mi área sea más eficiente	4	3	2	1
8	En mi trabajo hay buena productividad por las facilidades al acceso a los materiales y equipos de trabajo	4	3	2	1
9	Mi productividad laboral se incrementa por la satisfacción salarial	4	3	2	1
10	Siento que en mi área se hace uso eficiente de los recursos para nuestra actividad.	4	3	2	1
	Dimensión 02: TRABAJO EN EQUIPO	4	3	2	1

11	Los compañeros de mi área se apoyan mutuamente para el mejor desarrollo de sus labores	4	3	2	1
12	La participación y aporte de mis compañeros me permite realizar mejor mis labores	4	3	2	1
13	Antepongo el beneficio de grupo al individual en mi organización	4	3	2	1
14	Me involucro en las actividades que van más allá de las labores habituales.	4	3	2	1
15	Me intereso en mejorar constantemente mi trabajo en la organización	4	3	2	1
16	Considero que los trabajadores de mi área tienen actitud para innovar ideas de trabajo.	4	3	2	1
17	Existen buenas relaciones interpersonales con mi equipo de trabajo	4	3	2	1
18	Comparto y enseño mis habilidades al equipo de trabajo.	4	3	2	1
19	Comparto mis conocimientos y experiencia con los nuevos integrantes del área.	4	3	2	1
Dimensión 03: TRABAJO BAJO PRESION					
20	Estoy dispuesto a trabajar fuera de los horarios establecidos para reducir el exceso de trabajo.	4	3	2	1
21	Solicito ayuda cuando el trabajo es excesivo	4	3	2	1
22	Mi jefe presta demasiada atención cuando hay trabajo en exceso	4	3	2	1
23	Priorizo de forma adecuada mis actividades para cumplir con los trabajos encomendados	4	3	2	1
24	Me adapto con rapidez a la dinámica del trabajo del área	4	3	2	1
25	Coopero con mis compañeros, aunque no esté dentro de mis funciones.	4	3	2	1
Dimensión 03: VALORES PERSONALES					
26	Realizó mis trabajos sin necesidad de supervisión constante.	4	3	2	1
27	Cumplo con responsabilidad las tareas que me encomiendan	4	3	2	1
28	Los trabajadores de mi área son responsables con su trabajo.	4	3	2	1
29	Respeto a mis jefes y acato sus órdenes laborales	4	3	2	1
30	Cumplo con las políticas internas y código de ética de la organización	4	3	2	1
31	Demuestro una conducta adecuada en el trato con mis compañeros	4	3	2	1
32	Asisto a mi centro laboral de manera puntual.	4	3	2	1
33	Me presento de manera puntual a las reuniones de trabajo programadas.	4	3	2	1
34	Me ausento de mi centro laboral por causas justificadas	4	3	2	1

Anexo 5.

Formatos de validación de los instrumentos

"Año Del Buen Servicio Ciudadano"



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: VALORACION							
1	Estoy de acuerdo en poner un esfuerzo más allá que lo esperado normalmente para que la organización sea exitosa	✓		✓		✓		
2	Siento lealtad a esta organización <i>on la cual trabajo actualmente</i>	✓		✓		✓		
3	Un cambio en mi actual circunstancia puede contribuir a mejorar la organización	✓		✓		✓		
4	Hay mucho por ganar compitiendo con los compañeros en esta organización.	✓		✓		✓		
5	Soy realmente cuidadoso para que la organización no tenga fallas	✓		✓		✓		
6	Usualmente siento un fuerte sentido de pertenencia en mi organización	✓		✓		✓		
7	<i>Considero</i> Creo que la honradez es más importante que el deseo de superarse	✓		✓		✓		
8	La honradez y el respeto a los demás son valores con los que cuenta la empresa	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Comunicación							
9	Mi institución promueve y comunica oportunidades de capacitación	✓		✓		✓		
10	Mi jefe me mantiene enterado de las demandas del trabajo futuro	✓		✓		✓		
11	Mi jefe me da información sobre oportunidades de capacitación	✓		✓		✓		
12	Creo que la comunicación entre todos los niveles jerárquicos de la organización es la que se necesita	✓		✓		✓		
13	La comunicación con mi jefe inmediato es exacta <i>adecuada</i>	✓		✓		✓		

"Año Del Buen Servicio Ciudadano"

14	La comunicación con mi jefe inmediato es efectiva	✓		✓		✓	
15	La comunicación con mi jefe inmediato es la adecuada oportuna	✓		✓		✓	
16	La comunicación con mi jefe inmediato crea buena imagen de mi persona persona	✓		✓		✓	
17	La comunicación con mi jefe inmediato obtiene contribuye en mi ^{mi} desempeño que depende ^{de} laboral laboral	✓		✓		✓	
18	Obtengo información clara y concisa para que mi trabajo sea realizado de la mejor manera	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 3: CONOCIMIENTOS		Si	No	Si	No	Si	No
19	Todo el personal de la empresa aprovecha al máximo los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación	✓		✓		✓	
20	Los conocimientos de cada persona les ha proporcionado el ^{un} lugar jerárquico dentro de la organización	✓		✓		✓	
21	Considero ^{Considero} que la capacitación es un beneficio mayor para mí que para la organización	✓		✓		✓	
22	Creo que los conocimientos del personal contratado por el área de recursos humanos aumenta la capacidad de éstos	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 4: MOTIVACIÓN		Si	No	Si	No	Si	No
23	Son justos los procedimientos de promoción dentro de la organización	✓		✓		✓	
24	Son justos los procedimientos para evaluar el desempeño de los empleados	✓		✓		✓	
25	Son justos los procedimientos para determinar los incrementos en los salarios	✓		✓		✓	
26	Estoy usualmente conforme con mi trabajo actual actual	✓		✓		✓	
27	Siento que mis compañeros apoyarían más los proyectos si recibieran alguna motivación	✓		✓		✓	
28	Creo que la motivación que proporciona la institución es la adecuada	✓		✓		✓	

"Año Del Buen Servicio Ciudadano"

29	Mis compañeros me motivan ^{para} a apoyar los proyectos de mejora de la institución	✓		✓		✓	
30	El ambiente ^{de} me motiva a hacer las cosas bien desde el principio	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: LIDERAZGO		Si	No	Si	No	Si	No
31	^{Observo} Siento que en mi institución hay liderazgo para el cumplimiento de las metas	✓		✓		✓	
32	^{Observo} Siento que mi jefe inmediato nos da el ejemplo de cómo hacer las cosas	✓		✓		✓	
33	Siento que ^{me} mi jefe me ofrece el mejor ambiente para realizar mejor mi trabajo	✓		✓		✓	
34	Mi jefe me permite saber qué trabajo necesita ser realizado	✓		✓		✓	
35	Mi jefe me permite saber qué áreas de mi desempeño son débiles	✓		✓		✓	
36	Si tengo problemas, mi jefe está dispuesto a escucharme	✓		✓		✓	
37	Mi jefe toma el tiempo para escuchar que tengo que decir	✓		✓		✓	
38	Cuando hago una pregunta, mi jefe hace lo mejor que puede para darme una respuesta	✓		✓		✓	
39	Mi jefe explica claramente las políticas de cambio ^{en la organización}	✓		✓		✓	
40	Mi jefe nos permite saber acerca de los cambios que se ^{asocian} requieren	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es válido, tiene suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Mg. Hilda Fuentes Morillo DNI: 07495266

Especialidad del validador: Docente Metodóloga

06 de junio de 2017

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión





CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: PRODUCTIVIDAD	✓		✓		✓		
1	El trabajo lo realizo con eficacia para aportar al logro de los objetivos de la institución	✓		✓		✓		
2	Demuestro interés en alcanzar los objetivos establecidos por la institución	✓		✓		✓		
3	En mi institución existe un espíritu de trabajo eficaz que contribuye al logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
4	Cumplo con los procedimientos establecidos para brindar un buen trabajo	✓		✓		✓		
5	Entrego mis trabajos con eficiencia en los tiempos oportunos	✓		✓		✓		
6	Me siento satisfecho con la labor que realizo en mi área de trabajo	✓		✓		✓		
7	La competencia entre los colaboradores permite que el área sea más eficiente	✓		✓		✓		
8	En mi trabajo hay buena productividad por las facilidades al acceso a los materiales y equipos de trabajo	✓		✓		✓		
9	Mi productividad laboral se incrementa por la satisfacción salarial	✓		✓		✓		
10	Siento que en mi área se hace uso eficiente de los recursos para nuestra actividad.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los compañeros de mi área se apoyan mutuamente para el mejor desarrollo de sus labores	✓		✓		✓		

12	La participación y aporte de mis compañeros me permite realizar mejor mis labores	✓		✓		✓		
13	Antepongo el beneficio de grupo al individual <i>en mi organización</i>	✓		✓		✓		
14	Me involucro en las actividades que van más allá de las labores habituales.	✓		✓		✓		
15	Me intereso en mejorar constantemente mi trabajo <i>en la organización</i>	✓		✓		✓		
16	Considero que los trabajadores de mi área tienen actitud para innovar ideas de trabajo.	✓		✓		✓		
17	Existen buenas relaciones interpersonales con mi equipo de trabajo	✓		✓		✓		
18	Comparto y enseño mis habilidades al equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
19	Comparto mis conocimientos y experiencia con los nuevos integrantes del área.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: TRABAJO BAJO PRESION	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Estoy dispuesto a trabajar fuera de los horarios establecidos para reducir el exceso de trabajo.	✓		✓		✓		
21	Solicito ayuda cuando el trabajo es excesivo	✓		✓		✓		
22	Mi jefe presta demasiada atención cuando hay trabajo en exceso	✓		✓		✓		
23	Priorizo de forma adecuada mis actividades para cumplir con los trabajos encomendados	✓		✓		✓		
24	Me adapto con rapidez a la dinámica del trabajo del área	✓		✓		✓		
25	Coopero con sus compañeros, aunque no esté dentro de mis funciones.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: VALORES PERSONALES	Si	No	Si	No	Si	No	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: VALORACION								
1	Estoy de acuerdo en poner un esfuerzo más allá que lo esperado normalmente para que la organización sea exitosa	✓		✓		✓		
2	Siento lealtad a esta organización	✓		✓		✓		
3	Un cambio en mi actual circunstancia puede contribuir a mejorar la organización	✓		✓		✓		
4	Hay mucho por ganar compitiendo con los compañeros en esta organización.	✓		✓		✓		
5	Soy realmente cuidadoso para que la organización no tenga fallas	✓		✓		✓		
6	Usualmente siento un fuerte sentido de pertenencia en mi organización	✓		✓		✓		
7	Pienso que la honradez es más importante que el deseo de superarse	✓		✓		✓		
8	La honradez y el respeto a los demás son valores con los que cuenta la empresa	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Comunicación								
9	Mi institución promueve y comunica oportunidades de capacitación	✓		✓		✓		
10	Mi jefe me mantiene enterado de las demandas del trabajo futuro	✓		✓		✓		
11	Mi jefe me da información sobre oportunidades de capacitación	✓		✓		✓		
12	Creo que la comunicación entre todos los niveles jerárquicos de la organización es la que se necesita	✓		✓		✓		
13	La comunicación con mi jefe inmediato es exacta	✓		✓		✓		

14	La comunicación con mi jefe inmediato es efectiva	✓		✓		✓		
15	La comunicación con mi jefe inmediato es la adecuada	✓		✓		✓		
16	La comunicación con mi jefe inmediato crea buena imagen de mí	✓		✓		✓		
17	La comunicación con mi jefe inmediato obtiene el desempeño que deseo	✓		✓		✓		
18	Obtengo información clara y concisa para que mi trabajo sea realizado de la mejor manera	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: CONOCIMIENTOS								
19	Todo el personal de la empresa aprovecha al máximo los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación	✓		✓		✓		
20	Los conocimientos de cada persona les ha proporcionado su lugar jerárquico dentro de la organización	✓		✓		✓		
21	Pienso que la capacitación es un beneficio mayor para mí que para la organización	✓		✓		✓		
22	Creo que los conocimientos del personal contratado por el área de recursos humanos aumenta la capacidad de estos	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: MOTIVACIÓN								
23	Son justos los procedimientos de promoción dentro de la organización	✓		✓		✓		
24	Son justos los procedimientos para evaluar el desempeño de los empleados	✓		✓		✓		
25	Son justos los procedimientos para determinar los incrementos en los salarios	✓		✓		✓		
26	Estoy usualmente conforme con mi trabajo	✓		✓		✓		
27	Siento que mis compañeros apoyarían más los proyectos si recibieran alguna motivación	✓		✓		✓		
28	Creo que la motivación que proporciona la institución es la adecuada	✓		✓		✓		

"Año Del Buen Servicio Ciudadano"

29	Mis compañeros me motivan a apoyar los proyectos de mejora de la institución	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
30	El ambiente me motiva a hacer las cosas bien desde el principio	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN 5: LIDERAZGO		Si	No	Si	No	Si	No
31	Siento que en mi institución hay liderazgo para el cumplimiento de las metas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
32	Pienso que mi jefe inmediato nos da el ejemplo de cómo hacer las cosas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
33	Siento que mi jefe me ofrece el mejor ambiente para realizar mejor mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
34	Mi jefe me permite saber que trabajo necesita ser realizado	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
35	Mi jefe me permite saber qué áreas de mi desempeño son débiles	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
36	Si tengo problemas, mi jefe está dispuesto a escucharme	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
37	Mi jefe toma el tiempo para escuchar que tengo que decir	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
38	Cuando hago una pregunta, mi jefe hace lo mejor que puede para darme una respuesta	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
39	Mi jefe explica claramente las políticas de cambio	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
40	Mi jefe nos permite saber acerca de los cambios que se acercan	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Dr. Guillermo Barboza Monante DNI: 040.84.192

Especialidad del validador: Docente Investigador

06 de junio de 2017

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



"Año Del Buen Servicio Ciudadano"



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PRODUCTIVIDAD								
1	El trabajo lo realizo con eficacia para aportar al logro de los objetivos de la institución	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Demuestro interés en alcanzar los objetivos establecidos por la institución	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	En mi institución existe un espíritu de trabajo eficaz que contribuye al logro de los objetivos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Cumplo con los procedimientos establecidos para brindar un buen trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Entrego mis trabajos con eficiencia en los tiempos oportunos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	Me siento satisfecho con la labor que realizo en mi área de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	La competencia entre los colaboradores permite que el área sea más eficiente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	En mi trabajo hay buena productividad por las facilidades al acceso a los materiales y equipos de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	Mi productividad laboral se incrementa por la satisfacción salarial	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
10	Siento que en mi área se hace uso eficiente de los recursos para nuestra actividad.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
DIMENSIÓN 2: TRABAJO EN EQUIPO								
11	Los compañeros de mi área se apoyan mutuamente para el mejor desarrollo de sus labores	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

"Año Del Buen Servicio Ciudadano"

12	La participación y aporte de mis compañeros me permite realizar mejor mis labores	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	Antepongo el beneficio de grupo al individual	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
14	Me involucro en las actividades que van más allá de las labores habituales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	Me intereso en mejorar constantemente mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
16	Considero que los trabajadores de mi área tienen actitud para innovar ideas de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
17	Existen buenas relaciones interpersonales con mi equipo de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
18	Comparto y enseño mis habilidades al equipo de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Comparto mis conocimientos y experiencia con los nuevos integrantes del área.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
DIMENSIÓN 3: TRABAJO BAJO PRESION								
20	Estoy dispuesto a trabajar fuera de los horarios establecidos para reducir el exceso de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
21	Solicito ayuda cuando el trabajo es excesivo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
22	Mi jefe presta demasiada atención cuando hay trabajo en exceso	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	Priorizo de forma adecuada mis actividades para cumplir con los trabajos encomendados	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
24	Me adapto con rapidez a la dinámica del trabajo del área	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	Coopero con sus compañeros, aunque no esté dentro de mis funciones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
DIMENSIÓN 4: VALORES PERSONALES								
		Si	No	Si	No	Si	No	

"Año Del Buen Servicio Ciudadano"

26	Realizó mis trabajos sin necesidad de supervisión constante.	X	X	X	
27	Cumplo con responsabilidad las tareas que me encomiendan	X	X	X	
28	Los trabajadores de mi área son Responsables con su trabajo.	X	X	X	
29	Respeto a mis jefes y acato sus ordenes	X	X	X	
30	Cumplo con las políticas internas y código de ética de la institución	X	X	X	
31	Demuestro una conducta adecuada en el trato con mis compañeros	X	X	X	
32	Asisto a mi centro laboral de manera puntual.	X	X	X	
33	Me presento de manera puntual a las reuniones de trabajo programadas.	X	X	X	
34	Me ausento de mi centro laboral por causas justificadas	X	X	X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Dr. Guillermo Carlos Morante DNI: 04084192

Especialidad del validador: Docente Investigador

06 de junio de 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Lima 02 de junio del 2017

Señor:

Dra. Hideeth Fuentes Morillo
Universidad Cesar Vallejo
Lima.-

Asunto: Solicito validación de instrumento de recolección de datos.

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez hacer de su conocimiento que me encuentro cursando el IV ciclo de la Maestría en Gestión Pública, en la Universidad Privada César Vallejo, sede Lima. Asimismo, indicarle que para el desarrollo de mi proyecto de Tesis "GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL SECTOR PESCA Y ACUICULTURA, MINISTERIO DE LA PRODUCCION, LIMA 2017", se requiere como requisito la validación del instrumento a ser utilizado en mi investigación.

Por lo expuesto; solicito a su usted, tenga a bien efectuar la revisión y validación de los instrumentos propuestos en mi proyecto de tesis a fin de cumplir con los requisitos para la obtención de mi grado académico de Magister en Gestión Pública; para lo cual adjunto:

- Documento para validar los instrumentos
- Matriz de operacionalización de variables:
 - Variable: Gestión del Cambio Organizacional
 - Variable: Desempeño Laboral
- Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:
 - Gestión del Cambio Organizacional
 - Desempeño Laboral
- Matriz de consistencia

Agradeciendo la atención al presente, me suscribo de usted,

Atentamente


Rosa Hilaria Ramírez Ontaneda
DNI 15582319
Correo: rosramont@gmail.com
Celular: 998448330

Lima 02 de junio del 2017

Señor:

Dr. Guillermo Barboza Morante
Universidad Cesar Vallejo
Lima.-

Asunto: Solicito validación de instrumento de recolección de datos.


Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez hacer de su conocimiento que me encuentro cursando el IV ciclo de la Maestría en Gestión Pública, en la Universidad Privada César Vallejo, sede Lima. Asimismo, indicarle que para el desarrollo de mi proyecto de Tesis "GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL SECTOR PESCA Y ACUICULTURA, MINISTERIO DE LA PRODUCCION, LIMA 2017", se requiere como requisito la validación del instrumento a ser utilizado en mi investigación.

Por lo expuesto; solicito a su usted, tenga a bien efectuar la revisión y validación de los instrumentos propuestos en mi proyecto de tesis a fin de cumplir con los requisitos para la obtención de mi grado académico de Magister en Gestión Pública; para lo cual adjunto:

- Documento para validar los instrumentos
- Matriz de operacionalización de variables:
 - Variable: Gestión del Cambio Organizacional
 - Variable: Desempeño Laboral
- Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:
 - Gestión del Cambio Organizacional
 - Desempeño Laboral
- Matriz de consistencia

Agradeciendo la atención al presente, me suscribo de usted,

Atentamente


Rosa Hilaria Ramírez Ontaneda
DNI 15582319
Correo: rosramont@gmail.com
Celular: 998448330

Anexo 6.

Artículo científico



1. TÍTULO

Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017.

2. AUTOR

Rosa Hilaria Ramírez Ontaneda

rosramont@gmail.com

3. RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral en el sector pesca y acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017. La metodología aplicada fue hipotética deductiva con enfoque cuantitativo, básica, no experimental de diseño correlacional. La muestra estuvo representada por 60 trabajadores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Produce, para tomar los datos se utilizó la técnica de la encuesta y dos cuestionarios como instrumentos; el primero mide la gestión del cambio organizacional que presenta una confiabilidad de 0,908 y el segundo que mide el desempeño laboral presenta una confiabilidad de 0,811, ambos determinados con el alfa de Cronbach. Los instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos. Los resultados de la investigación señalan que no existe relación significativa ($Rho = 0,134$ donde $p \geq 0,05$) entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal que labora en la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector pesca y acuicultura del Ministerio de la Producción 2017. Asimismo, no hay relaciones positivas entre las dimensiones: valoración ($Rho = 0,245$), comunicación ($Rho = 0,162$), conocimientos ($Rho = -0,08$), motivación ($Rho = 0,086$), liderazgo ($Rho = 0,116$).

PALABRAS CLAVE

Gestión del Cambio Organizacional, valoración, comunicación, conocimientos, motivación, liderazgo y desempeño laboral.

4. Abstract

The research aimed to determine the relationship between management of organizational change and work performance in the fisheries and aquaculture sector of the Ministry of Production, Lima 2017. The applied methodology was a hypothetical deductive with a quantitative, basic, non-experimental approach of correlational design. The sample was represented by 60 employees of the General Directorate of Supervision, Inspection and Sanction of the fishing and aquaculture sector of Produce, to take the data was used the technique of the survey and two questionnaires as instruments; the first measures the organizational change management that presents a reliability of 0.908 and the second that measures the work performance presents a reliability of 0.811, both determined with the alpha of Cronbach. Both instruments were validated by expert judgment. The results of the investigation indicate that there is no significant relationship ($Rho = 0.134$ where $p \geq 0.05$) between the management of organizational change and the work performance of the staff personnel working in the General Directorate of Supervision, oversight and Sanction in the fisheries and aquaculture sector of the Ministry of Production 2017. Likewise, there no positive relationships between the dimensions: valuation ($Rho = 0.245$), communications ($Rho = 0,162$), knowledge ($Rho = -0,08$), motivation ($Rho = 0.086$), leadership ($Rho = 0.116$).

5. KEYWORDS

Organizational change management, assessment, communication, knowledge, motivation, leadership and work performance.

6. INTRODUCCIÓN

La investigación se basa en la problemática de la gestión de cambio organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores que, ante un contexto mundial de cambios acelerados, existe la necesidad de adaptación de las organizaciones que generalmente repercuten en sus dinámicas y en nuevos comportamientos organizacionales tanto en las organizaciones públicas y privadas, cambios generados por factores internos y externos, creando la necesidad de modificaciones de orden estructural, adecuaciones tecnológicas, cambios directivos, niveles de competencias, cambios de gobierno y normativos, económicos, sociales, culturales que afectan el desempeño laboral de los

trabajadores enfrentando nuevos retos y desafíos que atentan contra la supervivencia de las organizaciones. Para Davis y Newstrom (2003) el cambio organizacional representa una modificación que ocurre en el ambiente de trabajo y afecta la estabilidad de la organización sin importar de donde provengan, los efectos del cambio pueden tener consecuencias profundas en quienes los sufren (p. 67).

En ese sentido, la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del sector pesca y acuicultura del Ministerio de la Producción en los 3 últimos años desarrolló sus actividades con cambiantes modelos de gestión de acuerdo a los contextos políticos, normativos o jerárquico; que generaron paralización administrativa, retrasos o anulación de proyectos, retiro e ingreso de personal, aplicación de nuevas políticas, sumado a ello los cambios producidos a nivel de gobierno y de Ministerio que repercuten en la institución y de manera particular en la DGSFS creando en el personal climas de inseguridad por la falta de comunicación, alto trabajo bajo presión, disminución del personal capacitado sin considerar la eficiencia o eficacia del trabajo e ingresos de nuevos integrantes, hecho que se evaluó a fin de determinar el grado de afectación al desempeño laboral durante los procesos de cambio organizacional.

Gestión del Cambio Organizacional

Durante los procesos de cambios la relación entre el recurso humano de la institución y su afectación en el desempeño laboral es considerada de manera muy relativa, no obstante, el éxito de una organización según refieren las investigaciones internacionales debe estar acorde con las condiciones favorables para que los trabajadores cumplan con los objetivos de la organización y no disminuyan su desempeño laboral. En este sentido Salvatierra y Vilora (2016) analizaron sobre el clima organizacional en una empresa pública Guayaquileña de Ecuador, y el impacto de los cambios organizacionales, confirmando que el clima laboral es la clave para el éxito institucional y que la falta de satisfacción afecta la productividad organizacional. En tanto, Montaña y Torres (2015) según su investigación en una empresa del sector financiero de Colombia no percibieron rasgos arraigados en procesos de cambio y un equilibrio en las personas alrededor de las macro tendencias. Por su parte García, Camargo, Cervera, Ramirez y Romero (2010) en la investigación referida a los grupos/equipos de trabajo y su relación con el cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá, determinaron que existen factores obstaculizadores o facilitadores del cambio que se relacionan con el trabajo en equipo. Por su parte Chiavenato (2004) señala que el compromiso organizacional es la voluntad para hacer grandes esfuerzos en favor de la organización, la misma que

se fortifica con prácticas que no disminuyan el número de personal, ya que esta situación es percibida como contraria a los incentivos y a las medidas de participación e involucramiento. Robbins (2004) precisa que las fuerzas que impulsan el cambio de una organización son la naturaleza de la fuerza de trabajo y deben aprovechar la diversidad multicultural de los empleados para una integración exitosa.

A nivel nacional, Ortega y Solano (2015) mencionan que la Gestión del Cambio Organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano está sujeta a variaciones relacionadas fundamentalmente a las características propias, como la dimensión política, las reglas administrativas y las personas al interior de estas. Sin embargo, Proulx (2015) señala que el cambio organizacional es toda modificación observada en la cultura o la estructura de un sistema organizacional que tiene un carácter relativamente durable.

Desempeño laboral

El desempeño laboral individual o grupal está referida a las habilidades y motivaciones de los trabajadores y debe darse para superar muchas dificultades que los afectan o benefician, el desempeño laboral es la parte fundamental para contribuir a los logros y productividad de la organización, según Robbins (2004), los trabajadores se sentirán motivados para aumentar su desempeño, si estiman que ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo, adecuadas recompensas organizacionales y satisfacción de metas personales (p. 173). Por su parte Álvarez (2011) define que el desempeño es “la magnitud de los logros alcanzados durante la administración o gestión pública y está asociado a los logros obtenidos tanto individuales como colectivos al ejecutar políticas públicas, las mismas que deben estar alineadas con los objetivos de la organización”. En ese sentido, el desempeño individual o grupal referida a la habilidad y motivación de los trabajadores en una organización es la parte fundamental para contribuir a los logros y productividad de la organización. En ese sentido, el desempeño debe darse para superar muchas dificultades de orden administrativo y laboral que afecta o beneficia a cada trabajador administrativo de la organización y, sobre todo, para brindar mejora en la atención a los usuarios.

De las investigaciones internacionales realizadas Del Valle (2008) en su investigación referente al desempeño laboral del personal de enfermería y calidad de servicio en una institución hospitalaria del sector público del estado de Zulia, Maracaibo – Venezuela determinó que el desempeño laboral es alto referente al cumplimiento de tareas, productividad, imagen, manejo de información, responsabilidad, disciplina congruente a las exigencias de la institución. Entre las investigaciones nacionales Ortega

(2015) determinó que el personal de la municipalidad distrital de alto de la Alianza, Tacna presenta un alto nivel de resistencia frente a situaciones de cambio organizacional y un adecuado desempeño en cumplimiento de las tareas encargadas. Sin embargo, Prado (2015) en su investigación de establecer la relación de los factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo refirió que el clima laboral es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño adecuado en los trabajadores dentro de la organización y que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables.

7. METODOLOGIA

La investigación fue de tipo básica, de diseño no experimental correlacional, método hipotético deductivo y enfoque cuantitativo, en tanto que se constataron las hipótesis formuladas y se procesaron los datos estadísticos, la población de estudio estuvo conformada por los 400 servidores que laboran en la Dirección General de Supervisión Fiscalización y Sanción del sector Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, la muestra conformada por 60 trabajadores.

La recopilación de datos fue mediante la técnica de la encuesta y se aplicó como instrumentos dos cuestionarios, el primero para determinar la gestión de cambio organizacional y el segundo para determinar el desempeño laboral, el objetivo fue conocer la percepción de los trabajadores respecto a las dos variables de estudio; se aplicó de manera individual a cada profesional con un tiempo de 10 a 15 minutos; el cuestionario de la variable gestión del cambio organizacional midió cinco dimensiones: valoración, comunicación, conocimientos, motivación y liderazgo compuesto por 40 ítems y en el instrumento de desempeño laboral midió cuatro dimensiones: productividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales compuesto por 34 ítems, ambos cuestionarios estructurados bajo la escala de Likert en cuatro escalas, nunca (1), casi nunca (2), casi siempre (3) siempre (4), considerando el baremo en los niveles, bajo, medio y alto. Para establecer la validación de los instrumentos, se recurrió a Juicio de 2 expertos, quienes evaluaron el certificado de validez de los ítems planteados bajo los criterios de pertinencia, relevancia y claridad, considerándolos aplicables. Las pruebas de confiabilidad para las dos variables se realizaron inicialmente con un piloto con 15 muestras con características similares a la población a evaluar; los resultados del coeficiente alfa de Cronbach arrojaron 0,908 para la variable gestión del cambio organizacional y 0,811 para el desempeño laboral, validando su uso para la recolección de datos, los datos se tabularon con el apoyo del software estadístico SPSS, versión 22, se aplicó la estadística descriptiva procesando los datos de las variables gestión del cambio organizacional y desempeño laboral. Asimismo, se aplicó la

estadística inferencial que determinaron la significancia de los resultados, compararon los datos de las variables, y establecieron la correlación de las mismas. Al ser variables ordinales convertidas a rangos se aplicó el estadístico Rho de Spearman para la prueba de hipótesis y se elaboraron cuadros de frecuencias y figuras para el análisis e interpretación.

8. RESULTADOS

Los resultados de la investigación se presentan a continuación:

Tabla 1

Frecuencias y porcentajes de la gestión del cambio organizacional de los servidores del PRODUCE.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	23	38.3
	Eficiente	37	61.7
Total		60	100.0

La tabla indica que el 61.7% de los servidores muestran una eficiente y regular gestión del cambio organizacional referida a la valoración, comunicación, conocimientos, motivación y liderazgo.

Tabla 2

Frecuencias y porcentajes del desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del PRODUCE

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	2,00	3	5.0
	3,00	57	95.0
Total		60	100.0

Los resultados de la tabla señalan que el 95% de los servidores tiene un desempeño laboral eficiente referido a la productividad, trabajo en equipo, valores personales conocimiento, motivación y liderazgo.

Pruebas de hipótesis

Tabla 3

Correlación entre las variables gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Produce.

Correlaciones			X: Gestión del cambio organizacional	Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X: Gestión del cambio organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	.134
		Sig. (bilateral)		.308
		N	60	60
	Y: Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	.134	1.000
		Sig. (bilateral)	.308	
		N	60	60

Los resultados del análisis estadístico de la tabla indican que no existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la DGSFS del Produce.

9. DISCUSIÓN

Los resultados de los análisis estadísticos indicaron que no existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional referida a los componentes valoración, comunicación, conocimiento, motivación y liderazgo y el desempeño laboral en lo referente a la productividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales de los servidores de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción 2017. Esto indica que las variables no se relacionan entre sí, y que una variable no determina el comportamiento de la otra, al respecto Proulx (2015) señala que el éxito de un cambio depende de dos características, la primera es la solución técnica lógica frente a un problema o una preocupación. La segunda es que el cambio sea aceptable para los miembros del sistema involucrados en la situación, que sea el problema o la solución, que sea corto o largo plazo. Sin embargo, por lo general no van juntas. Hecho que coincide con los resultados obtenidos en la presente investigación. Sin embargo, Ortega y Solano (2015) consideran que los cambios en las organizaciones públicas se consoliden, debe establecerse un intenso proceso de interacción entre dos ámbitos esenciales: sus procesos generales de gestión (aspectos formales de la organización) y las personas que laboran en ellas. Salvatierra y Vilora (2016) en su investigación sobre análisis de clima organizacional en una empresa pública Guayaquileña, señalan que existe una

importante participación de servidores públicos que consideran cierta la afirmación que con la reorganización laboral desempeña con tranquilidad sus labores. Y finalmente Ortega (2015) en su investigación en relación a la resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de alto de la Alianza, Tacna, concluye que no existe una influencia a la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en esa Municipalidad Distrital.

10. CONCLUSION

El resultado de la investigación concluye que no existe relación entre las variables gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal de la Dirección General Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción 2017, hecho que demuestra que las variables de estudio actúan de manera independiente.

11. REFERENCIAS

- Castillo, M (2016). *Gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo*, año 2014 (Tesis de maestría). Universidad de Huánuco.
- Del Valle L. (2008). *Desempeño laboral del personal de enfermería y calidad de servicio en una institución hospitalaria*, estado de Zula – Maracaibo Venezuela. (tesis de grado). Universidad Rafael Urdaneta.
- García, M. Camargo, P. Cervera, A. Ramírez, A. Romero, B. (2009). *Relación entre grupos/equipos de trabajo y cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá*. (Tesis de maestría). Universidad Católica de Colombia, Colombia. Recuperado el 25 de marzo del 2017 de www.redalyc.org/articulo.oa?id=297224090004
- Montaña, A. y Torres, G. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero* (Tesis). Universidad de Rosario de Bogotá: Colombia.
- Ortega, M. (2015). *Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de alto de la Alianza* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna.

- Ortega, P. y Solano, C. (2015). *La gestión del cambio organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano: Una aplicación de las teorías de cambio provenientes de la gestión Privada* (Tesis). Pontificia Universidad Católica del Perú: Lima.
- Prado, C. (2015). *Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejos de Trujillo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Presidencia del Consejo de Ministros, Decreto Supremo 004-2013-PCM Modernización de la Gestión Pública al 2021 PNMGP.
- Proulx, D. (2015). *Diagnóstico y cambio organizacional: Elementos claves* (2° edic.) Perú: Universidad Continental. Huancayo: Peru.
- Quispe, E. *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pachucha, Andahuaylas 2015* (Tesis). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas.
- Salvatierra, W. y Vilora, H. (2016) *Análisis de clima organizacional en una empresa pública Guayaquileña*, Ecuador.
- Torres, J. (2013). *Análisis del clima organizacional y adaptación al cambio organizacional del personal adscrito al Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por cuadrantes de la Policía Metropolitana de Santiago de Cali* (tesis de maestría), Universidad de Manizales de Santiago de Cali, Colombia.
- Valqui, J. (2014). *Clima organizacional y desempeño laboral de servidores del Instituto Nacional Penitenciario año 2013* (tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima.