



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento
laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de
Rioja, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad**

AUTORA:

Marrufo Fernández, Gloria (ORCID: 0000-0002-8784-1894)

ASESORA:

Dra. Palomino Alvarado, Gabriela del Pilar (ORCID: 0000-0002-2126-2769)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

TARAPOTO – PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi madre María Luz Fernández Tocto y
a mi padre Mauro Marrufo Alcántara por su
apoyo incondicional para mi formación
profesional.

Gloria

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo y a la Escuela de Pos Grado que me ha permitido comprender la dinámica de la Gestión Pública y Gobernabilidad en el País y la Región San Martín.

A la Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado, asesora de la presente investigación por el aporte permanente para culminar favorablemente la tesis.

A las autoridades, trabajadores de la Municipalidad Provincial de Rioja, que han contribuido en el presente estudio facilitándonos la información veraz, para el desarrollo de la investigación.

La autora

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	23
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	23
3.2. Variables y operacionalización.....	24
3.3. Población, muestra y muestreo.....	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	25
3.5. Procedimiento.....	28
3.6. Métodos de análisis de datos.....	29
3.7. Aspectos Éticos.....	29
IV. RESULTADOS.....	30
V. DISCUSIÓN.....	40
VI. CONCLUSIONES.....	44
VII. RECOMENDACIONES.....	45
VIII. PROPUESTA.....	46
REFERENCIAS.....	61
ANEXOS.....	65

Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de rendimiento laboral de los colaboradores	31
Tabla 2 Rendimiento laboral desde la percepción del funcionario	32
Tabla 3 Rendimiento laboral desde la percepción del colaborador	33
Tabla 4 Gestión del cambio desde la percepción del funcionario	34
Tabla 5 Caracterización de la Gestión del cambio desde la percepción del Colaborador.....	36
Tabla 6 Modelo de gestión por procesos validado por el juicio de expertos.	38

Índice de figuras

Figura 1. Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020	46
--	----

Resumen

La investigación tuvo como objetivo diseñar una propuesta de un modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Rioja, 2020. La investigación fue de tipo no experimental, el diseño descriptivo-propositiva. La muestra lo conformaron 105 trabajadores contratados, la recolección de datos se hizo a través del cuestionario como instrumento. Los resultados según la percepción de los funcionarios y colaboradores, con respecto al rendimiento laboral el 77,8% le ubicó en el nivel “regular”. En cambio, el 79% mencionó que la gestión del cambio es “deficiente”; llegando a la conclusión, que, la propuesta de un modelo de gestión del cambio, basado en 8 pasos de Kotter, contribuirá a mejorar el desempeño de los trabajadores, asimismo, se promoverá el trabajo en equipo, ayudándoles a corregir sus errores; de tal manera, proponer cambios para ser más eficientes, y llegar al éxito laboral.

Palabras claves: Evaluación, eficacia, ambiente de trabajo, reclutamiento

Abstract

The objective of the research was to design a proposal for a change management model to improve the labor performance of the workers of the Provincial Municipality of Rioja, 2020. The research was of a non-experimental type, the descriptive-propositional design. The sample was made up of 105 hired workers, data collection was done through the questionnaire as an instrument. The results according to the perception of officials and collaborators, with respect to work performance, 77.8% placed it at the "regular" level. On the other hand, 79% mentioned that the change management is "deficient"; reaching the conclusion that the proposal of a change management model, based on Kotter's 8 steps, will contribute to improving the performance of workers, likewise, teamwork will be promoted, helping them to correct their mistakes; in such a way, propose changes to be more efficient, and reach job success.

Keywords: Evaluation, effectiveness, work environment, recruitment

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos en el mundo son muchas las asociaciones que dan vacantes a numerosos expertos y posteriormente hay mucha intensidad en la fundación experta, razón por la cual tanto las colecciones administradoras de las asociaciones deben ajustarse a los nuevos instrumentos, retos y dificultades insustituibles y poner en marcha Los mismos como un hecho habitual, ya que estos, ayudan a contradecir hábilmente los pedidos de seriedad, de una manera limpia, la clase de límite humano se ha sentido al interior de las organizaciones, y muchos caracterizan a los individuos como la persecución del ser de asociaciones, por lo tanto, la eminencia Que los compañeros de equipo de una organización puedan sentirse animados ya que esto influye en la ejecución del trabajo de cada uno según su capacidad.

Los nuevos retos que se dan en cuanto a la economía en términos generales, está identificada explícitamente con la estructuración de los DDHH, se pueden observar a través de los acuerdos pacíficos que numerosas naciones han realizado en el último decenio, el libre comercio entre Canadá, Estados Unidos y México, que componen el peculio de las 3 naciones, el compromiso de las alianzas como supervisor de RRHH para engrandecer prácticamente el conjunto de su sistema activo

En las colectividades públicas de prestación de empleos, entre las cuales se encuentran las corporaciones vecinales, un aspecto importante en ellas es la compañía de los recursos rectos, sabedora como la actividad que consiste en calcular la factura de instrucción y objetivo de heterogéneos bosquejos y políticas de bienes conciliadores en el salido del último descomposiciones financieras de la encomienda. La distribución de los caudales conciliadores intenta conseguir abundancia con los colaboradores; en esta área adonde los recursos desempeñan positivamente una diligencia significativa. Sin oposición, en los estados crediticios de muchas colectividades públicas, los recursos conciliadores también no hay niños tomados en omisiones, pues no están acordados que el objeto de su batalla se podría ajustar con ley; porque, no se tomaban en suma la profesionalización, la capacitación y el sentimiento de pertenencia en el interior de la tarea; en otras palabras, además el

compromiso personal sin periodo considerado como el delegado principal que influye en la tierra de calibre tanto para los clientes municipales como externos.

En el Perú, la gestión del cambio está relacionada con el tema de procedimiento de los ejecutivos en un patrón de mejoramiento persistente. Como se mostró, la administración abierta de Aliaga (2015) es a partir de ahora una administración basada en resultados, comprendida como la junta en la que las autoridades ubican convenientemente los requisitos de los residentes, luchando por respetar sus privilegios. El progreso hacia la administración abierta actual requiere cambiar a los ejecutivos, ya que es esencial que la estructura, los procedimientos y el personal estén configurados para enfrentarlo de manera efectiva. Posteriormente, los distritos comunes y de área son los organismos supervisores que avanzan en los eventos cercanos, con un estatus legítimo bajo ley abierta y plena capacidad para satisfacer sus motivaciones. Los gobiernos de los vecindarios aprecian el autogobierno político, financiero y administrativo en asuntos dentro de su capacidad.

A nivel del gobierno local provincial de Rioja, región San Martín, vienen suscitándose algunos inconvenientes afectando así el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad eso se debe a que, la gestión del cambio presenta algunos problemas debido a que los directivos y los empleados no tienen claro los beneficios del cambio y desconocen que una nueva visión y un buen liderazgo son el aparato propulsor para que tenga éxito la gestión del cambio, los funcionarios no han sabido llegar a sus subordinados para que estos se comprometan con la institución, otro problema que se presenta en la municipalidad es la falta de coordinación entre las operaciones y la estrategia por parte de los jefes de área, el personal que labora en la municipalidad no presenta predisposición para asumir los nuevos retos y los riesgos que puede afectar en el desarrollo de la gestión del cambio, los trabajadores sienten inseguridad y pocas oportunidades para progresar dentro de esa organización edil. La gestión del cambio ha generado trastornos en algunos trabajadores, ocasionando que su desempeño laboral sea bajo, el porcentaje de

disconformidad del personal se ha incrementado, se han presentado un alto número de acusaciones y/o quejas que no tienen fundamento y no presentan disposición para cooperar.

A partir de esta realidad, se redacta como problema general ¿En qué medida un modelo de gestión del cambio mejorará el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020? Asimismo, se formula los problemas específicos ¿Cómo es el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020?, ¿Qué características presenta el rendimiento laboral de los colaboradores de la municipalidad provincia de Rioja, 2020?, ¿DE qué manera la gestión del cambio podrá mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020?, ¿Cuál es la valoración del modelo de gestión del cambio a través de juicio de expertos?

Esta investigación se justifica por conveniencia, ya que se busca evaluar si los trabajadores tienen buen rendimiento laboral en el cumplimiento de sus funciones y así poder analizar si existe gestión del cambio, siendo esto un tema de suma importancia para la entidad municipal. También, tiene relevancia social, los beneficiarios directos con esta investigación serán los trabajadores, ya que, con el modelo propuesto de gestión del cambio, se podrá aplicar en otras municipalidades. En cuanto a las implicancias prácticas, los cambios aprobados son básicos y hoy en día esta excursión debe suceder cada vez más rápido para lograr la calidad. En cualquier caso, este tipo de progreso genera peso, presión y precariedad entre la facultad, lo que en el impacto impacta las asociaciones, las conjunciones de estas condiciones impactan totalmente la ejecución y la productividad del trabajo, con el punto de que su sistema discute valioso repercusiones, dado que las revelaciones adquiridas permitirán la creación de líneas de movimiento que consideren progresivamente tipos prácticos de progreso.

Con respecto al valor teórico, se utiliza las perspectivas del cambio organizacional como un estado característico de las asociaciones de aprendizaje, ya que tanto el personal como los procedimientos se presentan para una mejora constante. Del mismo modo, la comunicación social se utiliza

como una condición que favorece la ejecución; Se ve como que los elementos que subyacen a las conexiones sociales impactan a los individuos y estos, por lo tanto, en estos elementos. Además, es metodológicamente útil, con el giro de los eventos y la utilización de instrumentos de evaluación, así como el plan de cambio del modelo de los ejecutivos; que una vez aprobado y su calidad inquebrantable decidida, se puede utilizar para la mejora de diferentes exámenes que piensan en factores similares, sin embargo, desde varios entornos o atributos explícitos.

El objetivo general planteado es, proponer un modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. Como objetivos específicos (i) Identificar el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. (ii) Caracterizar el rendimiento laboral de los colaboradores de la municipalidad provincia de Rioja, 2020; (iii) Caracterizar la Gestión del cambio en la municipalidad provincia de Rioja, 2020. (iv) Diseñar el modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020; v) Validar el modelo de gestión del cambio a través de juicio de expertos.

Finalmente, se formula la hipótesis de investigación: Si proponemos un modelo de gestión del cambio, entonces se podrá mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Los trabajos previos encontrados a nivel internacional como de, Pérez, L. (2017), *El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia*. (Artículo científico). Universidad de Holguín, La Habana, Cuba. El tipo de estudio no experimental, diseño descriptivo, la muestra fue 34 estudio de casos, técnica análisis documental, instrumento ficha de registro, concluyó; la dirección estratégica es el procedimiento de mejora constante que permite la presentación de formas de cambio organizadas con el punto de ajustarse a las nuevas situaciones que surgen en la ejecución del sistema a pesar de mejorar la ejecución del negocio. Los elementos dinámicos se pueden agrupar en tres medidas: cultural, posicional y técnico-monetaria, y su temperamento puede ser exógeno o endógeno para la asociación. Sea como fuere, los modelos de cambio autorizados a pesar de todo necesitan incorporación, en general tendrían un alcance restringido, y no se habla de su naturaleza global.

Álvarez, B., Alfonso, D. & Indacochea, B. (2018), *El desempeño laboral: Un problema social de la ciencia*. (Artículo científico). Universidad del Pinar del Río, Cuba. Tipo de estudio cualitativo, diseño no experimental, población y muestra documentación, técnica análisis, instrumento ficha de registro. Llegó a la conclusión, que, los modos y tipos de colección de los tomadores de subsistencias en las sustancias públicas no tributan a un liderazgo en sus distribuciones, de forma que estas cumplan en verdad con la labor social. El Estado debe personalizar la legislatura jurídica a la sinceridad social, en el cual las Instituciones Públicas como oficiosas, reflejen una asignación justa y equitativa, con el objetivo de obtener un sueldo digno, entregado asimismo en la Constitución. La verdadera distinción de la tasación del Talento Humano requiere de una combinada correcta de saberes y sagacidades para el desempeño sindical del personal y así apoyar a motivar el perfeccionamiento continuo de la sociedad con la asociación.

Asimismo, Macías, M. (2018), *Gestión del cambio y planificación estratégica. En instituciones de Educación Superior*. (Artículo científico). Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina. Investigación no experimental, diseño

descriptivo, muestra 35 institutos de una población de 150, técnica encuesta, instrumento cuestionario, concluyó, que, El énfasis está en los resultados que se propone lograr dentro de un horizonte de tiempo predefinido, similar que es parte del Plan Estratégico o giro institucional de los eventos. Es significativo que, sea cual sea la metodología que se propone aplicar para producir cambios en las asociaciones, siempre serán incapaces de gestionar sin la capacidad humana y de todos los procedimientos organizados ejecutados con la elección y la cooperación de todas las personas, tanto en el grado de las asociaciones. y organizaciones instructivas.

En cambio, Vera y Suárez (2018), *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente; Corporación de Telecomunicaciones del Cantón la Libertad*. (artículo científico). Universidad Estatal Península de Santa Elena. República del Ecuador. Tipo de investigación básica, diseño no experimental, población y muestra 100 funcionarios, técnica encuesta, instrumento cuestionario; donde concluyeron, que, los incentivos y reconocimiento por parte de la empresa son deficientes, conlleva a la baja autoestima del trabajador, dando iniciativas para que haya satisfacción en ellos; de esta manera incrementar la productividad en los trabajadores. De tal manera que, el 80% expresó que los trabajadores están desmotivados sienten que sus esfuerzos no son valorados, perciben ningún incentivos, bonificaciones, y otros beneficios de índole laboral etc. Dado que el desempeño profesional es bajo, en el que no se adquieren competencias profesionales, afectando la eficacia y eficiencia de las actividades. También se puede decir que no existe procesos de evaluación a los trabajadores, no existe evaluación de planes donde se contemplan los objetivos de la entidad.

En cambio, Salgado, F. (2018), *Actitud y resistencia al cambio organizacional en trabajadores mineros*. (Artículo científico). Universidad de Atacama, Chile. Investigación empírica, tipo transversal, población y muestra 251 trabajadores, técnica encuesta, instrumento cuestionario, concluyó, Con respecto a las progresiones, los directores y jefes ven enfáticamente sus aptitudes y capacidades individuales para aumentar el cambio, ubicando sus actividades hacia la comprensión y satisfaciendo obligaciones esenciales,

creando también emociones y deseos hacia el procedimiento de cambio autoritario. Por otra parte, la conexión entre el comando central y el trabajador es una variable vital para avanzar en el cambio. Los trabajadores comprometidos con la metodología de creación, por ejemplo, expertos, profesionales y administradores de aparatos introdujeron un comportamiento escéptico inclinado hacia el cambio, que se convierte en una visión de la duda con respecto a las capacidades de los operadores antecedentes del progreso, es decir, el campo base.

De igual manera, Prieto, R., Hernández, O., otros (2019), *Gestión del cambio organizacional como elemento dinamizador en universidades del Atlántico, Colombia*. (Artículo científico). Universidad Simón Bolívar, Colombia. Diseño no experimental, tipo descriptivo, población y muestra 42 universidades privadas, técnica encuesta, instrumento cuestionario tipo escala Likert, concluyó; el logro en el uso del ajuste en la asociación dependerá de la forma en que los supervisores absorban y manejen los datos; principalmente debe haber una convicción total del desarrollo que se necesita, para que el mensaje no se convierta en una lesión para los trabajadores, por lo que es importante que los directores de clasificación se den cuenta de que las progresiones crean transformaciones en la estructura física, en la innovación, en grupos, y obviamente en la capacidad humana, por lo que las reglas deben ir para que los grupos de trabajo comprendan lo básico de los cambios..

En cuanto a los trabajos previos a nivel nacional, Soriano, R. (2017), *Gestión del cambio: una propuesta metodológica desde el proceso estratégico*. (Revista científica). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Tipo no experimental, diseño propositivo, muestra 50 casos, técnica análisis documental, instrumento ficha de registro, concluyó; es fundamental considerar el avance de los sistemas en desarrollo y que la administración del progreso debe examinar tanto la visión dependiente de los activos como la que reflexiona sobre los poderes externos e institucionales reforzados por la autoridad clave, que prevé, apoya, habilita y alienta diferencia en todos los tiempos.

Para, Huerta, W., Ching, G., Campos, A. y Antaurco, M. (2019), *La satisfacción y desempeño laboral en los trabajadores de la Empresa LSA ENTERPRISES PERÚ SAC, en la localidad de Carquín*. (Artículo científico). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho, Perú. Tipo de investigación aplicada, diseño transversal-descriptivo correlacional. La población y muestra está conformada por 80 trabajadores, técnica la encuesta y el instrumento escala tipo Likert. Concluyeron, que ha mayor satisfacción, el desempeño laboral aumentara esta se puede ver en la correlación que encontramos, que cuando un trabajador está satisfecho en su trabajo, su desempeño laboral aumenta de una manera positiva y según la investigación el personal colaborador de la empresa LSA ENTERPRISES PERU SAC, se encuentra parcialmente satisfecho con su trabajo. Se puede determinar que la falta de motivación emocional, incentivos económicos, los pagos fuera del tiempo, la falta de consideración de los directivos hacia sus subordinados, son factores que influyen de una manera negativa en la calidad de trabajo de los colaboradores.

Para, Torres, E. y Zegarra, S. (2015), *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno-214-Perú*. (Artículo científico). Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú. Tipo de estudio básico, diseño correlacional, la población y muestra fue de 133 docentes, la técnica utilizo la encuesta y el instrumento el cuestionario; así mismo concluyó, se ha establecido que existe una asociación inmediata fuerte positiva ($r = 0.828$) y gigantesca ($t = 16.90$) entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno - 2014. 2. Existe una normalidad positiva inmediata relación o moderada ($r = 0,635$) y tremenda ($t = 9,41$) entre Comunicación y Desempeño Laboral en. Esto muestra que cuando se mantiene una gran correspondencia, permitirá a los maestros exhibir métodos y técnicas para obtener una magnífica ejecución del trabajo.

En cambio, Cuba, N., Mohamed, H. y Pacheco, A. (2020), *Responsabilidad social y rendimiento laboral en los colaboradores de los programas sociales de Lima Perú*. (Artículo científico). Universidad Nacional Mayor de San

Marcos. Lima, Perú. Estudio tipo básico, nivel correlacional, la población estuvo constituida por 968 colaboradores, la muestra fue 230 trabajadores, se empleó la técnica de la encuesta, el instrumento utilizó el cuestionario, donde se llegó a la conclusión, que existe un nivel de notoriedad del 5% y una conexión extremadamente sólida y profundamente enorme entre la obligación y la ejecución del trabajo en los representantes; como tal, a mayor deber social habrá una superior ejecución de la ocupación y al revés. La investigación mostró una relación positiva sólida y excepcionalmente crítica entre la obligación social y los componentes inherentes a la ejecución de la ocupación en representantes de proyectos sociales en el área de la provincia de Lima; Al final del día, cuanto mayor sea el deber social, habrá mayores ritmos de variables innatas de la ejecución de la ocupación y al revés.

A nivel regional y/o local, Huancaruna, W. (2019), *Modelo de gestión del cambio para mejorar la cultura organizacional en la Municipalidad provincial de Rioja, región San Martín – 2018*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. Tipo de estudio no experimental, diseño descriptivo propositivo, la población es la misma que la muestra conformada por 191 trabajadores, utilizó la técnica de la encuesta, el instrumento el cuestionario, y concluyó; la propuesta se describe por la inversión dinámica entre representantes y subordinados, oportunidad de articulación, cooperación y el acto de cualidades institucionales; lo que se sumará a elevar la cultura jerárquica y avanzar en el cambio de los ejecutivos en obreros. Además, se concluyó que no están dispuestos a asumir desafíos de ocupación; Muestran similitud y trabajo rutinario, por lo que discutir el cambio para ciertos especialistas es difícil para ellos aceptar obligaciones que exigen nuevos aprendizajes. es decir, piensan que es difícil escapar a su habitual rango de familiaridad.

Las teorías relacionadas al rendimiento laboral, que dan profundidad y sustento a este estudio, Ales (2002) definió al rendimiento laboral como: el desenvolvimiento personal y profesional del empleado, demostrando a través de sus funciones la obtención de óptimos resultados en la institución, así como

el buen manejo de los recursos instituciones, garantizando un ambiente formidable entre trabajadores. (p. 27).

Se puede decir que, el éxito o el fracaso en una organización depende mucho de la entrega que ponen los trabajadores y de la filosofía que la sustenta, su vinculación con los objetivos de la compañía, los valores, actitudes y habilidades de los responsables de su implementación. De modo que la evaluación del desempeño es una acción muy importante dentro de una organización para garantizar el cumplimiento de las actividades administrativas.

Para, Robbins y Judge (2013), afirmaron que: La evaluación del desempeño laboral es un proceso que brinda retroalimentación a la organización e influye en el aumento de las capacidades laborales del trabajador, así mismo ayuda en la toma de decisiones para los grados de ascenso, aumento o destituciones. (pág. 555). Se entiende que el buen rendimiento laboral beneficia a la institución al desarrollo y la retroalimentación.

Según Gerolamo (2003), indica que es importante conocer el desempeño laboral ya que se pueden destacar cuatro categorías genéricas, conocidas como: (a) Confirmar puesto, (b) Comunicar su posición, c) Confirmar prioridades y (d) Compilar el progreso. Habiendo realizado la evaluación y Teniendo el grado de desempeño laboral del colaborador se tendrá claro el nivel y posición de la empresa lo cual ayudara a tomar decisiones firmes y precisas que llevan al éxito de la organización.

Una buena evaluación del rendimiento laboral de los empleados es indispensable tener en cuenta el perfil profesional de cada una. En la Gestión de Recursos humanos, la evaluación del personal es un punto clave para mejorar su rendimiento y conseguir los resultados que se espera obtener y le sirve a la organiacion para tomar decisiones y plantear estrategias a corto y mediano, y largo plazo. El análisis de los resultados de la evaluación permite a las empresas evaluar realizar acciones, plantear alternativas de mejora de capacidades internas, que garanticen las inversiones necesarias en el personal para mejorar el rendimiento en un determinado plazo.

Los indicadores del desempeño laboral, son elementos fundamentales en los procesos de la institución. Permiten valoraciones dependientes de información y datos subjetivos / cuantitativos, dando a los fines una calidad inquebrantable más notable. Según Kardec (2002), se aborda mediante listas y cualidades subjetivas. Asimismo, demuestra que los marcadores son importantes para organizar y controlar los ciclos de la asociación. (p. 9). Así, el control de resultados a través de punteros es fundamental para el examen y análisis de ejecución comparable a los destinos marcados.

Estos objetivos que se establecerán pueden ser internos (a través de estimaciones que dependen de un arreglo verificable o según lo indicado por la suposición de la junta) o externos, con la utilización de evaluaciones comparativas (utilizando las estimaciones de los contendientes, cualidades normales del mercado y / o mejores referencias. Ejecución). De lo anterior, se ve que la valoración de la introducción es la garantía de los marcadores de presentación y se utilizará para que estén alineados con los objetivos de la asociación. Es fundamental que los marcadores hablen de las características descifradas de los requisitos y suposiciones para todos los puntos de vista elegidos, considerando continuamente los destinos y técnicas de la asociación y los puntos de referencia externos para su examen.

Para que los indicadores tengan la opción de ayudar con éxito en la dinámica, es básico que sean todo menos difíciles de conseguir, captar, mirar y no cuestionables (Lima, 2001). Se debe hacer un marcador que asegure la accesibilidad de la información más importante y resulte en el menor tiempo imaginable y al menor costo. (pág.18)

Factores que indican el desempeño laboral, (a) Entorno organizacional. Según France (2005) "el clima laboral es un ángulo que puede ser visto tanto por los individuos de la asociación como por los no individuos". (p. 37). Con frecuencia se considera que está especialmente influenciado por el estilo de iniciativa actual, por el grado de inspiración actual, por la forma en que se completa el ciclo dinámico, por el tipo de correspondencia dominante, por la ruta en la que se caracterizan. los destinos de la asociación y la utilización que se hace de los métodos de control. Algunas asociaciones solo consideración

sobre el cambio del entorno allí, cuando tienen problemas con las ventas o las ganancias, o cuando ya han cambiado a todo el personal que es probable que se corte, la situación no cambia. no mejorando sino empeorando (Pérez 2009, p. 6).

Se debe percibir que el ambiente es el resultado de algo más profundo que la propia asociación viene desarrollando desde hace bastante tiempo. Dicho germen afortunado o desafortunado es lo que se llama: cultura. La cultura autoritaria impacta la atmósfera jerárquica. Se ve como un estilo de vida, un arreglo de convicciones, suposiciones y cualidades, un tipo de asociación y conexiones ejecutadas por el molino de una asociación específica. Las asociaciones son marcos de elementos de creación de información abierta, y se percibe que cada asociación existe dentro de un entorno natural y está compuesta por personas innovadoras.

Cada asociación se sitúa dentro de un clima general y, como tal, se ve afectada por diferentes componentes. Para conocer los factores que nos permiten diseccionar el clima jerárquico, preguntaremos por el modelo de seis celdas de Weisbord (Pérez 2009, p. 6). La inspiración impacta en RRHH y, en consecuencia, en el ambiente jerárquico de una organización. (b) Estructura organizativa. Como indica Melinkoff (1969) "las estructuras autorizadas son ejemplos de planes distintivos para organizar una organización, cumplir los objetivos propuestos y lograr la meta ideal" (p. 90).

Para elegir una construcción adecuada, comprender que toda asociación es poco común y puede adoptar continuamente el diseño progresivo que mejor se adapte a sus necesidades (es decir, la construcción debe ajustarse y responder a la asociación), además, debe reflejar la afiliación. - por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de estructura de la creación, qué tan desconcertante y dinámica es su situación actual, etc. (Melinkoff 1969, p. 90). En la búsqueda del mejor tipo de relación de la asociación, se han diseñado cuatro construcciones: recta, entramado, redonda por departamentalización y mixto.

Como indica, Melinkoff (1969) los "modelos de estructuras jerárquicas cuando todo se dice en términos hechos, un" modelo "es el retrato de algo, o como

Jorge Etkin lo caracteriza" (p. 90). En el sentido más amplio, un conjunto de componentes se conoce como modelo, independientemente de si se trata de materiales, imágenes realistas, pensamientos o palabras que se utilizan para hablar de una auténtica maravilla con una razón funcional; Los modelos de estructura organizativa se pueden organizar en cuatro clases o tipos básicos; La rivalidad actual, por la creación de más y mejores mercancías y empresas, ha hecho que las asociaciones presten cada vez más importancia a una metodología regulatoria eficaz, medidas de creación y, en general, estructuras jerárquicas.

Dimensiones del desempeño laboral. Son tres: (i) Solicitud de tarea: se evalúa el trabajo individual del empleado, se basa en la cantidad que produce, el tiempo que toma y los costos que genera. (ii) Valores: son las peculiaridades de cada empleado, cabe aclarar que no se centra exclusivamente en la responsabilidad que desenvuelve, sino específicas del colaborador. (iii) Productividad: son opiniones centrados únicamente en el trabajo que realizan, como parte del buen desempeño.

Las teorías relacionadas a la gestión del cambio, Jiménez (2012) sugiere el cambio en las estructuras institucionales, en la cultura, en la mentalidad de las personas, en forma de interactuar tanto formal como informal, en la información y en las razones mismas de la asociación, para dar algunos ejemplos de un amplio objeto de cambio. (p. 34); para, Robbins (2009) gestión del cambio, es hacer las cosas de manera diferente en una organización. Algunas, tratan el cambio como algo accidental, este es estudiado como una actividad intencional orientada al logro de las metas. (p. 51); asimismo, para, Schermerhorn (2005) plantea que el cambio en la mayoría de las circunstancias no se da fácilmente, y mientras más grande sea la organización, es seguro que el proceso se vuelva difícil, cambio es una consigna de hoy para muchas, si no para casi todas las organizaciones.

Asimismo, para Torres (2009), la gestión del cambio es una transformación intencional, a través de la cual, las organizaciones buscan elevar la productividad como una exigencia del desarrollo estructural y su entorno, que constituye una alternativa para enfrentar las presiones internas (p. 34). Por su

parte, Hernández, Gallarzo & Espinoza (2011) definen el cambio organizacional como la capacidad de las asociaciones para ajustarse a los cambios que influyen en la condición interior y exterior y que se muestran en otra conducta autorizada.

Soto (2001) mencionó que el cambio es un "Procedimiento a través del cual una asociación no consigue lo mismo que en un segundo dado". (p. 25), lo que quiere decir, que todas las instituciones cambian, sin embargo, la prueba para los administradores y, por regla general, para todos los individuos de la asociación es que suceda una autorización en el curso que intriga a los objetivos de la asociación. Esa es la razón por la que hablamos de cambiar los ejecutivos, los operadores de cambio, la mediación para el cambio, la resistencia cambio, etc.

Fundamentos de la gestión del cambio. El efecto del cambio se basa legítimamente en el reconocimiento que cada uno hace de las realidades. Sin embargo, un cambio que crea una circunstancia cada vez más inestable ofrece más oportunidades, podría ser visto de manera contraria por un individuo que piensa en la seguridad más importante. Sin embargo, para alguien progresivamente abierto a la rareza, ese cambio equivalente puede aparecer como una prueba positiva y estimulante. Según, Escalante (2016) sería significativo para los trabajadores en la circunstancia de cambiar la junta que una organización está buscando pensar: "El cambio que estoy enfrentando ahora ...". Los tipos de cambios que deben tenerse en cuenta incorporan, por ejemplo, aprender nuevas habilidades, el acuerdo mental, asumir más deberes, conexiones relacionales, emociones y reflexiones individuales, etc. Según este creador equivalente, la administración del progreso ofrece diferentes establecimientos que están respaldados por ocasiones cotidianas donde se prueba la capacidad de las personas para adaptarse.

En cualquier caso, los encuentros en el campo de las investigaciones jerárquicas en general se mostrarán, solo por el hecho de que hay innumerables casos de programas de cambio bombardeados. Algunos exámenes con los que se habló con los administradores revelan que solo el

25% describe su experiencia de cambio autoritario como exitosa. La incapacidad para perseguir el cambio se repite una y otra vez a pesar del fuerte peso que se le da a este esfuerzo (p. 6).

El cambio se observa regularmente como algo ilógico, algo que está ocurriendo en lugar de algo que nosotros mismos hemos elegido. A esto podemos incluir que nos sentimos mal equipados, sin deseos o no aptos para implementar las mejoras que se nos solicitan. A pesar de que el cambio podría considerarse como una "verdad objetivo", la respuesta de los individuos es constantemente emocional. Esa es la razón por la que se hace una diferenciación entre la idea de "progreso" que es externo y la idea de "cambio" que es interno (Escalante, 2016, p. 9).

Modelos y teorías de la gestión del cambio. Hay dos tipos de poderes, los que mantienen la norma y los que intentan transformarla. En su opinión, estos poderes mantienen lo que él llama una condición de equilibrio, y que el procedimiento de progreso se reduce a la sección que comienza con una condición de armonía y luego a la siguiente. Estos enfoques se encuentran punto por punto debajo: Fases de cambio. Schein (1992) incluye ciertos sistemas particulares que deben funcionar para alentar el procedimiento de cambio, a las etapas de descongelación, cambio y "congelación". Con esto, los creadores, por ejemplo, Lewin reconocen tres etapas todo el tiempo de cambio: (a) Descongelamiento. En esta etapa, se considera importante comenzar el rechazo de los pensamientos o prácticas que deberían ajustarse, todo junto que es concebible aprender otras nuevas. Hipotéticamente, implica disminuir los poderes que mantienen el equilibrio y renunciar a los estándares de conducta, una empresa que no tiene forma ni forma. En esta etapa te vuelves consciente de que algo no está bien y tienes que cambiar; en él vives con algo de angustia si no con tensión genuina.

La etapa sobrevive si se obtiene la confirmación de que el cambio no solo es concebible, sino también lucrativo. En la etapa de descongelación, estos sistemas se centran en persuadir al individuo para que descubra la cacofonía entre sus prácticas actuales y sus ventajas futuras. Estos sistemas son 1. negar o descuidar afirmar la disposición o conducta efectivamente

enmarcada, 2. esta negativa debe generar suficiente culpa o nerviosismo para inspirar el cambio, y 3. la seguridad mental se debe hacer disminuyendo las obstrucciones y los peligros causados por los errores del pasado. El trabajo del operador de cambio es hacer que el individuo se sienta seguro para lograr el cambio sin socavar su propio desgaste. (b) Cambio. Esta etapa gestiona el ajuste de la estructura y los procedimientos para buscar nuevas prácticas, valores y mentalidades; Se instruyen nuevos pensamientos y prácticas que se consideran adecuados y que necesita presentar. Se relaciona con una etapa de preparación y aprendizaje, que es clave durante el tiempo dedicado al cambio para lograr el disfraz del aprendizaje. En este procedimiento, se pueden obtener las propensiones importantes que afirmarían el cambio.

En la fase de progreso, estos componentes se centran en preparar a la persona para desafiar nuevas fuentes de datos y nuevas ideas y completar una redefinición psicológica. Los sistemas están 1. relacionados con un modelo que dirige el ciclo de cambio y 2. investigando el clima para obtener datos identificados con el problema específico. (c) Vuelva a congelar. Esta es una etapa en la que buscamos descubrir una vez más una condición de armonía. El individuo prueba lo que se ha dado cuenta y comprueba si funciona. Esto se ve reforzado por sistemas de ayuda que combinan el nuevo estado, por ejemplo, cultura, estándares, cuestiones gubernamentales y estructura. Significa "la incorporación de lo realizado a una práctica genuina. A pesar de ser reconocidas mentalmente, las nuevas prácticas se reconocen genuinamente y se fusionan en la conducta normal de los trabajadores". En la etapa de recongelación, los sistemas se centran en mantener el cambio a largo plazo una vez que los individuos de la asociación vuelven a visitar su práctica diaria ordinaria.

Los mecanismos son 1) permitir que la persona que ha realizado el cambio caracteriza si su nueva conducta es constante con su carácter e idea de sí mismo y 2) el individuo debe tener la opción de tener la oportunidad de caracterizarse si las personas que lo rodean reconocen y afirman este nuevo cambio de conducta.

Gestionar el cambio en la organización. Una organización es una asociación alucinante. A pesar de que el cambio comienza con los individuos, la actualización de un ciclo de cambio en la asociación requiere considerar ciertos sistemas, que son esenciales para lo que se ha llamado cambio jerárquico. Cambiar los ejecutivos es la capacidad de la asociación para adaptarse a nuevas circunstancias, independientemente de si surgen de componentes externos, componentes internos o una combinación de ambos. (Accerto, 2016).

Una organización no puede vivir de espaldas a sus factores ambientales, ni podría asumir el costo de no centrarse en lo que está sucediendo dentro de ella. De hecho, la organización vive en una armonía duradera y endeble entre varios poderes. Algunas organizaciones han aceptado que su tamaño o calidad relacionada con el dinero era suficiente para enfrentar las diversas circunstancias que pueden surgir. Adaptarse al cambio es un activo característico para garantizar la selección natural. Además, el más arraigado de hoy no es el más grande, sino el que se ajusta más eficazmente al cambio.

Tipos de cambio en la organización. Como lo demostró Schermerhorn (2005), hay dos tipos de cambio, el planeado y el no planeado. (a) Cambio planeado. No todas las progresiones que ocurren en las asociaciones son consecuencia del curso de un operador. Los cambios organizados son la consecuencia de los esfuerzos explícitos que realiza un especialista. Es una reacción inmediata a la opinión de alguien de un déficit de presentación, es una inconsistencia entre la situación ideal y la genuina. La deficiencia de ejecución puede hablar sobre problemas para desentrañar o posibilidades de investigar. (b) Cambio no planeado. El creador mencionado anteriormente muestra que son solo los que suceden de forma inesperada o arbitraria. Pueden ser negativos y ruinosos. En el momento en que comienzan a aparecer los poderes del cambio improvisado, el mejor objetivo posible es actuar rápidamente para limitar los resultados negativos y aumentar las posibles ventajas (pág. 36).

Por otra parte, Robbins (2009), identifica también dos tipos de cambios de acuerdo a su magnitud: (a) Cambio de primer nivel. Sus cualidades se centran definitivamente en la linealidad y la coherencia. En este nivel, no se reconocen

progresiones en las presunciones esenciales de las personas que conforman la asociación con respecto a las actualizaciones que su organización puede lograr; no existe una conciencia profunda de los logros que podrían ayudar a lograr. En este primer nivel, las alteraciones se aplican lenta e indistintamente, sin esta importancia una verdadera diferencia teórica o psicológica en el individuo, tal vez la recepción sin importancia de las propensiones. (b) Cambio de segundo nivel. Se reconoce por su multidimensionalidad. En este nivel hay un cambio extremo de la quintaesencia que gana entre los representantes con respecto a lo que habla la asociación; el ser y la obligación de la sustancia deben ser reexaminados, así como el mundo en el que está inundada.

Por lo tanto, esta organización posterior puede considerarse como una transformación, ya que las actividades se realizan simultáneamente, con medidas que no tienen nada que ver con la persistencia. Como se puede ver, las dos metodologías son fundamentalmente las mismas que en su médula, ya que representan el ajuste en su extensión, a pesar del hecho de que con varias metodologías generosas. En una solicitud similar de pensamientos, el cambio autoritario, como lo indica Lee (2008), puede caracterizarse por tipos, según su tendencia o razón, y están conectados a las variables de la tierra o condición donde trabaja la organización, con el objetivo que podría ser: (a) Cambio institucional. La que se infiere, desde los cambios administrativos y legítimos, pasando por objeto, razón de ser y capacidades, hasta el cambio total de la asociación, por ejemplo, pasar de un negocio privado a una fundación abierta.

(b) Cambio estructural. Ocurre cuando se altera la estructura jerárquica de una organización, haciendo o borrando oficinas, administraciones o regiones de actividad, así como la selección de algún tipo de estructura natural, por ejemplo, departamental, de cuadrícula, vertical, utilitaria, entre otras, contingente a solicitud y factores reales de cada caso. (c) Cambio tecnológico. Provoca cambios que conducen a la sustitución de elementos, formas, planes, estrategias, entre otros, principalmente debido a nuevas formas de vida, condiciones de trabajo actuales y estructuras autorizadas, la creación de nuevos elementos, que comienzan, ajustan o ejecutan nuevos procedimientos

y marcos innovadores en la asociación. (d) Cambio cultural. Alude a las relaciones humanas y a cómo se completan en asociaciones, el carácter y el factor de devoción son algunos componentes a tener en cuenta en el cambio social, teniendo en cuenta que los órdenes y redes sociales, por regla general, tienen sus propias tradiciones, prácticas, patrones dietéticos, estrictos, vernáculos, entre otros, lo que los hace multiculturales y son puntos de vista que se instalan en conexiones humanas dentro de asociaciones.

(e) Cambio estratégico. Es ese cambio comúnmente forzado por la tierra para mejorar hacia el futuro, pensando en sus circunstancias actuales. El cambio clave sugiere crear las mejores condiciones en las diversas situaciones en las que podría incluirse la asociación, diseccionando las frecuencias de la tierra, que podrían ser componentes financieros, legítimos, sociales, políticos e innovadores, entre otros. En su mayor parte incluye el tablero para dinámica.

Dimensiones de la gestión del cambio, según, Chiavenato (2015) son los siguientes: (a) Creación de una necesidad común. Es fundamental cerciorarse que los individuos estén informados, que tengan el conocimiento cual es el motivo por el cual se realizará el cambio, y que esta necesidad de hacer el cambio se un mayor grado que la oposición. Sus marcadores son los siguientes: - Trabajadores que ven y comprenden el propósito detrás del cambio. - Trabajadores que ven cuán significativo es el cambio. - Trabajadores que ven cómo los apoyará a ellos y a la organización. (b) Crear una visión de futuro. Alude a anticipar el resultado ideal con respecto al cambio. Sus indicadores son los siguientes: - Trabajadores que ven el impacto que el cambio ha tenido en su conducta. - Trabajadores enérgicos sobre los impactos del progreso. (c) Movilización de los implicados. Se trata de la prueba distintiva y el deber de las personas que están ansiosas por apostar por el cambio. Sus marcadores son los siguientes: - Cambiar los anunciantes que distinguen quién debería interesarse en el cambio. - Cambiar a los anunciantes que hacen circular las obligaciones para que el cambio funcione, (d) Cambio de sistemas y estructuras. Es la utilización de los activos humanos y gerenciales los instrumentos de la junta, la estructura autorizada, los procedimientos, los marcos y la correspondencia que garantizan que el cambio logra la

combinación de la base jerárquica. Sus punteros son los siguientes: - Los anunciantes de cambios ven cómo conectar el cambio con diferentes marcos. - Los anunciantes de cambio reconocen las ramificaciones ordenadas del progreso. (e) Monitoreo de avances. Gestiona el significado de cada punto de referencia, los destinos y los marcadores con los que se realizará la estimación. Sus marcadores son los siguientes: - Cambie a los anunciantes que tienen la forma de cuantificar la realización del cambio. - Cambiar a los anunciantes que pretenden pensar en el avance y los resultados a través de la evaluación comparativa.

La evolución histórica de los modelos de gestión para mejorar el rendimiento laboral, la evaluación de la ejecución de los trabajadores se ha convertido en una perspectiva vital para las organizaciones de hoy, en cualquier caso, si pensamos en retrospectiva, como la organización ha avanzado con la muerte de la historia, percibimos cómo las medidas de evaluación también se han modificado a lo largo de el largo plazo. Durante el siglo XIX, durante el estallido de la Revolución Industrial, los especialistas financieros de la época pudieron cuantificar sin duda la presentación de las máquinas que utilizaban, es decir, el número de unidades que estaban en condiciones de crear cada día debido a la innovación existente aparte. de todo lo demás. En todo caso, a la hora de estimar la rentabilidad de sus trabajadores, no contaban con componentes que les permitieran valorar su presentación.

La medida de evaluación primaria si lo hizo y se registró a principios del siglo XIX en una línea de producción de materiales en New Lanark, Escocia, completada por el gerente de finanzas Robert Owen, uno de los anunciantes fundamentales del desarrollo del trabajo británico. El ciclo consistía en estimar la ejecución día a día de los jornaleros de esta planta con un marco a través del cual se repartía a cada especialista un libro donde sus jefes redactaban día a día comentarios sobre su exposición, en segmentos agrupados por colores que demostraban los grados de ejecución. ejecución. Posteriormente, en 1842, el Gobierno de los Estados Unidos, a través del Congreso, promulgó una ley pública que obligaba a las organizaciones a completar medidas de evaluación anual para sus trabajadores (Mazariegos, 2016)..

Estas primeras actividades marcaron la forma en que, hacia principios del siglo XX, los métodos de evaluación utilizados fueron progresivamente mejores en su clase. Las organizaciones comienzan a cuantificar las capacidades y habilidades necesarias para situaciones específicas, sin perjuicio de investigar cuantitativamente la presentación de sus representantes. Posteriormente, estos datos se utilizarán para hacer correlaciones de los distintos perfiles y la presentación de los trabajadores. A partir del segundo 50% del siglo XX, en la supuesta "Sociedad de la Información", término inicialmente instituido por Peter Drucker, surgieron nuevas dificultades y cambios increíbles en el clima empresarial. El trabajo manual normal para la Revolución Industrial, comienza a ser un impedimento para el trabajo de información y así la estimación de la presentación de los trabajadores comienza a ser más impredecible (Mazariegos, 2016).

Con el fin de cuantificar este mejor enfoque para el trabajo, aparecen diferentes modalidades de evaluación, dos de ellas por fin dominantes: la que depende de las habilidades y la que depende de los objetivos. No obstante, el problema con estos procedimientos fue que ambos dependían de un modelo beneficioso, establecido en la cultura moderna que los había visto concebidos. La capacidad de los ejecutivos debe considerar perspectivas adicionales y cada vez más insignificantes, dirección de resultados pasados. Las situaciones orientadas a la comunidad y las perspectivas de avance de los expertos, entre diferentes puntos de vista, son vitales para lograr el nivel adecuado de responsabilidad de los trabajadores en su empresa, clave para lograr los objetivos de la asociación. En otra situación específica, es vital un modelo de evaluación básico y encantador, que no produzca despido y que contribuya a alentar los procedimientos de preparación y aprendizaje de los trabajadores (Mazariegos, 2016).

La utilización de la innovación permite unir cada una de estas perspectivas en formas de evaluación progresivamente definidas y complejas. En un mundo globalizado y en evolución progresiva, estos arreglos innovadores permiten, además de otras cosas, trabajar en línea con representantes de todas partes del mundo y crear formularios de evaluación homogéneos. Además, alientan

la prueba reconocible de expertos con alto potencial de mejora para avanzar en sus aptitudes para servir a la organización. Asimismo, se completarán como un "aviso anticipado" para identificar los peligros del vuelo de habilidad, al igual que los posibles enfrentamientos (Mazariegos, 2016).

Como conclusión, la evaluación sigue siendo un punto de vista común hoy, tal vez sea porque aún no se ha desarrollado un modelo perfecto que refleje la presentación de cada representante. En un entorno como el actual, donde el hombre ha dejado de ser considerado una pieza reemplazable en la línea de la creación, los recursos humanos se han vuelto focales. La necesidad de conocer y construir el límite de los individuos es un componente vital para que las asociaciones y las técnicas de evaluación sean razonables deben aclimatarse a esta nueva realidad. (Mazariegos, 2016).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

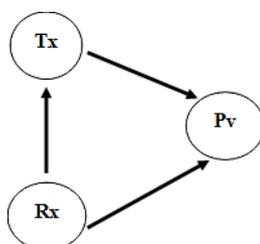
El tipo de investigación fue aplicada (CONCYTEC, 2018). Según Carrasco (2016), esta investigación se diferencia por seguir objetivos prácticos claros e inmediatos, es decir, se estudia para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado contexto. (p. 43).

Diseño de investigación

Descriptiva. Porque la información referida al desempeño laboral de los trabajadores fue recolectada en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. Según Hernández (2014, p. 102) descriptiva porque “miden, evalúan o acopian información sobre varias definiciones (variables) , aspectos, dimensiones o componentes del constructo a analizar”.

Propositiva. Debido a que se basa en dar solución a un problema o llenar un vacío en la organización gubernamental, una vez tomada la información señalada se hará una propuesta de gestión de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral. en el municipio provincial de Rioja, 2020; y otras lagunas encontradas. Es decir, al identificar el problema más destacado, intervendrá en busca de una solución al problema encontrado.. (Hernández, 2014, p. 102)

Esquema:



Dónde:

Tx= Teorías que fundamenta la respuesta.

Rx = Diagnóstico de la problemática a abordar

Pv = Propuesta validada

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Rendimiento laboral

Variable 2: Gestión del cambio

3.3. Población, muestra y muestreo

Población.

Para el presente trabajo de investigación la población se conformó por todos los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020.

- **Población 01.-** Estuvo conformado por 105 colaboradores contratados de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020.

Régimen laboral	Total colaboradores
Régimen 276	26
Régimen 728	41
Régimen CAS	38
Total	105

Fuente: CAP de la Municipalidad Provincial de Rioja 2020

- **Población 02.-** Estuvo Conformado por los miembros 09 Directivos de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020.

Criterios de selección:

Criterios de inclusión

- Personal Contratado del régimen Labora 276, 728 de la Municipalidad Provincial de Rioja periodo, 2020.
- Personal Contratado del Decreto Legislativo 1057 de la Municipalidad Provincial de Rioja periodo, 2020.
- Funcionarios Directivos que ocupan cargos de Confianza entre ellos Gerencia Municipal, Gerencia de Planificación y Presupuesto, Gerencia de Administración, Gerencia de Desarrollo Económico Local, Gerencia de Desarrollo Ambiental, Gerencia de Seguridad

Ciudadana, Gerencia de Maquinaria y Equipo y Oficina de Asesoría Jurídica. de la Municipalidad Provincial de Rioja periodo, 2020.

Criterios por exclusión

Se excluyeron a los colaboradores nombrados de la Municipalidad provincial de Rioja.

Muestra

Estuvo distribuido de la siguiente manera:

- **Muestra 1.** Conformada por el 100% de colaboradores Contratados de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020, quienes evaluarán la gestión de cambio en la entidad.
- **Muestra 2.** Conformada por el 100% de los miembros Directivos de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020, quienes evaluarán el rendimiento laboral de los colaboradores.

Resumen de la muestra	
Muestra 1	105 colaboradores
Muestra 2	09 directivos

Fuente: elaboración propia.

Muestreo

Por trabajar con el 100% de la población, no se aplicó técnica de muestreo.

Unidad de análisis: colaboradores y directivos.

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

Técnica:

Para la recolección de datos para la muestra 1 y la muestra 2 se utilizó la técnica de la encuesta; para la primera se aplicó a todos los colaboradores contratados de los diferentes regímenes y para la segunda, se aplicó a los Funcionarios Directivos de confianza.

Muestra	Técnica	Instrumento
Muestra 01	Encuesta	Cuestionario
Muestra 02	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia

Instrumento

El instrumento para el recolección de datos fue el cuestionario, a través de este, se acopió la información para cada variable del estudio de investigación; de tal manera, para la variable Rendimiento Laboral, el cuestionario se estructuró en función de tres (3) dimensiones, cada una de ellas cuenta con cuatro (4) Ítems, haciendo un total de 12 ítems que guardan relación con los indicadores correspondiente; por lo que se le asignó una valoración del 1 al 5: muy Deficiente (1 pto.), Deficiente (2 pto.), Regular (3 pto.), Eficiente (4 pto.) y Muy Eficiente (5 pto.)

Luego se categorizó la variable en 3 niveles, según se detalla:

Deficiente	12	27 ptos
Regular	28	43 ptos
Eficiente	44	60 ptos.

En cuanto a la variable Gestión del Cambio, el cuestionario se estructuró en cinco (5) dimensiones cada una de estas, cuenta con cuatro (4) Ítems que guarda relación con los indicadores, siendo la valoración del 1 al 5 Nunca (1 pto), Casi nunca (2. ptos.), A veces (3ptos), Casi Siempre 4ptos. y Siempre (5 ptos).

Validez

Los instrumentos fueron validados para garantizar la objetividad, precisión, veracidad y autenticidad del cuestionario. De tal manera, que, para ser aplicados pasaron por la revisión y juicio de cinco expertos, los que se encargarán de evaluar y darle validez de contenido y de criterio. Tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Rendimiento Laboral	1	Doctor en gestión Universitaria	4.7	Instrumento válido para su aplicación.
	2	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.6	Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con el rendimiento laboral, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.
	3	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	5.0	Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con el rendimiento laboral, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.
	4	Dr. Doctor en Ciencias Biológicas	4.8	Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con el Rendimiento Laboral, por lo que garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.
	5	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.8	Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la variable del rendimiento laboral, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.
Gestión del Cambio	1	Doctor en gestión Universitaria	4.7	Instrumento válido para su aplicación.
	2	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.7	Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la gestión del cambio, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.
	3	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	5.0	Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la gestión del cambio, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.

4	Dr. Doctor en Ciencias Biológicas	4.8	Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la gestión por competencias, por lo que garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.
5	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.8	Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la variable de gestión del cambio, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.

Confiabilidad

Es la cualidad o propiedad de un instrumento de medición, que le permite obtener los mismos resultados al aplicarse una o más veces a la misma persona o grupos de personas en diferentes periodos de tiempo. Para garantizar su confiabilidad se hizo por medio del Alfa de Cronbach, y se basó en la medición de la consistencia de las respuestas que harán las personas entrevistadas a cada persona.

Su fórmula es:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

3.5. Procedimiento

Fase Diagnostica

- Se identificó la problemática más saltante del contexto.
- Se exploró la realidad problemática de manera general hasta llegar a la realidad focalizada.
- Se formularon los problemas y objetivos.
- Se recopiló información para implementar los antecedentes y el marco teórico.
- Se eligió el diseño a utilizar, se determinó la muestra, los instrumentos de recolección de información.

- A partir de los resultados se sometió a la discusión y conclusiones respectivamente.

Fase Propositiva

- Después de conocer los resultados, se buscó alternativas para dar solución al problema estudiado.
- Se hizo la revisión de modelos de gestión del cambio vigentes hasta la actualidad y de cómo estos han contribuido en la solución de problemas en las organizacionales hasta la actualidad.
- Asimismo, se revisó las teorías que ayudaron a profundizar el conocimiento sobre estos modelos.
- Se diseñó el modelo de gestión del cambio que permitirá mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la municipalidad donde se realizó el presente estudio.
- Para dar la prestancia y garantizar su aplicabilidad, el modelo de gestión del cambio será sometido al juicio de expertos para su la validación respectiva.
- Finalmente, el modelo propuesto será socializado.

3.6. Métodos de análisis de datos

Los datos recogidos de los instrumentos aplicados fueron presentados en una tabla de contingencia y sistematizados para su respectivo análisis; para ello, se aplicó la estadística descriptiva a través de Micro software Excel. Los resultados se presentaron en tablas de frecuencia, porcentajes y figuras de barras y tortas.

3.7. Aspectos Éticos

La información recabada en este trabajo de investigación fue respetando los derechos de autor de las fuentes y/o citas que aparecen en el contenido. La forma de cita estuvo bajo el estilo de las Normas APA sexta edición. Asimismo, se tomó en cuenta la beneficencia puesto que se espera que el modelo propuesto contribuya a mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad provincial de Rioja. En

el aspecto de no maleficencia, esta investigación no buscar perjudicar ni causar ningún daño ni perjuicio a la institución ni a ninguno de sus trabajadores. El aspecto de autonomía, se respetó la libre decisión de los entes que participaron en este estudio. En el aspecto de justicia, la aplicación de los cuestionarios se hizo bajo la previa autorización de las personas que conforman la muestra; asimismo, las respuestas de estos fueron tratados con discreción y de manera anónima.

IV. RESULTADOS

Objetivo 1. Identificar el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020

Tabla 1

Nivel de rendimiento laboral de los colaboradores

Nivel	Escala	Funcionario		Colaborador	
		fi	%	fi	%
Eficiente	44 - 60	1	11.1%	5	4.8%
Regular	28 - 43	7	77.8%	82	78.1%
Deficiente	12 - 27	1	11.1%	18	17.1%
Total		9	100.0%	105	100.0%

Fuente: cuestionario aplicado a funcionarios y colaboradores contratados, municipalidad de Rioja

Interpretación

El nivel de rendimiento laboral de los colaboradores desde la percepción del funcionario es “regular” en un 77,8% (7), seguido de “deficiente” y “eficiente” en un 11,1% (1), respectivamente. Del mismo modo, los mismos colaboradores opinan que su rendimiento es “regular” en un 78.1% (82), seguido de “deficiente” en un 17,1% (18) y “eficiente” en un 4,8% (5).

Objetivo 2. Caracterizar el rendimiento laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Rioja, 2020.

Tabla 2

Rendimiento laboral desde la percepción del funcionario

Caracterización	Muy Deficiente/ deficiente		Regular		Eficiente/ muy eficiente		
	fi	%	fi	%	fi	%	
Demanda de tareas	Eficiencia profesional	8	88.9%	0	0.0%	1	11.1%
	Eficacia en sus funciones	3	33.3%	6	66.7%	0	0.0%
	Búsqueda de la calidad	5	55.6%	1	11.1%	3	33.3%
Valores	Trabajo en equipo	2	22.2%	3	33.3%	4	44.4%
	Puntualidad	1	11.1%	6	66.7%	2	22.2%
	Responsabilidad	4	44.4%	1	11.1%	4	44.4%
	Respeto mutuo	8	88.9%	0	0.0%	1	11.1%
Productividad	Empatía	0	0.0%	0	0.0%	9	100.0%
	Cumplimiento de metas	2	22.2%	5	55.6%	2	22.2%
	Recompensas	2	22.2%	0	0.0%	7	77.8%
	Motivación y estímulos	1	11.1%	2	22.2%	6	66.7%
	Organización	0	0.00%	8	88.9%	1	11.1%

Fuente: cuestionario aplicado a funcionarios de la, municipalidad de Rioja

Interpretación.

La tabla 2 muestra la caracterización del rendimiento laboral desde la percepción del funcionario, evidenciándose que en la dimensión demanda de tareas, los colaboradores nombrados cumplen “muy deficiente y deficientemente” con sus funciones en un 88,9% (8), no brindan un servicio de calidad a la población en un 55,6% (5). Asimismo, consideran que el desarrollo de sus funciones e manera eficaz es “regular” en un 66,7% (6).

En la dimensión valores, los funcionarios consideran que es deficiente y muy deficiente en un 88.9% (8) el respeto ante las opiniones de sus demás compañeros; sin embargo, opinan que se relacionan con mucha facilidad con los demás colaboradores siendo eficiente y muy eficiente en un 100% (9)

Finalmente, en la dimensión productividad los funcionarios opinan que los colaboradores nombrados cumplen de manera regular en un 55.6% (5) el

trabajo relacionado a las metas del programa de incentivos municipales, así mismo cumplen de manera Eficiente y muy eficiente en un 77.8% (7) el trabajo relacionado al total de metas institucionales planificadas durante el ejercicio fiscal, finalmente también opinan que los colaboradores nombrados buscan estrategias para el cumplimiento de sus tareas y aplicar una correcta gestión del tiempo de una manera regular en un 88.9% (8).

Tabla 3

Rendimiento laboral desde la percepción del colaborador

Caracterización		Muy Deficiente/ deficiente		Regular		Eficiente/ muy eficiente	
		fi	%	fi	%	fi	%
Demanda de tareas	Eficiencia profesional	28	26.7%	56	53.3%	21	20.0%
	Eficacia en sus funciones	47	44.8%	41	39.0%	17	16.2%
	Búsqueda de la calidad	46	43.8%	30	28.6%	29	27.6%
	Trabajo en equipo	57	54.3%	15	14.3%	33	31.4%
Valores	Puntualidad	22	21.0%	28	26.7%	55	52.4%
	Responsabilidad	40	38.1%	27	25.7%	38	36.2%
	Respeto mutuo	53	50.5%	25	23.8%	27	25.7%
	Empatía	42	40.0%	39	37.1%	24	22.9%
Productividad	Cumplimiento de metas	56	53.3%	30	28.6%	19	18.1%
	Recompensas	64	61.0%	17	16.2%	24	22.9%
	Motivación y estímulos	88	83.8%	7	6.7%	10	9.5%
	Organización	48	45.7%	28	26.7%	29	27.6%

Fuente: cuestionario aplicado a colaboradores contratados, municipalidad de Rioja

Interpretación.

La tabla 3 muestra la caracterización del rendimiento laboral desde la percepción del colaborador, en la cual se evidencia que en la dimensión demanda de tareas, los colaboradores nombrados cumplen de manera “regular” con sus funciones en un 53.3% (55), ni utilizan una correcta gestión del tiempo en el cumplimiento de sus tareas siendo deficiente y muy deficiente en un 54,3% (57).

En la dimensión valores, los colaboradores consideran que es deficiente y muy deficiente en un 53.5% (53) el respeto ante las opiniones de sus demás compañeros

Finalmente, en la dimensión productividad los colaboradores opinan que los trabajadores nombrados son ineficientes y muy ineficientes en un 53.3% (56) y 61. % (64) con referencia al cumplimiento de metas del Programa de Incentivos y metas institucionales que la municipalidad tiene programada en sus instrumentos de gestión y tampoco buscan estrategias para el cumplimiento de sus tareas ni aplicar una correcta gestión del tiempo en un 83.8% (88).

Objetivo 3.

Caracterizar la Gestión del cambio en la municipalidad provincia de Rioja, 2020.

Tabla 4 Gestión del cambio desde la percepción del funcionario

Caracterización	Muy Deficiente/ deficiente		Regular		Eficiente/ muy eficiente		
	fi	%	fi	%	fi	%	
Creación de una necesidad en común	Unificar criterios entre los trabajadores	4	44.4%	1	11.1%	4	44.4%
	Hacer entender que el cambio es importante	8	88.9%	1	11.1%	0	0.0%
	Entender que la entidad es importante.	3	33.3%	6	66.7%	0	0.0%
Crear una visión de futuro	Cambio en el comportamiento	2	22.2%	6	33.3%	4	44.4%
	Trabajadores motivados.	3	33.3%	3	44.4%	2	22.2%
	Trabajadores que ven el impacto del cambio	4	44.4%	4	55.6%	0	0.0%
Movilización de los implicados	Promotores líderes del cambio	2	22.2%	6	66.7%	1	11.1%
	Ser autores del cambio	3	33.3%	4	44.4%	2	22.2%
	Involucramiento.	4	44.4%	5	55.6%	0	0.0%
Cambio de sistemas y estructuras	Gobierno Electrónico	3	33.3%	2	22.2%	4	44.4%
	Asumir nuevos retos	7	77.8%	2	22.2%	0	0.00%
	Adaptarse a las innovaciones.	7	77.8%	2	22.2%	0	0.00%
Monitoreo de avances	Seguimiento	4	44.4%	4	44.4%	1	11.1%
	Evaluaciones	9	100.0%	0	0.0%	0	0.00%
	Asesoramiento	1	11.1%	4	44.4%	4	44.4%

Fuente: cuestionario aplicado a funcionarios de la, municipalidad de Rioja

Interpretación.

La tabla 4 muestra la caracterización de la gestión del cambio desde la percepción del funcionario , en la cual se evidencia que en la dimensión demanda de tareas, del 100% (9) de funcionarios que gerencia la municipalidad de Rioja, el 88,9% (8) opina como “Muy deficiente y deficiente” que los colaboradores entiendan lo importante que es el cambio no colaboran en los mecanismos de mejora que plantea la entidad, así como la municipalidad muchos de ellos a un desconocen los objetivos institucionales la misión y la visión, pero de forma “Regular” en un 66,7% (6).

En la dimensión Crear una visión de futuro del 100% (9) funcionarios opinan de manera regular en 55.6% (5) que los colaboradores nombrados estén preparados para los cambios institucionales; así mismo en la dimensión movilización de los implicados el 66.7% (6) y 55.6% (5) opinan de manera regular sobre los colaboradores nombrados que demuestran capacidad de liderazgo para ejercer funciones en sus puestos, así como en involucramiento en la planificación y ejecución de metas institucionales.

En la Dimensión Cambio de sistemas y estructuras el 77.8% (7) de funcionarios opinan deficiente y muy deficiente si los colaboradores nombrados serían capaces en asumir nuevos retos institucionales, así como a las adaptaciones y cambios tecnológicos dentro de la entidad

En la Dimensión Monitoreo de avances el 100% (9) de los funcionarios que ocupan cargos gerenciales en la Municipalidad opinan que, los colaboradores nombrados no evalúan a su personal que tienen a su cargo para el desempeño de sus funciones

Tabla 5*Caracterización de la Gestión del cambio desde la percepción del Colaborador*

Caracterización	Muy Deficiente/ deficiente		Regular		Eficiente/ muy eficiente		
	fi	%	fi	%	fi	%	
Creación de una necesidad en común	Unificar criterios entre los trabajadores	33	31.4%	55	52.4%	17	16.2%
	Hacer entender que el cambio es importante	50	47.6%	39	37.1%	16	15.5%
	Entender que la empresa es importante.	45	42.9%	32	30.5%	28	26.7%
Crear una visión de futuro	Cambio en el comportamiento	34	32.4%	25	23.8%	46	43.8%
	Trabajadores motivados.	83	79.0%	20	19.0%	2	1.9%
	Trabajadores que ven el impacto del cambio	52	49.5%	31	29.5%	22	21.0%
Movilización de los implicados	Promotores líderes del cambio	65	61.9%	32	30.5%	8	7.6%
	Ser autores del cambio	52	49.5%	28	26.7%	25	23.8%
	Involucramiento.	6	5.7%	16	15.2%	3	2.9%
Cambio de sistemas y estructuras	Gobierno Electrónico	16	15.2%	51	48.6%	38	36.6%
	Asumir nuevos retos	55	52.4%	28	26.7%	22	21.0%
	Adaptarse a las innovaciones.	82	78.1%	19	18.10%	4	3.8%
Monitoreo de avances	Seguimiento	73	69.5%	26	24.8%	6	5.7%
	Evaluaciones	77	73.3%	23	21.9%	5	4.8%
	Asesoramiento	73	69.5%	20	19.0%	12	11.4%

Fuente: cuestionario aplicado a colaboradores contratados, de la municipalidad de Rioja**Interpretación.**

La tabla 5 muestra los resultados de la caracterización de la gestión del cambio desde la percepción del colaborador, en la cual se evidencia que en la dimensión crear una necesidad en común, del 100% (105) de colaboradores de la municipalidad de Rioja, el 52.4% (55) opina de manera regular que los

colaboradores nombrados utilicen el manual de normas políticas y procedimientos para el ejercicio de sus funciones.

En la dimensión Crear una visión de futuro el 79.0% (86) colaboradores opinan de manera deficiente y muy deficiente que los colaboradores nombrados estén motivados por algún incentivo laboral por cumplimiento de metas, así mismo en la dimensión Movilización de los implicados el 61.9% (65) colaboradores opinan de manera regular que el personal nombrado demuestren capacidad de liderazgo.

En la dimensión Cambio de sistemas y estructuras, el 52.4% (55) y el 78.1% (82) del 100% de los colaboradores opinan de manera regular que los colaboradores nombrados estén preparados para asumir nuevos retos y/o estén preparados para adaptarse a los cambios de innovación que la entidad plantee.

En la dimensión Monitoreo de avances del 100% de colaboradores opinan de manera regular en un 69.5% (73), 73.3% (77) y 69.5% (73) referente al seguimiento de avances de metas institucionales por parte de la Gerencia de Planificación y Presupuesto así como también a la evaluación y asesoramiento que brindan los colaboradores nombrados al personal a su cargo.

Objetivo específico 4. Diseñar el modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020.

Se diseñó un modelo de gestión del cambio organizacional basado en la teoría de Kotter, cuyos principios básicos se pueden aplicar a diario en una institución, de tal manera, se podrá habilitar constantemente el aprendizaje, la innovación y el pensamiento crítico, estos principios deben ir de la mano, con los cambios que son necesarios para ejecutar en el desempeño laboral. Asimismo, se podrá identificar las falencias de los colaboradores para realizar el respectivo análisis, para resarcir esas falencias en el campo laboral.

Objetivo específico 5: Validar el modelo de gestión del cambio a través de juicio de expertos.

El modelo de estudio, fue sometido al juicio y opinión de 5 Doctores expertos conocedores del tema de gestión pública, quienes hicieron la evaluaciones pertinentes teniendo en cuenta los aspectos a valorar de los modelos, quienes, llegaron a evaluar y calificar los aspectos científicos – técnicos del modelo propuesto, de acuerdo con su experticia y amplio conocimiento en el tema; dichos doctores expertos fueron: Dra. Rossana H. Hidalgo Pozzi, Dr. Orlando Ríos Ramírez, Dr. Alfonso Isuiza Pérez, Dr. Sixto Alejandro Morey Trigoso, Dra. Rosa Margarita Chong Rengifo, cuyo calificativo fue promediado fue promediado como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 6 *Modelo de gestión del cambio validado por el juicio de expertos.*

N°	Expertos	Especialidad	Promedio de Validez
1	Dra. Rossana H. Hidalgo Pozzi	Planificación y Gestión	80
2	Dr. Orlando Ríos Ramírez	Gestión Universitaria	78
3	Dr. Alfonso Isuiza Pérez	Gestión pública y gobernabilidad	76
4	Dr. Sixto A. Morey Trigoso	Ciencia Política y Gobierno	79
5	Dra. Rosa M. Chong Rengifo	Gestión Pública y Gobernabilidad	78
Promedio General			78.2

Fuente. Ficha de evaluación del modelo

Interpretación.

En la tabla 6, se observa los resultados consolidados de la validación del modelo propuesto; obteniendo un puntaje de 78,2; es decir, el 96.54%, garantiza su validez para su futura ejecución.

Objetivo general: proponer un modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020.

El modelo propuesto, se basó en 8 pasos de Kotter, y podrán utilizar como un buen marco, siendo promotores del cambio e innovación, asimismo, los funcionarios de las instituciones deben ser portadores de una buena motivación, sosteniendo un compromiso orientado a optimizar la efectividad y productividad de los trabajadores. El objetivo principal de este sistema de

aprendizaje es que todos los trabajadores logren consolidarse como equipo, los errores cometidos en la búsqueda de innovar y realizar cambios para ser más eficientes, es fundamental con las experiencias adquiridas, intentando desarrollar nuevos métodos de trabajo donde no se noten los errores, sino aquellas teorías que deben ajustarse para que se puedan implementar con éxito.

V. DISCUSIÓN

Los resultados del presente trabajo responden a los objetivos planteados siendo uno de los objetivos, **identificar el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020**. Según, la percepción del funcionario y del colaborador es “regular” (77,8% Vs 78,1%), la genuina trascendencia de la evaluación del Talento Humano requiere una combinación adecuada de información y habilidades para la ejecución del trabajo del personal y, en consecuencia, ayudar a impulsar la mejora constante de la base con la sociedad.

Vilcas (2019) muestra resultados similares, el 72% manifestó que el desempeño laboral es regular, hace falta capacitación permanente, analizar la consecuencia de la evaluación de la presentación, medir los resultados de eficiencia, considerar las percepciones de los jefes, y en ocasiones conducir evaluaciones de información y capacidad del puesto. **Este investigador confirma que las posibles razones por las que el especialista descuida sus funciones son: por problemas de habilidades, información y/o inteligencia, límites y habilidades, desafíos de esfuerzo.**

En cuanto a la caracterización del rendimiento laboral de los colaboradores, en la dimensión demanda de tareas, la mayoría expresó que es deficiente, porque carecen de eficiencia profesional. Igualmente, en la dimensión valores, no son puntuales, poco responsables y no practican el respeto mutuo. En la dimensión productividad, buscan estimular e incentivar a los trabajadores.

Los resultados obtenidos del trabajo de investigación de, Seminario (2019), coinciden con los de este trabajo, en las dimensiones establecidas la mayoría mencionó que es deficiente, puesto que predomina más las debilidades que las fortalezas lo que viene a influir en el “bajo rendimiento laboral”, Estos componentes se resumen en: límite bajo, inspiración baja y lugar de trabajo deficiente, estas variables pueden influir de manera enfática o adversa en la presentación de la persona. Por ejemplo, poca inspiración en el personal, cuestiones externas, por ejemplo, familiares y sociales influyen directamente en la satisfacción de los destinos propuestos provocando una irregularidad y gradualidad en el cumplimiento de los objetivos de la asociación.

En cambio, Ayala y Pajuelo (2018), difiere con los resultados del estudio, reporta que el 63% menciona que el desempeño laboral es alto, a pesar que los trabajadores se encuentran poco motivados y poco valorados su desempeño en el trabajo es bueno; por ello, es importante evaluar el desempeño de los trabajadores, de esta manera, se podrá crear una mejora incesante tiene la intención de lograr una eficiencia y un beneficio más notables; además, nos brinda resultados para mejorar las medidas de activos humanos, mejorar los perfiles de trabajo, reconocer las necesidades de desarrollo, distinguir al personal con potencial, mejorar la información de la asociación y establecer opciones más precisas en las atribuciones de factores y las fuerzas motivadoras.

De la misma manera, Salgado (2018), cuyos resultados sobre el desempeño fueron óptimos, atribuyendo a los directores y/o jefes el buen trabajo de ellos; asimismo, sugirió tomar en cuenta enfáticamente las aptitudes y capacidades individuales de sus colaboradores de esta manera incrementar su desempeño en el trabajo, conociendo sus actividades y satisfaciendo obligaciones esenciales, de esta manera, creará en el trabajador emociones y ganas de superación generando un cambio en él.

En cuanto a la caracterización de la Gestión del cambio, referente a la dimensión creación de una necesidad en común, la mayoría dijo que es regular, falta unificar criterios entre los trabajadores y hacer entender que los cambios son importantes. En cambio, en la dimensión crear una visión de futuro mencionaron que es muy deficiente, falta motivar a los trabajadores para enfrentarse a los cambios. Con respecto a la dimensión movilización de los implicados, la mayoría opinó que es muy deficiente, porque no existen líderes que promuevan el cambio. En la dimensión cambio de sistemas y estructuras, mayoritariamente dijo que es muy deficiente, porque no se adaptan a las innovaciones, no asumen retos. En la dimensión monitoreo de avances, la mayoría mencionó estar en desacuerdo, porque falta implementar un sistema de seguimiento, no existen evaluaciones ni cuentan con un asesor.

Según, Castillo (2016), los resultados obtenidos en su investigación son similares, puesto que la mayoría indicó que la gestión es regular, el personal

busca mejorar su desempeño y asumen nuevos retos y los riesgos que se puedan presentar en el proceso de la gestión del cambio, no se encuentran capacitados para brindar un buen nivel de calidad de servicio hacia los usuarios, originando que evadan sus impuestos, arbitrios y otros, lo cual se generaría un déficit en la municipalidad.

En cambio, Pérez (2017), en los resultados de su investigación indicaron que la gestión del cambio es regular, la dirección estratégica es el procedimiento de mejora constante que permite la presentación de formas de cambio organizadas con el punto de ajustarse a las nuevas situaciones que surgen en la ejecución del sistema a pesar de mejorar la ejecución del negocio. Los elementos dinámicos se pueden agrupar en tres medidas: cultural, posicional y técnico-monetaria, y su temperamento puede ser exógeno o endógeno para la asociación. Sea como fuere, los modelos de cambio autorizados a pesar de todo necesitan incorporación, en general tendrían un alcance restringido, y no se habla de su naturaleza global.

Sin embargo, Huancaruna (2019), arguyó; es importante que una propuesta se retrata por el apoyo dinámico entre representantes y subordinados, oportunidad de articulación, colaboración y el acto de cualidades institucionales; lo que se sumará a elevar la cultura jerárquica y avanzar en el cambio de la junta en jornaleros. Además, se constató que no están dispuestos a asumir desafíos de ocupación; Muestran similitud y trabajo rutinario, por lo que discutir el cambio para ciertos trabajadores es difícil para ellos aceptar obligaciones que requieren un nuevo aprendizaje. es decir, piensan que es difícil escapar de su rango habitual de familiaridad.

Los resultados de esta investigación en cuanto al desempeño laboral difieren mucho con los resultados de los antecedentes citados; puesto que los contextos y realidades son diferentes; sin embargo, fue propicio para conocer la importancia de la gestión del cambio en las organizaciones, tal como lo explica Jiménez (2012), el cambio en las estructuras institucionales, en la cultura, en la mentalidad de las personas, es una forma de interactuar tanto formal como informal, intercambiando información que repercutirá en la transformación del individuo. En cambio, para Robbins (2009), la gestión del

cambio, es hacer las cosas de manera diferente en una organización. Algunas, tratan el cambio como algo accidental, este es estudiado como una actividad intencional orientada al logro de las metas.

Finalmente, todo cambio en una organización y/o compañía es necesario, puesto que trae nuevos conocimientos, saca a los trabajadores de su zona de confort enfrentándoles a nuevos retos laborales; que este, a su vez, causa malestar y desorden en un principio, pero a medida que los procesos de cambio se vayan consolidando se podrá evidenciar a través del desempeño laboral y el cumplimiento de metas. Por ello, se propone un modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral en las entidades municipales, partiendo desde la premisa motivacional en la que, el Estado ajuste la normativa jurídica a la realidad social, en el cual las instituciones públicas como privadas, reciban una remuneración justa y equitativa.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** Se propuso un modelo de gestión del cambio, basado en 8 pasos de Kotter, cuya finalidad fundamental de este proceso de aprendizaje es que todos los colaboradores trabajen en equipo y puedan ver sus errores; de tal manera, proponer cambios para ser más eficientes, y llegar al éxito laboral.
- 6.2.** El nivel de rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, el 77,8% mencionó que es regular, lo que demuestra que los trabajadores no están cumpliendo eficazmente con sus funciones.
- 6.3.** El rendimiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Rioja, se caracteriza por ser deficiente el 88,9% indicó que no brindan un servicio de calidad a la población, y la falta de motivación de parte de los líderes que promuevan cambios, ya que, esto impiden que los colaboradores nombrados no estén preparados para las nuevas innovaciones y la asunción de retos.
- 6.4.** La gestión del cambio en la Municipalidad de Rioja, el 79% de los colaboradores expresó que es deficiente, puesto que no se evidencia una buena gestión del cambio, ni de líderes que lo promuevan, Además, no existe un plan o programa de integración que permita capacitar a todo el personal.
- 6.5.** Se propuso un modelo de gestión del cambio para mejorar el desempeño laboral de los empleados municipales, cuyos pilares fueron la claridad, exactitud, precisión, relevancia y profundidad; basado en principios axiológicos, pedagógicos, psicológicos, filosóficos y epistemológicos.
- 6.6.** La validación del modelo propuesto fue sometido al juicio de cinco expertos, cuyo puntaje fue de 78,2; es decir, el 96.54%, garantiza su validez para su futura ejecución.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** Al alcalde de la municipalidad de Rioja, debería de presentar la propuesta del modelo de gestión del cambio en sesión de concejo; asimismo, garantizar un financiamiento para la sostenibilidad y evaluar la ejecución de esta propuesta.

- 7.2.** Al jefe de recursos humanos dentro de su plan anual de capacitación debería de incluir talleres de capacitación que motiven al personal para mejorar el rendimiento laboral de sus trabajadores, del mismo modo, realizar la promoción interna para ocupar cargos según el perfil y para aquellos trabajadores que realizaron estudios superiores evaluarlos para el respectivo cambio ocupacional.

- 7.3.** A los trabajadores deberían de reflexionar sobre el importante rol que cumplen dentro de la municipalidad, tener mayor identificación, asumir retos y trabajar de manera conjunta en función de las metas establecidas para mejorar la calidad de vida de la población.

- 7.4.** A los funcionarios de la municipalidad en estudio deberían de ser los principales gestores del cambio en la institución independiente de la modalidad de contrato laboral que tengan toda vez que los funcionarios asumen cargos gerenciales y su perfil profesional son lo de más alto nivel.

- 7.5.** Los directivos deberían comprometerse más con la gestión y darle más importancia a las exigencias laborales y generar planes de mejora de incentivos económicos para motivar al personal y reconocerlos de acuerdo a sus metas cumplidas.

VIII. PROPUESTA

Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020

1. Representación gráfica



Figura 1. Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020

Fuente: elaboración propia.

2. Introducción

A lo largo de la historia se han ido incorporando nuevos métodos y tecnologías que tienen como objetivo facilitar y agilizar el trabajo en las organizaciones, produciendo cambios en la cultura y filosofía del desempeño laboral en general. La adopción de tecnologías y nuevos métodos de trabajo por parte de los empleados suele ser difícil de conseguir, generando en la mayoría de los casos resistencias a los cambios propuestos por los directivos o jefes de pequeñas y medianas empresas.

La gestión del cambio organizacional se basa en principios básicos que se deben aplicar diariamente en una empresa, tales como: el aprendizaje constante, la innovación y el desarrollo del pensamiento, estos principios deben ir de la mano, con los cambios que se requieren para operar en el desempeño del trabajo.

El objetivo principal del aprendizaje es distinguir las deficiencias de los miembros y diseccionarlas como un encuentro, en el que se puede sacar provecho de lo ocurrido y, como grupo, avanzar en el arreglo, establecer las opciones adecuadas. El punto focal principal de este marco de aprendizaje es que todos los trabajadores descubran cómo distinguir como grupo, los errores que cometieron, al intentar hacer cambios para ser más productivos, es básico que los encuentros adquiridos, al intentar cultivar nuevos tipos del trabajo no se ven como decepciones, sino como especulaciones a las que deben cambiarse, para que puedan actualizarse efectivamente.

El avance del aprendizaje a través de encuentros puede ser más convincente en la actualización de habilidades y la creación de cambios sociales en las asociaciones, al presentar al trabajador a circunstancias que requieren nuevas aptitudes, y que incluyen un nivel de peligro limitado por sus jefes, le da al representante la oportunidad de construir hasta un trabajo ideal.

Es por ello, que se decidió elaborar una propuesta basado en el modelo de cambio de 8 pasos de Kotter, ya desarrollado puede utilizarse como un buen marco. Siendo figuras promotoras del cambio, los gerentes deben estar

motivados para iniciarlo, sosteniendo un compromiso orientado a optimizar la efectividad y productividad de los trabajadores.

3. Objetivos

Objetivo general

Mejorar el rendimiento laboral a través de un modelo de gestión del cambio adaptado de la teoría del Kotter.

Objetivos específicos

- Propiciar el compañerismo.
- Promueve el trabajo en equipo.
- Alcanzar las metas institucionales.

4. Teorías

Esta propuesta se basa en el modelo de Kotter, quien es docente y creador de las especulaciones más significativas y persuasivas en el cambio del tablero, al igual que en el campo de la iniciativa y el razonamiento administrativo. Para ello, se sigue una progresión de pasos que controlarán la mejora de este cambio en el sistema del tablero de forma eficaz, sin perder la referencia a una disposición dependiente de destinos y supervisada de forma transitoria y escalonada. Tiende a extrapolarse tanto a cambios de alcance limitado como a cambios de mayor alcance, sin embargo, esta realidad depende de supervisar los cambios prestando poca atención a su tamaño, dependemos de ciclos que no están en escala, la distinción será la contribución de prácticamente los activos en la empresa con la que está relacionado para mejorar la ejecución del trabajo.

De igual manera, Kotter es visto como quizás el creador más significativo y poderoso del razonamiento administrativo contemporáneo, donde sus compromisos con los temas de autoridad, cambio jerárquico, avance profesional y cultura corporativa continúan controlando el plan de administración. de nuestras asociaciones, bajo una metodología realista y

dinámica dependiente de poner en marcha las cosas, rompiendo la irregularidad entre lo que se dice y lo que se hace, entre discurso y práctica.

5. Fundamentación

a) Sociológica

La elaboración del modelo permitirá a la organización mejorar las relaciones interpersonales que traen consigo sus colaboradores, conllevando de esta manera al desarrollo de un mejor clima y ambiente laboral, favoreciendo al trabajo colectivo

b) Psicológica

Debido a que se está trabajando con variables laborales, se busca siempre conseguir el bienestar psicológico del colaborador, lo que se traducirá en una mejora a nivel de los resultados que pueda desarrollar, tanto de manera individual, como de manera grupal.

c) Axiológica

El presente modelo contribuirá a la generación de valores laborales para favorecer el trabajo interno en la organización. Dentro de ellos a desarrollar tenemos: honestidad, respeto, responsabilidad, solidaridad perdón, honradez, reconciliación y tolerancia, cultura de paz.

6. Caracterización del modelo:

A. Pilares.

Comunicación. Ejecutar un plan de comunicación para las audiencias internas y externas de la organización es crucial. Para ello, el diagnóstico de manejo inicial realizado en la segunda etapa es particularmente importante. Con un mapa de socios, puede caracterizar las multitudes influenciadas por el ciclo de cambio, su importancia y la sustancia, los medios, los estilos y la recurrencia de la correspondencia con cada uno. "El valor central es básico: utilizar todos los canales potenciales". (Kotter 2000: 20)

Motivación. El Plan de Motivación reflexionará sobre los procedimientos de mejoramiento humano y la combinación grupal para agregar a la

información individual y recopilatoria, una administración entusiasta ya que es importante coordinar sentimientos, ocasiones de entretenimiento para contribuir con espacios de relajación, cultivo de compañerismo y reconocimiento de logros. . durante el ciclo de cambio, fortaleciéndolo. Este último punto incorpora la etapa siete del modelo de Kotter (al que se hace referencia en Johnson et al. 2006: 539).

Capacitación. La elaboración de un plan de preparación será útil para evaluar el esfuerzo y el tiempo, al igual que los requisitos calculados. La preparación puede ser interna (RRHH propia) y / o externa (organización particular), interna o externa. Se recomienda evaluar la información obtenida hacia el acabado de la preparación, así como su calidad y la base utilizada.

Evaluación. Consiste en evaluar los indicadores caracterizados: durante el ciclo de cambio, hacia el final del ciclo y, si es vital, también después del ciclo. La evaluación incluye la entrada constante de todo el modelo y su observación y, como Kotter propone en sincronía ocho de su modelo (citado en Johnson et al. 2006: 539)

B. Principios.

Flexibilidad. Capacidad para cambiar las actitudes inherentes a la misma persona (es decir, adoptar un tipo de enfoque diferente) para lograr un objetivo.

Independencia. Acción sustentada en creencias propias en lugar del deseo de complacer a los demás. Disposición a cuestionar un clima de opinión o un curso de acción.

Integridad. Capacidad para respetar las normas sociales, organizativas y éticas en las actividades relacionadas con el trabajo.

Tenacidad. Capacidad para insistir con un problema u obstáculo hasta que se resuelva o se verifique que el objetivo no se puede alcanzar en un plazo razonable.

C. Componentes

Constancia: El cambio es perpetuo, ya que va inseparablemente de la innovación, ha asociado al mundo, por lo tanto, nadie está exento de interesarse, en las progresiones que esta consideración de la innovación lleva consigo, hay cambios por elementos mecánicos y políticos, monetario o social (Ferrer, 2014).

Disruptivo: Tienen un efecto increíble, con resultados gigantescos, en general, la justificación de lo sucedido se descubre constantemente, a posteriori.

Exponencial: Los cambios se dan de manera ágil y su complejidad tiende a aumentar, por lo que es fundamental que todos en la organización se involucren, para brindar soporte con premura.

D. Contenidos

8 pasos hacia al cambio, presentado por Kotter:

Paso 1: Cree sentido de urgencia

Para que ocurra el cambio, es importante que toda la organización realmente lo necesite. Desarrolle la necesidad de seguir moviéndose en torno al requisito de cambio. Esto puede ayudar a encender la inspiración subyacente para comenzar.

Debe tener un intercambio justo y persuasivo sobre lo que está sucediendo al acecho y con la oposición. En el caso de que muchas personas comiencen a discutir el cambio que se está proponiendo, la gravedad puede reunirse y solucionarse.

Qué hacer:

Conocer los posibles peligros y cree situaciones que muestren lo que podría ocurrir más adelante. Analice las aperturas de las que se debería o se podría abusar. Inicie conversaciones genuinas y brinde motivaciones convincentes para que las personas piensen y hablen. Inscriba la ayuda de los clientes para fortalecer sus argumentos.

Paso 2: Forme una poderosa coalición

Debe persuadir a las personas de que el cambio es importante. Esto incluye regularmente una autoridad sólida y una ayuda notable de personas clave dentro de la asociación. Supervisar el cambio no es suficiente. También necesitas liderarlo.

Pueden existir jefes de progreso dentro de la organización. Para liderar el cambio, debe reunir una alianza o grupo de individuos convincentes cuya fuerza provenga de una variedad de fuentes, incluidas sus posiciones, estatus, experiencia e importancia política. Cuando se enmarca, la "alianza" necesita funcionar como un grupo, en el desarrollo incesante de seriedad y energía en torno a la exigencia de cambio.

Qué hacer:

Reconocer a los auténticos responsables de la asociación. Pídales una responsabilidad apasionada. Trabaje en grupo para crear cambios.

Reconocer los enfoques frágiles dentro del grupo y asegurarse de que haya una combinación decente de personas de varias oficinas y varios niveles de la organización.

Paso 3: Crear una visión para el cambio

En el momento en que comiences a contemplar el cambio, presumiblemente habrá un montón de buenos pensamientos y arreglos. Estas ideas deben identificarse con un esquema que las personas puedan comprender y recordar sin mucho esfuerzo. Una visión inconfundible puede ayudar a todos a comprender por qué se les está acercando para lograr algo.

Qué hacer:

Decidir las cualidades principales a cambiar. Establezca una sinopsis concisa que capte "lo que se ve" como el destino final de la asociación. Crea una técnica para ejecutar esa visión. Asegúrese de que la alianza pueda retratar la visión en poco tiempo o menos. Practique su propia "articulación de la visión" con frecuencia.

Paso 4: Comunique la visión

La forma en que se gestione la visión una vez realizada decidirá su prosperidad. El mensaje puede descubrir habilidades sólidas en las correspondencias diarias dentro de la organización, por lo que debe transmitirse con regularidad y firmeza, y recordarse por todo lo que haga. No debe limitarse a organizar conferencias poco comunes para transmitir la visión. Discusión sobre la visión en cualquier momento que pueda. Utilice la visión todos los días para tomar decisiones y abordar los problemas. En el momento en que se mantenga nuevo en la psique de todos, recordarán la visión y actuarán a la luz de ella.

Qué hacer:

Discusión frecuente sobre la visión del progreso. Reaccionar de manera transparente y genuina a los intereses y tensiones de las personas. Aplique la visión en todos los ángulos operativos, desde la preparación hasta la evaluación de la ejecución. Ate todo a la visión. Muestra a otros cómo se hace.

Paso 5: Elimine los obstáculos

Si sigue estos medios y ha llegado a este punto del ciclo de cambio, es porque se ha examinado la visión y se ha trabajado la membresía desde todos los grados de la asociación. Idealmente, las personas necesitarán lidiar con el cambio y recibir las recompensas que han estado promoviendo. En cualquier caso, ¿hay alguien que se oponga al cambio? ¿Hay ciclos o estructuras que se destacan?

Debe configurar la estructura para el cambio y verificar continuamente las obstrucciones que existen. La eliminación de inconvenientes puede permitir que las personas necesarias para ejecutar la visión puedan ayudar a impulsar el cambio.

Qué hacer:

Distinguir o reclutar nuevas personas que sean líderes de progreso y cuyas capacidades fundamentales sean implementar la mejora. Eche un vistazo a la estructura jerárquica, las posiciones y los marcos de premios para asegurarse de que estén de acuerdo con la visión. Percibir y valorar

a las personas que trabajan por el cambio. Distinga a las personas que se oponen al cambio y ayúdeles a ver que lo necesitan. Encuentra una forma de eliminar los límites (humanos o algo más).

Paso 6: Asegúrese triunfos a corto plazo

Nada inspira más que el progreso. Dale a la organización una muestra de triunfo desde el principio en el ciclo de cambio. Dentro de un breve período de tiempo, los individuos deben lograr resultados sustanciales. Algo más, los individuos básicos y pesimistas podrían dañar el ciclo. Haga objetivos transitorios y no simplemente un objetivo extendido. Desee todos y cada uno de los logros imaginables, sin lugar para la decepción. Es posible que el grupo de cambio necesite hacer un esfuerzo sólido para llegar a los destinos, sin embargo, cada "triunfo" del momento presente puede ser estimulante para todo el personal.

Qué hacer:

Búsqueda de emprendimientos de logro garantizado, que se puedan ejecutar sin la ayuda de las personas que reprochan el cambio. Trate de no elegir objetivos tempranos que sean costosos. Es necesario tener la opción de legitimar el emprendimiento de cada tarea.

Examine con cautela las ventajas y desventajas de cada empresa. En el caso de que no triunfe en el objetivo principal, la actividad de cambio puede verse completamente perjudicada. Percibir el esfuerzo de las personas que ayudan a lograr los destinos.

Paso 7: Construya sobre el cambio

Kotter sostiene que muchos proyectos de cambio se quedan cortos ya que el triunfo se anuncia demasiado pronto. El cambio genuino ocurre profundamente. Los primeros éxitos son solo el comienzo de lo que nunca deberían ser cambios realmente a largo plazo. Cada triunfo brinda la oportunidad de expandir lo que funcionó positivamente y descubrir qué se puede mejorar.

Qué hacer:

Después de cada triunfo, analice lo que funcionó positivamente y lo que debería mejorarse. Establezca más objetivos para expandir la energía que se ha logrado. Infórmate de Kaizen, la posibilidad de mejora continua. Mantenga los pensamientos nuevos agregando más especialistas y jefes de progreso.

Paso 8: Ancle el cambio en la cultura de la empresa

Por último, para implementar cualquier tipo de mejora, debería estar en el centro de la asociación. La cultura corporativa con frecuencia decide qué hacer, por lo que las cualidades detrás de la visión deben mostrarse en una premisa cotidiana.

Se deben encontrar esfuerzos consistentes para garantizar el cambio en todas las partes de la asociación. Esto ayudará a dar un punto fuerte para cambiar la forma de vida de la asociación. Además, es significativo que los jefes de organización sigan apoyando el cambio. Esto incorpora personal existente y nuevos pioneros a medida que se unen. En la remota posibilidad de que pierda la ayuda de estas personas, podría terminar donde comenzó.

Qué hacer:

Intercambio de opiniones sobre el avance en cualquier momento en el que surja la puerta abierta. Eduque ejemplos de cómo superar la adversidad con respecto a los ciclos de cambio y repita las diferentes historias que escuche. Incorpore las creencias y cualidades del cambio cada vez que se contrate y prepare a nuevas personas. Reconozca abiertamente a las personas clave de la primera alianza de cambio y garantice que otros miembros del personal, nuevos y antiguos, recuerden los compromisos.

Make tiene la intención de suplantar a los líderes del cambio clave cuando se vayan. Esto ayudará a garantizar que la herencia no se haya perdido o no se haya olvidado.

Caracterización de la propuesta Matriz de procesos

Macroproceso Proceso nivel 0	Proceso nivel 1	Proceso nivel 2	Proceso nivel 3	Actividades
Gestión del Rendimiento Laboral	1. Rendimiento Laboral	1.1. Gestión de Recursos Humanos	1.1.1 Deficiente recurso humano en la Unidad	- Elaboración de planillas y control de asistencia - Elaboración del Plan de Capacitación
			1.1.2 Gestión de implementación de mayor recurso humano	- Activar el área de asistencia social - Activar el área de Planillas - Activar el área de Escalafón
		1.2. Gestión de Órganos Directivos	1.1.2. Fortalecer el Desarrollo de capacidades y habilidades del personal	- Elaboración y Difusión del Plan de Desarrollo de capacidades.
			1.2.1. Capacidad de Liderazgo	- Escaso interés por mejorar las condiciones laborales de los colaboradores
			1.2.2. Gestión de Buenos Líderes	- Mejorar los perfiles de puestos de los órganos Directivos
			1.2.4 Gestiones Motivacionales	- Implementación de un plan de motivación e incentivos laborales.
	1.2.5 Gestión de Presupuestaria	- Mejoras en el nivel Remuneraciones y condiciones laborales		
	2. Gestión por competencias	2.1. Gestión de desarrollo de Capacidades	2.1.1 Gestión de capacitaciones	- Existencia de Plan de capacitación no socializado ni ejecutado.
			2.1.2. Convenios interinstitucionales	- Gestionar ante Servir, Ministerio de trabajo charlas de capacitación.
		2.2. Gestión de Presupuesto	2.2.1. Remuneración Congeladas	- Sueldos bajos y trabajadores desmotivados
			2.2.2. Gestionar mayores recursos para el personal según su desempeño laboral	- Proponer mejoras remunerativas en función al cumplimiento de metas operativas
		2.3. Evaluación de Competencias	2.3.1. Gestión de desempeño de funciones	- Evaluación del cumplimiento de funciones - Evaluación de Metas del Plan Operativo
			2.3.2. Gestión de productividad	- Evaluación del cumplimiento de metas del programa de incentivos.
3 Gestión desarrollo		3.1.1. Carencia de Oportunidades	- Escasa oportunidad de participación e involucramiento en las diferentes actividades	

	lo Instituci onal	3.1.Gestion del Desarrollo Institucional		-Participación en socialización de planes de trabajo y de gestión -Participación en los talleres del Presupuesto Participativo.
			3.1.2.Instrumentos de Gestión	-Elaboración de Instrumentos Institucionales y concertados - Involucramiento en la planificación y participación ciudadana
		3.2.Gestion de Seguridad	3.1.3.Gestion de Documentos de seguridad	-Elaboración del plan de seguridad y salud en el trabajo - Ejecución e implementación del plan de seguridad y salud en el trabajo.

Fuente: elaboración propia

E. Actividades

El tiempo estimado para la ejecución de la propuesta será 12 meses, y el Financiamiento será con Recursos Propios de la Municipalidad Provincial de Rioja y el presupuesto estimado es de S/5,000.00

Matriz de actividades y evaluación para la implementación de la propuesta

Insumos (entrada)	Proceso	Dueño del proceso	Actividades	Indicadores	Recursos	Cronograma ejecución	Producto /servicio (salida)
Deficiente Desempeño Laboral	1.1. Gestión del Rendimiento laboral	Recursos Humanos	Implementar el área de asistencia social	1 acción	Recurso Humano	Enero-Marzo 2021	Personal capacitado
			Elaborar el Plan de capacitación anual	1 Instrumento	Materiales logísticos	Enero-Marzo 2021	
			Elaborar el Reglamento interno de Trabajo	1 Instrumento	Materiales logísticos	Abril-Junio 2021	
			Socializar los Instrumentos de Gestión	Capacitación	Materiales logísticos	Abril-Junio 2021	
	1.2. Gestión de Competencias	Órganos Directivos	Solicitar a Servir charla de capacitación	2 Capacitaciones	Materiales logísticos	Abril-Junio 2021	Personal Motivado
			Implementación de plan de motivación e incentivos laborales	1 Instrumento	Materiales logísticos	Abril-Junio 2021	

2.1.	Gestión del conocimiento normativo	Órganos Directivos	Gestión de Presupuesto	2. Informes	Materiales logísticos	Abril-Junio 2021	Instrumentos actualizados
			Actualización de Instrumentos de Gestión	5 Instrumentos	Materiales logísticos	Junio – Diciembre 2021	
			Propuesta de aprobación del concejo Municipal	1. Informe	Materiales logísticos	Junio – Diciembre 2021	

Fuente: elaboración propia

7. Evaluación

La evaluación de la propuesta será por cada proceso; al finalizar la ejecución de los tres procesos, se evaluará de manera articulada e integrada. Esto permitirá verificar si la propuesta resultó favorable para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores nombrados a través del modelo de la gestión del cambio.

8. Viabilidad

El modelo propuesto se ejecutará dentro los 3 años, con la gestión de recursos ante el área de presupuesto se podrá garantizar su sostenibilidad y la ejecución de la misma en el tiempo establecido.

REFERENCIAS

- Accerto. (2016). *Gestión del cambio y la incertidumbre*. Barcelona: Cedro.
- Alles, M., (2006). *Desempeño por competencias evaluación de 360°*. Primera Edición. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A
- Álvarez, B., Alfonso, D. & Indacochea, B. (2018), *El desempeño laboral: Un problema social de la ciencia*. (artículo científico). Universidad del Pinar del Río, Cuba. Rev. Didasc@lia: Didáctica y Educación. Vol. IX, n°2
- Bohlander, G., & Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos* (14 ed.). México: Thomson.
- Carrasco (2016). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú. Editorial: San Marcos E.I.R.L.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9 ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cuba Carbajal, N., Mohamed Mehdi, H. M., & Pacheco Pumaleque, A. A. (2020). Responsabilidad social y rendimiento laboral en los colaboradores de los Programas Sociales de Lima, Perú. *Revista Conrado*, 16(72), 278-285.. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000100278
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos* (11 ed.). México: Pearson Educación.
- Escalante, E. (2016). *Gestión del cambio organizacional*. México: Amazon.
- Hernández, J. A., Gallarzo, M. & Espinoza, J. D. J. (2011). *Desarrollo organizacional: un enfoque latinoamericano*. México: Pearson Educación
- Huancaruna, W. (2019), *Modelo de gestión del cambio para mejorar la cultura organizacional en la Municipalidad provincial de Rioja, región San Martín – 2018*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú.
- Huerta, W., Ching, G., Campos, A. y Antaurco, M. (2019), La satisfacción y desempeño laboral en los trabajadores de la Empresa LSA ENTERPRISES PERÚ SAC, en la localidad de Carquín. (Artículo científico). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho, Perú. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/2128>

- Jiménez, C. (2012). *Gestión del cambio organizacional*. Recuperado desde: <http://www.eumed.net/ce/2012/cnj.pdf>
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012) *Administración, una perspectiva global*, Editorial Mc Graw Hill, 14va edición, México
- Lee, L. (2008). *Gestión de la empresa*. Recuperado desde: <http://www.geocities.ws/angelcontrerasna/gestion/foro3.htm>
- Macías, M. (2018), *Gestión del cambio y planificación estratégica. En instituciones de Educación Superior*. (Artículo científico). Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina
- Mazabel, C. (2011). *Indicadores de gestión en recursos humanos y su impacto económico en la organización "de lo cualitativo a lo cuantitativo"* (1 ed.). Lima: Impresión Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Mazariegos, R. (2016). *Proyección cultural: una herramienta metodológica para la socialización de la cultura*. Artes unicach 1 y 2 (10): 6-16.
- Muchinsky., P. (2005). *Psicología aplicada al trabajo*, Sexta edición, México DF, México: Thomson Learning
- Peña, E. (2018), *Resistencia al cambio y trabajo en equipo*. (Artículo científico). Universidad Norbert Wiener. Lima, Perú.
- Pérez, J. (2018), *Calidad de servicio y gestión del cambio en la Municipalidad provincial de Huaral, 2018*. (Artículo científico). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho, Perú
- Pérez, L. (2017), *El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia*. (Artículo científico). Universidad de Holguín, La Habana, Cuba
- Perret, R. (2016). *El secreto de la motivación*. Editorial Mc Graw Hill, México
- Prieto, R., Hernández, O., otros (2019), *Gestión del cambio organizacional como elemento dinamizador en universidades del Atlántico, Colombia*. (Artículo científico). Universidad Simón Bolívar, Colombia
- Robbins, S. (2009). *Fundamentos de la administración, conceptos esenciales y aplicaciones*. (Sexta edición). México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson

- Robbins, S., y Judge, T., (2013). *Comportamiento organizacional*, Tercera edición, México DF, México: Pearson Educación de México.
- Salgado, F. (2018), *Actitud y resistencia al cambio organizacional en trabajadores mineros*. (Artículo científico). Universidad de Atacama, Chile
- Schermerhorn, J. (2005). *Organizational Behavior*. (Novena edición). New Jersey, USA: John Wiley & Sons Inc.
- Schermerhorn, J. (2005). *Organizational Behavior*. (Novena edición). New Jersey, USA: John Wiley & Sons Inc.
- Soriano, R. (2017), *Gestión del cambio: una propuesta metodológica desde el proceso estratégico*. (Revista científica). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima
- Soto, S. R. (2001). *Del origen y evolucion de la teoría de la administración: Hacia el desarrollo de nuevos modelos organizativos*. Gestión y estrategias, 112 - 117.
- Stephen P., R., & Timothy A., J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: PEARSON EDUCACION
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13 ed.). México: Pearson Educación.
- Toledo, M. (2018), *Gestión del cambio y compromiso organizacional*. (Artículo científico). Universidad Nacional, "Santiago Antúnez de Mayolo", Huaraz, Perú.
- Torres, E. y Zegarra, S. (2015), *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno-214-Perú*. Revista COMUNI@CCION, vol. 6, N° 2, <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n2/a01v6n2.pdf>
- Torres-Salazar, P. & Melamed-Varela, E. (2016). *Fundamentos teóricos de la cultura desde la óptica de las organizaciones*. *Desarrollo Gerencial*, 8(1), 143-164. <https://doi.org/10.17081/dege.8.1.1411>
- Vera y Suárez (2018). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente; Corporación de Telecomunicaciones del Cantón la Libertad*. (artículo científico). Universidad Estatal Península de Santa Elena. República del Ecuador. Rev. Universidad y Sociedad. Vol. 10, N° 1. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n1/2218-3620-rus-10-01-180.pdf>

- Wiemann, O. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. . España: Editorial Aresta y UOC.
- Wood, P. (2009). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. *The American Statistician*, 62(1), 91–92. Recuperado de: <https://doi.org/10.1198/tas.2008.s98>
- Yang, Y., & Liang, X. (2013). *Confirmatory factor analysis under violations of distributional and structural assumptions*. *International Journal of Quantitative Research in Education*, 1(1), 61. Recuperado de: <https://doi.org/10.1504/ijqre.2013.055642>
- Zimmearmann, A. (2012). *Gestión de cambio organizacional*. Quito: Ayba.
- Palmar G., Rafael S.; Valero U., Jhoan M.(2013). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia*: <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>.

ANEXOS

Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala				
Rendimiento laboral	Es el crecimiento personal y profesional del trabajador, demostrando a través del desempeño en sus funciones la obtención de óptimos resultados en la institución (Ales, 2002, p. 27)	Es el desenvolvimiento de los colaboradores en el ámbito laboral, de acuerdo a la productividad será evaluado para conocer su rendimiento.	Demanda de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia profesional • Eficacia en sus funciones • Busca la calidad • Trabaja en equipo 	Ordinal				
			Valores	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Responsabilidad • Respeto mutuo • Empatía 					
			Productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de metas • Recompensas • Motivación y estímulos • Organización 					
			Gestión del cambio	Es una transformación intencional, a través de la cual, las organizaciones buscan elevar la productividad como una exigencia del desarrollo estructural y su entorno, que constituye una alternativa para enfrentar las presiones internas. (Torres, 2009, p. 34)		Viene a ser las innovaciones dentro de una institución con la finalidad de mejorar la productividad; para ello se plantean propuestas que serán medidas en función a las dimensiones estudiadas.	Creación de una necesidad en común	<ul style="list-style-type: none"> • Unificar criterios entre los trabajadores. • Hacer entender que el cambio es importante. • Entender que la empresa es importante. 	Ordinal
							Crear una visión de futuro	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio en el comportamiento • Trabajadores motivados. • Trabajadores que ven el impacto del cambio 	
							Movilización de los implicados	<ul style="list-style-type: none"> • Promotores líderes del cambio • Ser autores del cambio • Involucramiento. 	
							Cambio de sistemas y estructuras	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno Electrónico • Asumir nuevos retos. • Adaptarse a las innovaciones. 	
							Monitoreo de avances	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento • Evaluaciones • Asesoramiento 	

Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos										
<p>Problema general ¿En qué medida un modelo de gestión del cambio mejorará el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020?</p> <p>Problemas específicos: ¿Qué características presenta el rendimiento laboral de los colaboradores de la municipalidad provincia de Rioja, 2020?</p> <p>¿Cómo es el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020?</p> <p>¿De qué manera la gestión del cambio podrá mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020?,</p> <p>¿Cuál es la valoración del modelo de gestión del cambio a través de juicio de expertos?</p>	<p>Objetivo general Proponer un modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020</p> <p>Objetivos específicos Identificar el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020 Caracterizar el rendimiento laboral de los colaboradores de la municipalidad provincia de Rioja, 2020. Diseñar el modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020</p> <p>Validar el modelo de gestión del cambio a través de juicio de expertos.</p>	<p>Hipótesis general El modelo de gestión del cambio, mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020</p> <p>Hipótesis específicas El nivel de rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020, es bajo</p>	<p>Técnica La técnica empleada en el estudio es la encuesta</p> <p>Instrumentos El instrumento empleado es el cuestionario</p>										
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones											
<p>La investigación es aplicada, descriptiva propositiva</p> <p>Esquema:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD Rx((Rx)) --> Tx((Tx)) Rx --> Pv((Pv)) Tx --> Pv </pre> </div> <p>Dónde: Tx= Teorías que fundamenta la respuesta del Rendimiento Laboral y Gestión del Cambio. Rx = Diagnóstico de la Realidad del Rendimiento Laboral y Gestión del Cambio Pv = Modelo validado</p>	<p>Población Está conformada por todos los colaboradores de la Municipalidad provincial de Rioja, 2020. Población 1. Conformada por 105 colaboradores Contratados de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020 Población 2. Conformada por 09 Directivos de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020. Muestra 1. Conformada por el 100% de colaboradores Contratados de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020, . Muestra 2. Conformada por el 100% de los miembros Directivos de la Municipalidad Provincial de Rioja, periodo 2020, quienes evaluarán el rendimiento laboral de los colaboradores</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Variables</th> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Rendimiento Laboral</td> <td style="text-align: center;">Demanda de tareas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Valores</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Productividad</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Gestión del cambio</td> <td style="text-align: center;">Creación de una necesidad en común</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Crear una visión de futuro</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Movilización</td> </tr> </tbody> </table>		Variables	Dimensiones	Rendimiento Laboral	Demanda de tareas	Valores	Productividad	Gestión del cambio	Creación de una necesidad en común	Crear una visión de futuro	Movilización
Variables	Dimensiones												
Rendimiento Laboral	Demanda de tareas												
	Valores												
	Productividad												
Gestión del cambio	Creación de una necesidad en común												
	Crear una visión de futuro												
	Movilización												

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de rendimiento laboral

Estimado funcionario y colaborador:

El presente cuestionario forma parte de una investigación, cuya finalidad es obtener información sobre el rendimiento laboral en la Municipalidad provincial de Rioja. Sus respuestas serán anónimas; por lo tanto, se le sugiere que responda con toda sinceridad.

Leyenda:

Muy Deficiente 1

Deficiente 2

Regular 3

Eficiente 4

Muy Eficiente 5

Dimensiones	Ítems	Indicadores	Valoración				
			1	2	3	4	5
Demanda de tareas	1	¿Los trabajadores nombrados cumplen eficientemente con sus funciones en sus puestos?					
	2	¿Los trabajadores nombrados desarrollan sus funciones de una manera Eficaz?					
	3	¿Los trabajadores nombrados brindan un buen servicio a la Población?					
	4	¿Para el cumplimiento de las tareas, utiliza una correcta gestión del tiempo?					
Valores	5	¿Los trabajadores nombrados llegan puntualmente al trabajo?					
	6	¿Los trabajadores nombrados demuestran con responsabilidad el desempeño de sus funciones?					
	7	¿Los trabajadores nombrados respeten las opiniones de sus compañeros?					
	8	¿Los trabajadores nombrados se relacionan con los demás trabajadores con facilidad?					
Productividad	9	¿Los colaboradores nombrados trabajan en función al cumplimiento de metas de programa de incentivos?					
	10	¿Los colaboradores nombrados cumplen con todas las metas institucionales durante el ejercicio Fiscal?					
	11	¿Los colaboradores Nombrados Tienen autonomía para realizar sus funciones adecuadamente?					
	12	¿Los trabajadores nombrados buscan estrategias para el cumplimiento de sus tareas y aplicar una correcta gestión del tiempo?					

Cuestionario de gestión del cambio

Estimado colaborador:

El presente cuestionario forma parte de una investigación, cuya finalidad es obtener información sobre la gestión del cambio en la Municipalidad provincial de Rioja. Sus respuestas serán anónimas; por lo tanto, se le sugiere que responda con toda sinceridad.

Leyenda:

Nunca 1 Casi nunca 2 a veces 3 Casi Siempre 4 Siempre 5

Dimensiones	Ítems	Indicadores	Valoración				
			1	2	3	4	5
Creación de una necesidad común	1	¿Los trabajadores nombrados utilizan el manual de normas políticas y procedimientos para el ejercicio de sus funciones?					
	2	¿Los colaboradores nombrados demuestran disponibilidad y colaboración en los mecanismos de mejora que la entidad plantea?					
	3	¿Los trabajadores Nombrados conocen la Misión la Visión y los Objetivos Institucionales de la Entidad?					
Crear una visión de futuro	4	¿Los colaboradores nombrados demuestran actitud positiva en los cambios que la entidad plantea a futuro?					
	5	¿Los colaboradores nombrados reciben algún incentivo económico y/o beneficio por cumplir metas del programa de incentivos?					
	6	¿Los trabajadores nombrados estarán preparados para adecuarse a los cambios Institucionales?					
Movilización de los implicados	7	¿Los colaboradores nombrados que ocupan plazas orgánicas demuestran capacidad de Liderazgo para ejercer su función?					
	8	¿En la Entidad existen colaboradores nombrados preparados para encabezar un proceso de cambio?					
	9	¿Los colaboradores nombrados se involucran en el proceso de planificación y ejecución de metas Institucionales?					
Cambio de sistemas y estructuras	10	¿La oficina de informática y Gobierno Electrónico capacita al personal nombrado sobre las nuevas tecnologías que deben utilizar en el manejo de los equipos informáticos?					
	11	¿Los colaboradores nombrados son capaces para asumir nuevos retos institucionales?					
	12	¿En la Entidad existe personal nombrado que tengan problemas de adaptación rápida a los cambios que se pueda presentar de manera tecnológica y estructural?					
Monitoreo de avances	13	¿La Gerencia de Planificación y Presupuesto de la entidad realiza el Seguimiento a los avances del cumplimiento de metas Institucionales que tienen a cargo el personal nombrado?					

	14	¿Los colaboradores nombrados evalúan al personal a su cargo periódicamente el desempeño de sus funciones?					
	15	¿El colaborador nombrado se preocupa por asesorar, enseñar a su personal para cumplir sus funciones adecuadamente..?.					

Validación de instrumentos



INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : DR. ISUIZA PÉREZ, ALFONSO
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO/Director IE CADELA
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de rendimiento laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Gloria Marufo Fernández

ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: rendimiento laboral.					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: rendimiento laboral.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: rendimiento laboral.					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					x
PUNTAJE TOTAL					46	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con el rendimiento laboral, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.

PROMEDIO DE VALIDACIÓN 4,6

Tarapoto, 03 de julio del 2020



.....
Ldc. Alfonso Isuiza Pérez
 DR. GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
 CPP: 4347193

INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. ISUIZA PÉREZ, ALFONSO
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO/Director IE CADELA
 Especialidad : Dr. Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de gestión del cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Gloria Marufo Fernández

ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión del cambio				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión del cambio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión del cambio.					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
PUNTAJE TOTAL		47				

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la gestión del cambio, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.

PROMEDIO DE VALIDACIÓN 4,7

Tarapoto, 03 de julio del 2020


Lic. Alfonso Isuiza Pérez
 DR. GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
 CPP: 4347191

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: DRA. AMPUERO FERNANDEZ EVANGELINA
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Gestión del Cambio
 Autor (s) del Instrumento (s) : Mg. Gloria Marrufo Fernández

ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: gestión del cambio.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: gestión del cambio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: gestión del cambio.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						48

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la gestión del cambio, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Tarapoto, 31 de Julio del 2020



Evangelina Ampuero Fernández
 Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Universidad César Vallejo



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: DRA. AMPUERO FERNANDEZ EVANGELINA
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de rendimiento laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Gloria Marrufo Fernández

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: rendimiento laboral					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: rendimiento laboral					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: rendimiento laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la variable de rendimiento laboral, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8

Tarapoto, 31 de Julio del 2020


 Dra. Evangelina Ampuero
 Chimbote CUP 134

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Huancaruna Cubas, Wilson
 Institución donde labora : Universidad Católica Sedes Sapientiae-Filial Rioja: Nueva Cajamarca
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de rendimiento laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Gloria Marrufo Fernández

ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: rendimiento laboral					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: rendimiento laboral					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: rendimiento laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con el rendimiento laboral, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación

 PROMEDIO DE VALORACIÓN: 5.00

Tarapoto, 05 de Agosto del 2020



Wilson Huancaruna Cubas
 DR. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Huancaruna Cubas, Wilson
 Institución donde labora : Universidad Católica Sedes Sapientiae-Filial Rioja: Nueva Cajamarca
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Gestión del Cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Gloria Marrufo Fernández

ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

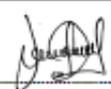
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: gestión del cambio.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: gestión del cambio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: gestión del cambio.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la gestión del cambio, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación

 PROMEDIO DE VALORACIÓN: 5.00

Tarapoto, 27 de Julio del 2020



Wilson Huancaruna Cubas
 Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Bardales, José Manuel
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Doctor en gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de rendimiento laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Marrufo Fernández, Gloria

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: rendimiento laboral				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: rendimiento laboral					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: rendimiento laboral				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						47

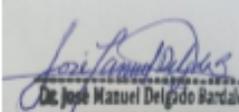
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7

Tarapoto, 01 de Agosto del 2020



Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POS GRADO

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA****I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Bardales, José Manuel
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Gestión del Cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Marrufo Fernández, Gloria

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: gestión del cambio.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: gestión del cambio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: gestión del cambio.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						47

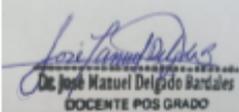
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento válido para su aplicación _____

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7

Tarapoto, 01 de Agosto del 2020



Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POS GRADO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Reátegui Lozano Rolando
 Institución donde labora : Universidad Mayor de San Marcos
 Especialidad : Dr. Doctor en Ciencias Biológicas
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Rendimiento Laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Gloria Marrufo Fernández

ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Rendimiento Laboral				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Rendimiento Laboral					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Rendimiento Laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL		48				

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con el Rendimiento Laboral, por lo que garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,8

Tarapoto, 24 de Julio de 2020



Dr. Rolando Rátegui Lozano

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Reátegui Lozano Rolando
 Institución donde labora : Universidad Mayor de San Marcos
 Especialidad : Dr. Doctor en Ciencias Biológicas
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión del cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Gloria Marrufo Fernandez

ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de cambio					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión del Cambio					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión del Cambio.					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
PUNTAJE TOTAL						

(OPINIÓN DE APLICABILIDAD)

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la gestión por competencias, por lo que garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,8

Tarapoto, 24 de Julio de 2020


Dr. Rolando Reátegui Lozano

Autorización donde se ejecutó la investigación



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RIOJA

RIOJA CIUDAD DE LOS SOMBREROS Y
CAPITAL DEL CARNAVAL EN LA REGIÓN SAN MARTÍN

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

El que suscribe:

El señor Gerente Municipal Econ. Neiser Alberto Aguilar Mas, **AUTORIZA**, al maestro GLORIA MARRUFO FERNANDEZ, a aplicar sus instrumentos de recolección de datos como requisito para el desarrollo de su tesis de doctorado, titulado *"Modelo de gestión del Cambio para mejorar el Rendimiento Laboral de los colaboradores de la Municipalidad provincial de Rioja, 2020"*; por lo cual se pide que se le brinde las facilidades pertinentes.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado; para los fines correspondientes.

Rioja, 06 de Agosto de 2020.

MUNICIPALIDAD PROVINCIA DE
RIOJA


Econ. Neiser A. Aguilar Mas
Gerente Municipal

Validación de la propuesta

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DEL:

“Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”

Estimado experto(a): *Dr. Alfonso Isuiza Pérez*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					x
2	Importancia de los componentes				x	
3	Fundamentación de cada componente					x
4	Argumentos de la organización				x	
5	Relevancia del componente teórico					x
6	Coherencia entre los componentes					x
7	Importancia de la normatividad					x
8	Importancia de los contenidos				x	

Total: 37

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo								X	
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.								X	
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.								X	
8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								X	
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 76

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Los aspectos a valorar, tienen coherencia con el propósito del modelo; por lo que, tiene la validez metodológica para ser aplicado.

Fecha: 09/11/2020



Lic. Alfonso Isulza Pérez
 DE GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
 CPPe: 0347191
 DNI: 01119950

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DEL:

“Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”

Estimado experto(a): ***Dra. Rossana H. Hidalgo Pozzi***

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					x
2	Importancia de los componentes					x
3	Fundamentación de cada componente					x
4	Argumentos de la organización				x	
5	Relevancia del componente teórico					x
6	Coherencia entre los componentes					x
7	Importancia de la normatividad					x
8	Importancia de los contenidos					x

Total: 39

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								X	
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 80

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

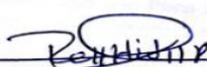
Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Los aspectos a valorar del modelo son pertinentes, garantiza su aplicación.

Fecha: 03/11/2020


Rossana H. Hidalgo Pozzi
DRA. EN PLANIFICACIÓN
Y GESTIÓN
 DNI: 07618465

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DEL:

“Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”

Estimado experto(a): *Dr. Orlando Ríos Ramírez*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas				x	
2	Importancia de los componentes					x
3	Fundamentación de cada componente					x
4	Argumentos de la organización				x	
5	Relevancia del componente teórico					x
6	Coherencia entre los componentes					x
7	Importancia de la normatividad				x	
8	Importancia de los contenidos					x

Total: 37

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								X	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.								X	
8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								X	
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 78

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Los aspectos a valorar del modelo son pertinentes, garantiza su aplicación.

Fecha: 05/11/2020



Orlando Ríos Ramírez
DOCTOR EN CIENCIAS UNIVERSITARIAS

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL:

“Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”

Estimado experto(a): **Dr. Sixto Alejandro Morey Trigoso**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					x
2	Importancia de los componentes					x
3	Fundamentación de cada componente					x
4	Argumentos de la organización					x
5	Relevancia del componente teórico					x
6	Coherencia entre los componentes					x
7	Importancia de la normatividad					x
8	Importancia de los contenidos					x

Total: 40

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.							X		
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 79

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

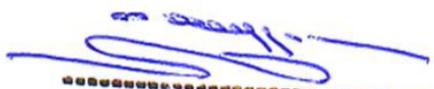
Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Los aspectos a valorar del modelo tienen validez metodológica, puede ser aplicado.

Fecha: 05/11/2020



Sixto Alejandro Morey Trigo, Ph.D.
DOCTOR EN CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO

DNI 00953802

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DEL:

“Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”

Estimado experto(a): ***Dra. Rosa Margarita Chong Rengifo***

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión del cambio para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas				x	
2	Importancia de los componentes					x
3	Fundamentación de cada componente					x
4	Argumentos de la organización				x	
5	Relevancia del componente teórico					x
6	Coherencia entre los componentes					x
7	Importancia de la normatividad				x	
8	Importancia de los contenidos					x

Total: 37

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del modelo refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.							X		
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.							X		
8	Valorar la contribución que realiza el modelo a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.							X		
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 78

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

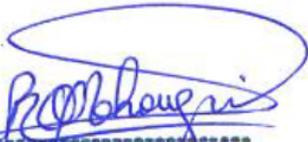
Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Los aspectos a valorar del modelo, tiene validez metodológica, por lo que garantiza su aplicación.

Fecha: 05/11/2020



Rosa Margarita Chong Kengifo
 Doctora en Educación
 CPPe.2301075441

Base de datos

Variable: Rendimiento laboral

Nro.	D. Demanda de tareas				D. Valores				D. Productividad			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	3	1	2	1	3	3	2	3	1	1	1	3
2	3	1	2	1	3	3	2	3	1	1	1	3
3	3	1	2	1	3	3	2	3	1	1	1	3
4	4	1	2	1	3	3	2	3	3	1	1	3
5	2	3	2	1	3	3	2	3	3	1	1	3
6	1	3	2	2	3	3	2	3	3	1	1	3
7	1	3	2	2	3	3	2	3	3	1	1	3
8	1	3	3	2	3	1	2	3	3	1	1	3
9	1	3	3	2	3	1	4	3	3	1	1	3
10	2	3	3	3	3	1	1	5	3	1	1	3
11	2	3	3	3	3	1	2	4	1	1	1	3
12	1	3	1	3	3	1	5	2	2	1	1	3
13	3	4	1	2	3	3	3	4	2	1	1	3
14	3	2	1	2	3	3	1	1	5	1	1	3
15	3	5	1	2	3	5	4	5	4	1	1	1
16	3	2	1	2	3	5	2	1	1	1	1	1
17	3	1	1	2	3	5	1	4	3	1	2	1
18	3	5	1	4	3	5	4	1	3	1	2	1
19	3	3	1	4	3	5	1	3	3	1	2	5
20	3	1	4	4	4	5	5	1	3	1	2	4
21	3	2	4	4	4	5	3	1	3	1	2	2
22	3	3	5	4	4	5	4	1	3	1	3	4
23	3	4	5	4	4	5	5	1	3	1	3	1
24	3	5	3	4	4	5	2	1	4	1	3	5
25	3	2	3	1	5	5	4	1	4	1	4	1
26	3	3	2	1	5	5	1	2	5	1	4	5
27	3	4	2	1	5	1	3	2	1	1	4	3
28	3	5	4	1	5	1	5	2	1	1	1	1
29	3	5	4	1	1	1	1	2	2	1	1	2
30	3	5	2	1	1	2	2	2	3	1	1	3
31	3	5	2	1	1	2	3	2	1	2	1	1
32	3	5	1	5	1	2	4	3	4	2	1	4
33	4	3	1	5	1	1	5	3	1	2	1	1
34	2	3	1	5	4	1	4	3	5	2	1	5
35	5	3	3	5	4	1	1	3	1	2	1	3
36	5	3	3	5	4	1	2	3	2	2	2	1
37	1	3	3	5	1	1	3	4	4	2	1	4
38	1	3	4	1	1	3	4	5	1	4	2	2
39	1	3	4	2	1	3	3	4	5	5	1	1
40	1	3	4	2	1	3	3	1	1	3	2	5
41	1	3	4	2	1	3	3	5	2	4	1	2
42	1	3	4	2	4	5	3	2	2	5	2	4
43	1	3	2	2	4	5	3	4	2	4	1	1
44	1	3	2	2	4	5	3	1	2	3	2	5
45	1	3	2	3	4	4	2	5	2	2	1	1
46	1	3	1	3	4	4	2	3	2	3	2	3
47	3	3	1	3	4	4	2	2	2	4	1	5
48	3	3	1	5	1	4	2	5	2	5	2	1
49	3	3	1	4	1	5	2	4	2	4	1	2
50	3	3	2	1	1	5	2	1	2	4	2	3

Variable: Gestión del cambio

N°	D. creación de una necesidad en común			D. Crear una visión a futuro			D. Movilización de los implicados			D. Cambios de sistemas y estructuras			D. Monitoreo de avances		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	3	1	3	3	1	2	1	2	1	4	1	2	1	2	3
2	2	1	2	3	1	2	1	2	1	5	1	1	1	2	1
3	3	1	2	3	1	2	1	2	1	4	2	2	1	2	3
4	4	1	2	4	1	2	2	3	1	4	3	2	3	3	4
5	2	3	2	3	1	2	2	3	1	4	3	2	1	3	5
6	1	2	2	1	3	2	2	4	1	2	2	1	2	2	4
7	1	3	1	2	3	2	3	4	1	3	3	3	2	2	1
8	1	2	3	3	1	2	3	4	1	3	4	1	1	2	4
9	1	3	3	3	2	4	3	4	1	3	3	3	1	4	1
10	2	3	3	3	2	1	3	1	1	3	1	3	2	1	1
11	2	3	3	3	2	2	1	3	1	2	3	1	1	3	2
12	1	3	1	3	1	3	2	1	1	5	1	1	2	1	2
13	3	4	1	3	3	3	2	1	1	2	1	1	2	1	1
14	3	2	1	3	1	1	3	2	1	4	2	1	3	2	2
15	3	5	1	3	1	4	3	1	1	4	1	1	3	1	1
16	3	2	1	3	1	2	1	2	1	4	2	1	1	2	3
17	3	1	1	3	1	1	3	2	2	4	2	2	3	2	2
18	3	5	1	3	1	4	1	2	2	4	2	2	1	2	2
19	3	3	1	3	3	1	1	2	2	4	2	2	1	2	2
20	3	1	4	2	2	5	1	2	2	4	2	2	1	2	2
21	3	2	4	2	4	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2
22	3	3	5	3	3	4	3	1	3	3	1	3	3	1	2
23	3	4	5	2	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	2
24	3	5	3	4	2	2	4	2	3	4	2	3	1	2	3
25	3	2	3	5	2	4	4	1	2	4	1	2	1	1	2
26	3	3	2	4	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2
27	2	4	2	1	1	3	1	1	2	3	1	2	1	1	2
28	3	5	4	2	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1
29	3	5	4	1	1	1	2	2	1	3	2	1	2	2	1
30	3	4	2	1	2	2	3	1	1	3	1	1	3	1	1
31	3	5	2	1	2	3	1	2	1	3	2	1	1	2	1
32	3	5	1	1	2	4	4	2	1	3	2	1	4	2	1
33	4	3	1	1	1	3	1	2	1	3	2	1	1	2	1
34	2	3	1	4	1	4	2	3	1	3	3	1	2	3	2
35	3	3	3	4	1	1	1	2	1	3	2	1	1	2	1
36	5	3	3	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
37	1	3	3	1	1	3	4	2	1	4	2	1	4	2	1
38	1	3	4	1	3	4	1	4	2	4	4	2	1	4	2
39	1	3	4	1	3	3	3	5	1	2	5	1	3	5	1
40	1	3	4	1	3	3	1	3	3	4	3	3	1	3	3
41	1	3	4	1	3	3	2	4	1	5	4	1	2	2	1
42	1	3	4	4	2	3	2	5	2	4	5	2	2	2	2
43	2	3	2	4	1	3	2	4	3	4	4	3	2	2	3
44	1	3	2	4	1	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2
45	1	3	2	4	1	2	3	2	1	3	2	1	3	1	1
46	1	3	1	4	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3
47	3	3	1	4	1	2	3	4	1	3	4	1	3	1	1
48	3	3	1	1	1	2	2	5	2	3	5	2	2	5	2
49	3	3	1	1	1	2	2	4	3	3	4	3	2	1	3
50	3	3	2	1	1	2	2	4	2	3	4	2	2	1	2
105	1	3	1	2	3	2	2	1	1	2	3	5	2	2	1