



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

La administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo
público en San Juan de Lurigancho

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS:

Apolaya Jauregui Vanessa Alexandra (ORCID: 0000-0001-5568-6036)

Tarazona Dominguez Victoria Mariela (ORCID: 0000-0003-2907-4647)

ASESOR:

Mg. Romero Pacora Jesús (ORCID: 0000-0003-4188-2479)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria

A nuestros padres, ya que ellos son nuestro motor y motivo para seguir preparándonos en el ámbito profesional, con el fin de darles una mejor calidad de vida.

Agradecimiento

A Dios por bendecirnos día a día, llenándonos de conocimientos y fortaleza en los momentos de dificultad; asimismo a nuestros padres y docentes por el apoyo y comprensión a lo largo de esta investigación.

Índice

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	13
2.1 Tipo y Diseño de Investigación	13
2.2 Operacionalización de variables	14
2.3 Población muestra y muestreo	15
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	15
2.5 Procedimiento.....	16
2.6 Método de análisis de datos	16
2.7 Aspectos éticos	17
III. RESULTADOS	18
IV. DISCUSIÓN	28
V. CONCLUSIONES	32
VI. RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS.....	34
ANEXOS	40

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de las variables administración del cambio y productividad.....	14
Tabla 2: Validación del cuestionario de administración del cambio.	58
Tabla 3: Validación del cuestionario de la productividad.	61
Tabla 4: Apellidos y nombres de expertos.....	63
Tabla 5: Fiabilidad para la administración del cambio.....	18
Tabla 6: Fiabilidad del alfa de cronbach.....	18
Tabla 7: Fiabilidad para la productividad.....	19
Tabla 8: Fiabilidad del alfa de cronbach.....	19
Tabla 9: Estadística descriptiva de la variable administración del cambio.....	20
Tabla 10: Estadística descriptiva de la dimensión descongelación.....	20
Tabla 11: Estadística descriptiva de la dimensión cambio.....	21
Tabla 12: Estadística descriptiva de la dimensión recongelación.....	21
Tabla 13: Estadística descriptiva de la variable productividad.....	22
Tabla 14: Estadística descriptiva de la dimensión factores internos.....	22
Tabla 15: Estadística descriptiva de la dimensión factores externos.....	23
Tabla 16: Prueba de la normalidad.....	23
Tabla 17: Tabla cruzada administración del cambio y productividad.....	24
Tabla 18: Formulación de administración del cambio y fenómenos internos.....	25
Tabla 19: Formulación de administración del cambio y fenómenos externos.....	26
Tabla 20: Matriz de consistencia variable administración del cambio.....	42
Tabla 21: Matriz de consistencia variable productividad.....	43
Tabla 22: Especificaciones variable administración del cambio.....	44
Tabla 23: Especificaciones variable productividad.....	45
Tabla 24: Grado de relación según coeficiente de correlación Rho Sperman.....	64

Índice de figuras

<i>Figura: 1: V1 (Agrupado) Administración del cambio.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura: 2: V1D1 (Agrupado) Dimensión descongelación.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura: 3: V1D2 (Agrupado) Dimensión cambio.....</i>	<i>66</i>
<i>Figura: 4: V1D3 (Agrupado) Dimensión recongelación.....</i>	<i>66</i>
<i>Figura: 5: V2 (Agrupado) Productividad.....</i>	<i>67</i>
<i>Figura: 6: V2D1 (Agrupado) Factores internos.....</i>	<i>67</i>
<i>Figura: 7: V2D2 (Agrupado) Factores externos.....</i>	<i>68</i>

Índice de anexos

Anexo 1: Instrumento.....	40
Anexo 2: Matriz de consistencia	42
Anexo 3: Tabla de especificaciones	44
Anexo 4: Detalle de confiabilidad	46
Anexo 5: Base de datos	51
Anexo 6: Matriz de evidencias internas y externas	53
Anexo 7: V- AIKEN	58

RESUMEN

La presente investigación que lleva como título: La administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho, se planteó como objetivo general determinar la relación que existe entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho, asimismo tuvo como hipótesis que, existe una relación entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho. La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental de tipo aplicado, descriptivo-correlacional, asimismo se realizó el censo a los 50 trabajadores de la entidad, la cual es objeto de estudio y a quienes se les aplicó dos cuestionarios, uno sobre la variable administración del cambio y la segunda para la variable productividad. Los resultados de la investigación fueron comprobados a través de la prueba estadística que arroja el programa SPSS versión 23, la cual señala que el valor de sig. Bilateral fue de 0,000 y el valor de coeficiente de correlación resultó 0,578, esto indica que existe una relación entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho.

Palabras clave: Gestión, capacitaciones, reconocimientos, desempeño laboral.

ABSTRACT

The general objective of this research, entitled: Change management and employee productivity in a public agency in San Juan de Lurigancho, was to determine the relationship between change management and employee productivity in a public agency in San Juan de Lurigancho, and it was also hypothesized that there is a relationship between change management and employee productivity in a public agency in San Juan de Lurigancho. The research was developed under a non-experimental design of applied, descriptive-correlational type, likewise, a census was made to the 50 workers of the entity, which is the object of study and to whom two questionnaires were applied, one on the change management variable and the second for the productivity variable. The results of the research were verified through the statistical test that SPSS version 23 program shows that the value of the bilateral sig. was 0.000 and the value of the correlation coefficient was 0.578, which indicates that there is a relationship between change management and the productivity of the collaborators in a public organization in San Juan de Lurigancho.

Keywords: Management, trainings, recognitions, labor performance.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años las empresas o entidades en general están a la expectativa de cualquier problema u oportunidad que se presente para crear metodos que les permita adaptarse a cualquier evento adverso y aprovechar las mejoras que se puedan dar para la organización. A nivel internacional según Sirkin, Keenan y Jackson, los cambios en Francia se dan en general, es decir desde la gerencia hasta el área operativa, todos se involucran para buscar el bienestar de la organización y todos son afectados; los cambios no funcionan por partes sino de manera global (octubre 2005, párr. 1). Lo cual quiere decir que, todo cambio tiene un proceso para que los colaboradores se guíen y así puedan desarrollarlo correctamente, pero en Francia es importante que lo apliquen todos desde la alta dirección hasta el último puesto del organigrama, con el fin de que todos participen y nadie se quede con las costumbres antiguas. Asimismo, el cambio dentro de una organización no siempre es aceptado por todos los trabajadores, esta resistencia al cambio es debido al temor a salir de la zona de confort, por ejemplo, al utilizar nuevas herramientas tecnológicas, al cambio de procedimientos, al cambio de políticas, entre otros factores (Smith, 2014, párr.1).

También, según Tavares *et al.* (2017), el cambio organizacional es algo cotidiano que es influenciado por aspectos internos y externos del mercado; por otro lado, la interiorización del cambio permite al administrador plantear nuevos programas, técnicas y herramientas para el logro de los proyectos de la organización en un plazo definido (p.13). El cambio implica unión y trabajo en equipo para poder enfrentarlo, lo cual involucra a tomar en cuenta a todos los colaboradores para que ellos se sientan identificados con la empresa (Nwinyokpugi, enero 2018, p.13). Además, para que a una organización no le afecte el cambio es necesario que el gerente esté involucrado en cada etapa del proceso, ya que esto necesita mayor participación y conocimiento de las nuevas gestiones que se están realizando para la mejora de la empresa (Ashkenas, 2013, párr.9). De igual manera, el cambio dentro de una organización se da en diferentes aspectos, como en la nueva tecnología, los procesos y el ambiente que se requiere para mejorar el clima laboral, los cuales ayudan acrecentar la utilidad de la empresa (González, Rodríguez y González, 2017, p.210).

Asimismo, para que la empresa continúe dentro del mercado competitivo es necesario que se realice cambios que le permitan estar actualizada ante cualquier

circunstancia que se presente internamente y/o externamente (Todmen, 2007, párr.1). Además, la gestión del cambio ayuda a la organización a mantener la estabilidad laboral de los colaboradores, lo cual permite maximizar la productividad y mejorar la rentabilidad de la empresa (Coles, 2015, p.2). Los cambios se presentan en cualquier momento y las empresas tienen que aprender a adaptarse según sus posibilidades para poder salir adelante y seguir creciendo a futuro, también los cambios no siempre son admitidos por todos, por ello cuesta acostumbrarse o acoplarse, por lo que, si no se llegan a cumplir con los planes de dicho cambio, la empresa podría quedar desfasada en el mercado (Bernal, 2019, párr.1). Por otro lado, la flexibilidad que tienen las empresas para adaptarse a los cambios, ayuda a que estas crezcan día a día aprendiendo nuevas cosas y obteniendo una productividad a través de la innovación y creatividad para satisfacer a los clientes (Bernal, 2019, párr.1).

A nivel nacional según Almenara, los cambios afectan o benefician a las organizaciones, dependiendo de las personas que se encargan de guiarlos y del talento que poseen para asimilar los nuevos procedimientos que se dan en el mundo empresarial, esto se logran a través de estrategias riesgosas, por ello muchas empresas saben salir adelante y progresan (2014, párr.1). A nivel local los cambios en la administración de las entidades públicas en el Perú son muy engorrosos, por ello, hoy en día algunos organismos públicos tercerizan los servicios que brindan a sus clientes; hay empresas privadas que realizan contratos con las entidades públicas para que se encarguen de diversas funciones, como contratar personal para cubrir sus puestos de atención al usuario y para la ejecución de procedimientos internos, el organismo público en estudio buscaba en cada una de sus oficinas (sedes) agilizar los procesos y brindar facilidades a los usuarios, pero este año sufrieron un cambio radical en su administración que perjudicó los avances y su productividad; este organismo público dejó de trabajar con su proveedor de personal con quien trabajó por varios años, lo cual provocó una reducción del personal y un atraso en la atención y tramitación documentaria, porque los trámites de estas áreas no eran hechos por el personal directo, a quienes les costó adaptarse; la sede que se encuentra en San Juan de Lurigancho fue una de las más afectadas, porque ingresaban menos trámites al día, ya que algunos trámites se derivaban a otras sedes, debido a que el personal no conocía la ejecución de los procesos y uso de los sistemas, por ello los usuarios se comenzaron a quejar por la demora en las atenciones, y por ende en la respuesta de los trámites, este

problema continua actualmente por la reducción del personal y por la adaptación de los nuevos cambios, es decir se redujo la eficiencia; sin embargo, poco a poco se están acoplando a los procesos de trámites realizando la mayoría de ellos en el día; pero la demora de atención sigue siendo de 20 minutos a 30 minutos por cada persona, teniendo en cuenta que un grupo de usuarios son de la tercera edad y no pueden esperar mucho tiempo.

En cuanto a los trabajos previos según Bernal (2010), el marco teórico es el sustento con base de la investigación, porque son los enfoques o teorías ya existentes de otros autores, con los cuales se buscará una relación para poder comparar los resultados (p.124). A nivel internacional Tigua (2015), en su tesis Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo periodo 2015. Su objetivo general fue analizar la gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral. Utilizó las teorías de Wiemen para la variable desempeño laboral y la teoría de Méndez para la variable Gestión administrativa. El tipo de investigación fue bibliográfico, de campo, exploratorio, de diseño no experimental, y tuvo como muestra a 51 trabajadores, se utilizó el instrumento de cuestionario y la técnica de la encuesta y entrevista para obtener los datos y estos se procesaron mediante el programa Excel. Los resultados fueron que 71% del personal manifestó que el área administrativa sí comunica las decisiones tomadas y un 29 % indica desconocer esas decisiones del área y el 100 % de los encuestados indicó que su rendimiento es medido en base a evaluaciones. El 100% de los encuestados indicó que para mejorar su rendimiento profesional lo realizan mediante capacitación. Por ello concluyó en que el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo mantiene una buena relación entre el personal operativo y el personal administrativo influyendo de buena manera en el rendimiento profesional de cada uno de ellos.

Aporte: Esta investigación brinda cifras relevantes para el trabajo de investigación debido a que tiene información similar a las variables de estudio administración del cambio y productividad, asimismo se utilizaron los resultados para realizar la discusión.

A nivel nacional Chura (2018), en su tesis titulada Administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana,

2016. Su objetivo general fue determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Utilizó las teorías de Bateman y Crant para la variable administración del cambio y la teoría de Bateman y Snell para la variable productividad. En cuanto a la metodología, la investigación fue de tipo sustantiva con un nivel descriptivo – correlacional y diseño no experimental de corte transversal. Se tuvo una muestra de 108 colaboradores, a quienes se aplicó la encuesta. Los datos recopilados fueron validados por expertos y su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach: (0,944 y 0,912) y se determinó que la Rho Spearman de 0.779 es una relación positiva alta entre las variables, frente $p < 0,05$, por lo tanto, existe relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Aporte: Este antecedente es necesario para nuestra investigación, porque aporta informes acerca de las variables de estudio y nos brinda claridad en la relación que se da entre estas.

Ortega (2015), en su tesis titulada La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de “Alto de la Alianza” – Tacna, en el año 2013. Tuvo como objetivo general determinar la influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna. Utilizó las teorías de Lorenzo para la variable resistencia al cambio y la teoría de Puchol para la variable desempeño laboral. En cuanto a la metodología, la investigación fue de tipo aplicada con un nivel descriptivo – correlacional y diseño no experimental de corte transversal. Se tuvo una muestra de 64 trabajadores y se aplicó el cuestionario. Los datos recopilados se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 20 y se determinó que el valor del chi-cuadrado fue de 14,811 (valor de $p = 0,063$); puesto que el valor de p es superior al 5% de significancia, ello implica que no existe una influencia de la resistencia al cambio sobre la labor de equipo en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2013. Por lo tanto, dicha hipótesis de investigación se rechaza.

Aporte: La investigación tiene información relevante, ya que cuenta con informes similares de la realidad problemática investigada, lo cual nos ayudada a tener una mejor perspectiva para un adecuado análisis.

Ramírez (2017), en su tesis titulada Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017. Tuvo como objetivo general determinar la relación que existe en la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal. Utilizó las teorías de Davis para la variable Gestión del cambio organizacional y la teoría de Álvarez para la variable desempeño laboral. La metodología fue de tipo básica con un nivel descriptivo – correlacional, diseño no experimental de corte transversal y el método empleado de investigación es hipotético- deductivo. Se tuvo una muestra censal de 60 colaboradores, a quienes se aplicó la encuesta. Los datos recopilados se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 22 y se determinó una correlación baja entre las variables con un Rho de Spearman = 0,134 y con un nivel de significancia bilateral $p = 0,308 \geq 0,05$, lo cual indica que no existe relación entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal.

Aporte: Esta tesis aporta información importante, porque tiene una metodología igual a esta investigación y variables similares, por ello podemos guiarnos y así poder establecer mejores resultados.

Gonzales (2018), en su tesis titulada, La gestión administrativa y productividad de los obreros en cerámicos San Juan S.A.C, Carabayllo-2018. Tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Gestión Administrativa y la Productividad de los Obreros en la Empresa Cerámicos San Juan S.A.C, Carabayllo, 2018. Utilizó las teorías de Chiavenato para la variable gestión administrativa y la teoría de López para la variable productividad. En cuanto a la metodología, la investigación fue de tipo aplicada – básica con un nivel descriptivo – correlacional, diseño no experimental de corte transversal y el método empleado de investigación es hipotético- deductivo. Se tuvo una muestra censal de 40 colaboradores, a quienes se aplicó la encuesta. Los datos recopilados se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 24 y se determinó que la gestión administrativa se correlaciona con $Rho=0.790$, interpretándose como correlación positiva muy fuerte entre las variables. Es decir, la gestión administrativa si tiene relación con la productividad de los obreros en cerámicos San Juan S.A.C, Carabayllo.

Aporte: Esta investigación aporta contenido relevante, ya que se tiene la misma metodología y similar población, por lo tanto, ayudara a obtener mejores conclusiones.

Vásquez (2019), en su tesis titulada Gestión administrativa y productividad laboral en la empresa Maquinarias y Servicios del Oriente EIRL, Tarapoto – 2018. Tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la gestión administrativa y la productividad laboral. Utilizó las teorías de Sánchez para la variable gestión administrativa y la teoría de Quispe para la variable productividad. La investigación tuvo un nivel descriptivo – correlacional y diseño no experimental de corte transversal. Se tuvo una muestra censal de 38 personas que laboran en la empresa, a quienes se aplicó la encuesta. Los datos encontrados se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 22 y se determinó que el valor de significancia bilateral fue de 0,000 aceptando la hipótesis alterna general, por otro lado, el Spearman fue de 0,647 por lo que se concluye que existe una correlación positiva considerable. Es decir, la gestión administrativa tiene relación con la productividad laboral en la empresa estudiada.

Aporte: Los resultados de esta investigación son importantes, porque aporta información acerca de las variables gestión administrativa y productividad, las cuales son similares a las variables que se están desarrollando en el trabajo de investigación.

Por otro lado, también se utilizaron teorías para desarrollar esta investigación, las cuales ayudan a entender mejor los conceptos de administración del cambio y productividad, para así poder plantear una mejor solución al problema. La primera variable de estudio es la administración del cambio, ya que todas las empresas en alguna etapa de su vida sufren cambios, ya sea de manera repentina o programada, uno de los problemas principales es que a veces a los colaboradores les toma tiempo adaptarse y es más complicado cuando el cambio se da de manera imprevista, porque no se sabe que va a suceder ni en que terminara. El autor principal para la primera variable es Chiavenato (2013), quien indicó que la administración del cambio se puede dar por diferentes factores ya sea para bien o para mal, la empresa puede sufrir cambios que ocasionen un caos y que provoquen malestar en los colaboradores, por otro lado pueden provocar resultados positivos que resulten eficaces para el desarrollo de la empresa, para ello pasa por tres procesos, primero el dejar de lado las costumbres y actividades que generen problemas, para que luego las nuevas ideas lleguen a ser comprendidas por los colaboradores y finalmente ser aplicadas (p.322).

Las dimensiones para esta variable son según Lewin (como se citó en Chiavenato, 2013), La Descongelación es la fase inicial del proceso de cambio por algún evento adverso, si en caso no se puede dar el descongelamiento se vuelve a lo habitual porque no se comprendió que hay una necesidad de cambio; los indicadores de esta dimensión son: ideas, costumbres y hábitos. El Cambio es la fase donde se aplican los nuevos procesos, porque el personal de la organización entiende que el cambio es eficaz y bueno para mejorar el desarrollo de la empresa, esto se tiene que aplicar poco a poco, por lo cual se divide en dos aspectos: La identificación, es donde las personas se dan cuenta de la eficacia del cambio en las actitudes o comportamientos y lo aceptan, por otro lado está la interiorización, que es el proceso donde los colaboradores observan las nuevas actitudes y comportamientos como cotidiano y normal; los indicadores para esta dimensión son: identificación, comportamiento, colaboradores, actividades, valores e interiorización. La Recongelación es la última fase de la transformación, en esta fase ya se aplica definitivamente los cambios que se han planeado para mejorar la organización y quedan fijas en los colaboradores; los indicadores son: cambios, procesos, organización, colaboradores, apoyo, refuerzo positivo (p.322).

Desde otro enfoque se indica que la administración del cambio es cuando la empresa sufre diferentes procesos buenos o malos, y es una pelea constante para poder sobrevivir día a día, estas fuerzas pueden ser de manera interna (pueden ser controladas por la empresa) o externa (no pueden ser controladas por la empresa) (Robbins y Coulter, 2005 p.312). Las dimensiones que proponen estos autores son las fuerzas externas que no pueden ser controladas por la entidad y las fuerzas internas, las cuales varían por diferentes factores que afectan de manera negativa o positiva a la empresa y estas fuerzas si pueden ser controladas por la misma organización, como por ejemplo la motivación en los colaboradores, los cambios estratégicos y las capacitaciones entre otros.

La administración del cambio depende de la participación de los colaboradores, cuando asumen un compromiso y entienden que el beneficio es para ambas partes, lo cual ayuda a lograr los nuevos porcentajes de rendimiento (García, Rojas y Díaz, 2011, p.132). Asimismo, toda organización debe crear estrategias para lograr una buena gestión del cambio dentro de la empresa y así no llegar a la etapa del declive (Reginato, Cornacchione y Nuñez, 2015, p.43). Para Pérez, Vilariño y Ronda (2017),

en los últimos tiempos las organizaciones se encuentran en un escenario cambiante, lo que les obliga a estar preparados para afrontar esos cambios y lograr los fines organizacionales (párr.1). De igual manera, uno de los retos en la implementación del cambio es afrontar la resistencia y el nivel de intensidad de esta, lo cual va depender del tipo de gestión y liderazgo que se utilice para la adaptación de los cambios, ayudando a las empresas a tener una ventaja competitiva frente al mercado (Di Petta y Nogueira, 2019, p.107).

Gestionar los cambios es un proceso de adaptación y el éxito está en la implementación de estrategias, también depende en qué rango y tiempo los miembros de la organización superarán el reconocimiento de la nueva tecnología (Gligorovski, 2016, p.165). Es por eso, que todo cambio en un tiempo determinado involucra esfuerzo y dedicación para adecuarse a la nueva etapa que se enfrente (García y Forero, 2014, p.295). Asimismo, el cambio es una diferencia significativa del ayer y hoy, esto podría significar hacer las cosas de una manera nueva, seguir un nuevo camino, adoptar una nueva tecnología, instalar un nuevo sistema, seguir nuevos procedimientos de gestión, fusionar, reorganizar o superar cualquier otro evento disruptivo de gran importancia (Davidson, 2003, párr.5). Sin embargo, no se debe generar una confianza amplia, ya que al no saber que pasara a futuro, causa incertidumbre y si no se sabe manejar adecuadamente puede frustrar las metas (Parker, Charlton, Ribeiro y Pathak, 2013, p.536).

El cambio dentro de una empresa no significa dejar de lado todas las actividades rutinarias, sino las que no están funcionando adecuadamente generando pérdidas (Pérez, Hernández, León, Infante, Abreu, Ortega, Arencibia, 2017, p.3). De igual manera implica estar expuesto a fallas o aciertos durante la ejecución de los nuevos procesos y a una constante retroalimentación para corregir las deficiencias que se presenten (Díaz, 2019, p.247). Por otro lado, para disminuir la resistencia al cambio es importante mantener una comunicación asertiva, con el fin de tener informado al personal para que se desenvuelva adecuadamente en diferentes eventos adversos y pueda entender que beneficios traerá dicho cambio (Matos y Esposito, 2014, pp.325-326). Para ello, tiene que haber dentro de la organización buenos líderes que sepan guiar a los colaboradores a través de su amplio conocimiento, enseñándoles a

sobrellevar diferentes cambios que se presenten para que se sientan confiados y así no disminuyan su productividad (Todnem, 2019, p.2).

La segunda variable es la productividad, para ello se ha considerado como autores principales a Toala, Álvarez, Osejos, Quiñonez, Soledispa, Osejos, Pionce y Caicedo (2017), indicaron que la productividad es una relación que existe entre la cantidad de bienes y servicios que se producen con una cantidad de recursos necesarios; por medio de esto es posible establecer el rendimiento de un trabajador o trabajadores (p.51). Las dimensiones para esta variable son los factores internos que son los pensamientos, emociones, sentimientos y disposición que posee el colaborador para desarrollar sus labores, los cuales son determinantes para la productividad y sus indicadores son: Logros, reconocimiento, independencia laboral, responsabilidad, promoción y satisfacción profesional. Factores externos, representan los diferentes elementos que tiene la organización y que brinda al colaborador para lograr la productividad y sus indicadores son: sueldos y beneficios, política de la empresa y su organización, relaciones con los compañeros de trabajo, ambiente físico y supervisión, estatus, seguridad laboral, crecimiento, madurez y consolidación.

Asimismo, la productividad se logra a través de los conocimientos de las personas y de los recursos que tiene una organización de una manera óptima, con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores o clientes incrementando el posicionamiento de la empresa (López, 2013, p.11). También, es importante monitorear la ejecución de los nuevos procesos, con el fin de no cometer errores que afecten a la organización en el transcurso del cambio. (Simatupang, Govindaraju y Amaranti, 2016, p.51). Para otro autor, la productividad es el resultado de la aplicación de los trabajos designados dentro de una empresa según un nivel establecido, lo cual se mide a través de la eficiencia, la eficacia y el uso de los recursos (Marco, Loguzzo y Fedi, 2016, p.26). Por otro lado, se indica que toda empresa o entidad siempre se preocupa por su desempeño y por su eficiencia para producir o para mantener capacitado a su factor humano y así de esa manera mantener a sus clientes o usuarios satisfechos, en toda empresa es importante la productividad para que se desarrolle en el mercado y tenga una buena imagen (Koontz y Weihrich, 2007, p.417). También se incentiva la productividad a través de compensaciones que pueden ser monetarios o

afectivas que hacen que el personal se sienta parte importante de la organización mejorando su desempeño laboral (Kelechi, 2016, párr.1).

Según Dhingra y Punia (2016), el entorno empresarial es dinámico y las habilidades de la gestión del cambio de los administradores son determinantes para plantear los nuevos procesos, técnicas y lograr adaptarse en beneficio de la organización incrementando su ventaja competitiva en el mercado (p.16). Asimismo, según Hechanova, Carigal y Magsaysay (2018), los cambios dentro de las organizaciones no son fáciles de asimilar, por lo cual se requiere del apoyo de todos los trabajadores de la organización (p.915). Por otro lado, según Galindo, Mariana y Ríos (2015), la productividad permite conocer que tan eficientemente se desarrollan las actividades y el uso de los materiales de la empresa (p.2). De igual manera, según Medina, Montalvo y Vásquez (2017), los factores para la deficiente productividad es la contratación de mano de obra de personal no capacitado y la falta de mantenimientos preventivos de la maquinaria que ocasionan las paradas inesperadas durante la jornada laboral (s.p). También, según Sharpe (2016), la productividad depende de los factores externos, es decir de la demanda de los consumidores, por ello es bueno contrastar a la productividad con un estudio de mercado (Marketing) (p.110).

Según Prokopemko la productividad es desarrollar las diversas actividades o servicios durante un periodo de tiempo con eficiencia utilizando los recursos materiales (1989, p.3). Es decir, todo proceso se tiene que realizar en un tiempo determinado con eficiencia y eficacia, utilizando recursos que ayuden a mejorar el desempeño, los cuales pueden ser; humanos, mercadológicos o financieros dentro de una organización; todo proceso realizado por el personal son medidos a través del volumen de producción. Este autor utilizó las siguientes dimensiones: Los factores internos, los cuales son los que están sujetos al mando de la organización y los factores externos son los que quedan fuera del control de la organización. Asimismo, según Saxena (2014), la productividad depende tanto de la eficiencia como de la eficacia y de los medios que se emplean para la elaboración de un bien o servicio (p.79). De igual manera según Moreno, López y Díaz, (2014), la productividad es influenciada por diversos factores entre ellos la tecnología, a través del uso de esta herramienta se mejora el rendimiento de los colaboradores (p.585). También, según Morales y Masis

(2014), para incrementar la productividad es necesario que se utilice de manera eficiente todos los recursos de la organización (p.48).

Según Nooshin y Mehraban (2017), los recursos humanos en una empresa son los más importantes y la infraestructura de esta, ya que influye en el aumento de la productividad organizacional y nacional (p.220). Por otro lado, según Lauby (2016), el compromiso y la productividad de los empleados están conectados a toda la organización, si bien comienza con la relación entre el gerente y el empleado, también involucra funciones comerciales, la tecnología y las operaciones (párr.15). Según Kerlinger y Lee (como se citó en Hernández, Fernández y Batista, 2014), el problema debe ser planteado en base a una relación entre dos variables para poder realizar un mejor enfoque (p.88). Asimismo, según Bernal (2010), el problema es todo acontecimiento que requiere de un estudio para poder solucionarlo (p. 88). Para esta investigación se propuso la siguiente problemática general: ¿Qué relación existe entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público? Los problemas específicos son los siguientes: ¿Qué relación existe entre la administración del cambio y los factores internos de los colaboradores en un organismo público? y ¿Qué relación existe entre la administración del cambio y los factores externos de los colaboradores en un organismo público?

Toda investigación científica debe tener un propósito justificado, teórico o práctico y no solo debe ser una idea, por lo cual se plantea las razones a investigar de acuerdo a lo requerido (Hernández, *et al.*, 2018, p.152). Asimismo, la justificación es un estudio realizado mediante las razones planteadas por el individuo (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p.40). Esta investigación contiene las siguientes justificaciones: Teórica, esta investigación es importante porque se quiere identificar si la teoría de Chiavenato y Toala, *et al.*, concuerdan con el contexto de la realidad del organismo público. Práctica, este proyecto de investigación es significativa, porque aporta información útil por medio de las teorías, las cuales ayudaran a la entidad pública a conocer la problemática actual sobre la administración del cambio y la productividad en sus colaboradores, con el fin de identificar las variantes que causan los cambios en la entidad y como puede mejorar en su productividad.

Metodológica, este estudio es importante, porque ayuda a la herramienta de medición a detectar la verdadera situación del problema de la entidad pública, la cual

servirá de referencia para otros estudios similares. Social, este estudio aportara información importante y veraz al organismo público de la Sede SJL, para que puedan tomar decisiones que ayuden a identificar los aspectos que producen los cambios en la administración y como mejorar su productividad, con el fin de crear estrategias para mantener una imagen buena como institución del Estado. Los autores Alvarado y Obagi indicaron que la hipótesis es una afirmación que tiene que ser probada y validada acerca de las características de una determinada población con el fin de darle una respuesta a la problemática planteada (2008, p.151). Asimismo, según Hernández, Fernández y Batista (2014) mencionaron que la hipótesis indica lo que tratamos de probar mediante el estudio que se realiza (p.104).

Por ello, se ha propuesto como hipótesis general, existe relación entre la administración del cambio y la productividad en un organismo público en San Juan de Lurigancho y como hipótesis específicas, existe relación entre la administración del cambio y los factores internos de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho; y existe relación entre la administración del cambio y los factores externos de los colaboradores en un organismo público en el distrito mencionado. Por otra parte, el objetivo general de este trabajo de investigación es determinar la relación que existe entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público y como objetivos específicos son identificar la relación que existe entre la administración del cambio y los factores internos en un organismo público; e identificar la relación que existe entre la administración del cambio y los factores externos en un organismo público.

II. METODOLOGÍA

2.1 Tipo y Diseño de Investigación

Según Rodríguez (2005), los tipos de estudio son muy importantes para formular las hipótesis de primer y segundo grado de la investigación, se considera la fase inicial, la investigación aplicada se le denomina también activa, porque se realiza la investigación a partir de bases teóricas (p.23). Esta tesis es de tipo aplicada, porque se utilizaron teorías para analizar y desarrollar la problemática.

Según Hernández, Fernández y Baptista indicaron que el diseño ayuda a identificar y a alcanzar los fines del investigador, mediante las respuestas de las interrogantes planteadas (1999, p.106). Es decir, el diseño es muy importante para todo estudio porque por medio de ello se pueden formular los objetivos que nos ayudan a desarrollar e investigar de manera apropiada el problema planteado. Asimismo, Hernández, Fernández y Baptista indicaron que la investigación no experimental, es un estudio donde no se pueden manipular las variables para llegar a una conclusión (1999, p. 184). Es decir, las variables de la investigación solo se pueden investigar, no se transforman ni se cambian. Esta tesis tiene un diseño no experimental, porque no se manipulo ni afecto a ninguna variable, la información que se obtuvo solo se observaron y se analizaron.

Según Hernández, Fernández y Baptista, mencionaron que la investigación correlacional permite saber la incidencia de una variable en la otra (1999, p.63). Es decir, el nivel de estos estudios tiene como propósito indicar la relación que se dan entre las variables, es intentar pronosticar el valor aproximado que tendrá una variable. Para Salkind (como se citó en Bernal, 2010), esa misma investigación tiene como finalidad determinar y analizar la relación que existe entre variables de una investigación (p.114). Es decir, a través de la investigación correlacional se puede conocer el grado de incidencia que tiene una variable en la otra. Esta investigación es de nivel correlacional porque se está estudiando la relación entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público.

Operacionalización de la variable

Tabla 1.

Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Número de ítems	Escala de medición
Administración del cambio	Según Chiavenato (2013), indica que la administración del cambio es la transición de una situación a otra diferente o el pasaje de un estado hacia otro diferente. Cambio implica ruptura, transformación, perturbación, interrupción (p.322).	La variable Administración del cambio consta de tres dimensiones: descongelación, cambio y recongelación.	Descongelación	Ideas	2	ORDINAL TIPO LIKERT
				Costumbres	2	
				Hábitos	2	
			Cambio	Identificación	2	
				Comportamiento	2	
				Colaboradores	2	
				Actividades	2	
				Valores	2	
				Interiorización	2	
			Recongelación	Cambios	2	
				Procesos	2	
				Organización	2	
				Colaboradores	2	
Productividad	“La productividad es la relación que existe entre la cantidad de bienes y servicios que se producen con la cantidad de recursos que se utiliza; por medio de esta es posible establecer el rendimiento de un trabajador o trabajadores” (Toala, <i>et al</i> , 2017, p.51).	La variable Productividad consta de dos dimensiones: Factores internos y factores externos.	Factores Internos	Logros	2	ORDINAL TIPO LIKERT
				Reconocimiento	2	
				Independencia laboral	2	
				Responsabilidad	2	
				Promoción	2	
			Satisfacción profesional	2		
			Factores Externos	Sueldos y beneficios	2	
				Política de la empresa y su organización	2	
				Relaciones con los compañeros de trabajo	2	
				Ambiente físico, supervisión	2	
				Status	2	
				Seguridad laboral	2	
				Crecimiento	2	
Madurez	2					
Consolidación	2					

Fuente: Elaboración propia

2.3 Población, muestra y muestreo

Según Di Rienzo, *et al.* (2008), indicaron que la población es un conjunto de elementos que se encuentran en un momento y en un lugar determinado con características similares (p.219). Es decir, es la unidad de estudio de la cual se pretende obtener información para dar respuesta a la problemática. Asimismo, Hernández, Fernández y Baptista (1999), mencionaron que es el todo de la investigación y es a quien o a que se va a estudiar para obtener el resultado (p.204). Por otro lado, para Bernal (2014), la muestra es una parte de la población que se escoge, de la cual se consigue información, de ello se efectúa la medición y la observación de las variables de estudio (p.161). En este trabajo de investigación la población de estudio son los 50 funcionarios del organismo público en SJL, quienes se encargan de la atención del público y ejecución de los trámites, por ser poca la población todos los trabajadores serán encuestados. Para ello, se cita a Naghi (2005), quien indica que, el censo es cuando se estudian a todos los miembros de la población (p. 191). Es decir, el censo se realiza cuando se requiere obtener información y la población es pequeña, por eso se encuesta a todos los miembros de la unidad de estudio. Asimismo, según Pardinás (2005), “los trabajos que incluyen todos los componentes de una población, no una muestra de ella, se llama censos” (p.166). Por ello, en esta investigación se aplicó el censo para la obtención de los datos.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica es una herramienta primaria que facilita la obtención de información para poder conocer la realidad del problema de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 1999, p.97). Por ello, se utilizó la encuesta para la recolección de datos conformada por 30 ítems de la variable administración del cambio y 30 ítems para la productividad que fue desarrollada por los colaboradores del organismo público.

El cuestionario es una herramienta con ítems, que son frases creadas en base a las variables estipuladas en la investigación (INEGI, 2013, p.20). Es decir, el cuestionario es el instrumento que se utilizará para la obtención de datos de los colaboradores de la empresa en base a las variables. Por otro lado, la escala de Likert consiste en un conjunto de ítems que permiten conocer el grado de conformidad, la cual también muestra alternativas que van de forma ordenada de más a menos o de menos a más, con el fin de que los sujetos den su grado de conformidad de acuerdo a las preguntas y a su opinión (Hernández, Fernández y

Baptista, 1999, p.256).

El método de evaluación para las preguntas fue la escala de Likert que (1) totalmente en desacuerdo, (2) desacuerdo, (3) indiferente, (4) de acuerdo y totalmente de acuerdo (5).

La validez es realizada por juicio de expertos que evalúan al instrumento de la variable y verifican si hay algo que corregir o esta correcta otorgándole credibilidad a la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 1999, pp.242-243). Es decir, la validez depende de un conjunto de expertos para determinar si está bien realizada y si se puede aplicar a la población de un estudio. También, según Sánchez, Reyes y Mejía (2018), es un grado de medición que sirve para calcular con efectividad lo que realmente se necesita conocer en base a un ámbito de estudio (p.124). La confiabilidad depende de un calificación determinado por fórmulas que producen coeficientes, lo cuales pueden ser entre 0 (nula confiabilidad) y 1 (máxima confiabilidad) (Hernández, Fernández y Baptista, 1999, p.241). Asimismo, según Bernal (2010), se refiere a las puntuaciones de aceptación de acuerdo a la conformidad de los encuestados en cualquier periodo de tiempo (p.247).

2.5 Procedimiento

El procedimiento para esta investigación inicio con la búsqueda de antecedentes que se asemejen a las variables, por otro lado se buscó teorías en libros físicos y virtuales, blog y artículos científicos, de los cuales se obtuvieron los conceptos de las variables de estudio, administración del cambio y productividad, estas no han sido manipuladas; asimismo para el desarrollo de la realidad problemática de la entidad se desarrolló a través de la técnica de la encuesta y la observación, ello nos ayudó a obtener conclusiones y así dar respuesta a la problemática planteada en la investigación con el propósito de brindar alguna recomendación.

2.6 Método de análisis de datos

En esta parte del estudio se detallaron los resultados que se obtuvieron por el programa SPSS 23, basado en un método de estadística simple después de haber ingresado la información recopilada en la encuesta realizada a los funcionarios del organismo público, con ello se pudo analizar y verificar los resultados a través de porcentajes expresados en gráficos de barras. Asimismo, se utilizó la estadística descriptiva e inferencial, porque se describió la realidad de la problemática y se obtuvieron conclusiones a través de los datos recopilados por la encuesta para determinar la relación de las variables.

2.7 Aspectos éticos

Este proyecto ha sido analizado en base a información verídica, respetando las definiciones de los autores y analizando según lo que el sistema brindó como respuesta por medio de las encuestas realizadas al personal del organismo público, todo ello dentro de un marco de responsabilidad, respeto y honestidad.

III. RESULTADOS

Fiabilidad del instrumento

Según Sánchez, Reyes y Mejía (2018), la confiabilidad consiste en las características y su veracidad en los instrumentos, datos y las técnicas de investigación (p.35). Es decir, para determinar la fiabilidad del instrumento se logra a través de los resultados obtenidos de los encuestados.

Tabla 5.

Fiabilidad para la variable administración del cambio

		N	%
Casos	Válido	50	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	50	100,0

Interpretación:

En la tabla 5 podemos analizar que de los 50 encuestados se validó la totalidad de ellos y no se excluyó a ninguno.

Tabla 6.

Fiabilidad con Alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,805	30

Interpretación:

La prueba de fiabilidad a través del Alfa de Cronbach, se determina que el instrumento es confiable. Lo cual, arrojó el valor de validez del 80.5%, de acuerdo a los criterios de fiabilidad es elevada.

Tabla 7.

Fiabilidad para la variable productividad

		N	%
Casos	Válido	50	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	50	100,0

Interpretación:

Según la tabla 7 de los 50 valores analizados se validó la totalidad de ellos, no excluyendo a ninguno.

Tabla 8.

Fiabilidad con Alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,801	30

Interpretación:

En cuanto a la prueba de fiabilidad como se observa en la tabla 8, se puede determinar que el instrumento es confiable, porque arrojo un valor de validez del 80.1%, de acuerdo a los criterios de fiabilidad es elevada.

Tabla 9.
Estadística descriptiva de la variable administración del cambio

Administración del cambio					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	9	18,0	18,0	18,0
	Regular	22	44,0	44,0	62,0
	Óptimo	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 9 y la figura 1, del 100% de los encuestados el 38% considera que es óptimo la administración del cambio del organismo público, también el 18% de los encuestados afirma que es deficiente, asimismo, el 44% indica que es regular. La decisión a tomar con el 62% de los trabajadores que consideran que la administración del cambio es regular y deficiente se le debería informar sobre los beneficios que el cambio traerá para la organización y para ellos.

Tabla 10.
Estadística descriptiva de la dimensión descongelación

Descongelación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	8,0	8,0	8,0
	Regular	9	18,0	18,0	26,0
	Óptima	37	74,0	74,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Conforme a la tabla 10 y la figura 2, del 100% de los encuestados el 74% considera que la descongelación del cambio del organismo público es óptima, el 18% de los colaboradores afirma que es deficiente y el 8% indica que es regular.

Tabla 11.
Estadística descriptiva de la dimensión cambio

Cambio					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	13	26,0	26,0	26,0
	Regular	23	46,0	46,0	72,0
	Óptima	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

De acuerdo a la tabla 11 y la figura 3, del 100% de los encuestados el 28% considera que el cambio del organismo público es óptimo, el 26% de los colaboradores afirma que es deficiente y el 46% indica que es regular.

Tabla 12.
Estadística descriptiva de la dimensión recongelación

Recongelación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	17	34,0	34,0	34,0
	Regular	18	36,0	36,0	70,0
	Óptimo	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Concorde a la tabla 12 y la figura 4, del 100% de los encuestados el 30% considera que la recongelación del cambio del organismo público es óptima, el 34% de los colaboradores afirma que es deficiente y el 36% indica que es regular.

Tabla 13.

Estadística descriptiva de la variable productividad

Productividad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	25	50,0	50,0	50,0
	Regular	6	12,0	12,0	62,0
	Óptima	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Conforme a la tabla 13 y la figura 5, del 100% de los encuestados el 38% considera que la productividad del organismo público es óptimo, también el 12% de los encuestados afirma que es regular, asimismo, el 50% indica que es deficiente. La decisión a tomar con el 62% de los trabajadores que consideran que la productividad es deficiente y regular se le debería capacitar e informar sobre los procesos actuales a los colaboradores para que a estos no se les complique la realización de sus funciones.

Tabla 14.

Estadística descriptiva de la dimensión factores internos

Factores internos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	26	52,0	52,0	52,0
	Regular	3	6,0	6,0	58,0
	Óptimo	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Para la tabla 14 y la figura 6, del 100% de los encuestados el 42% considera que los factores internos para la productividad del organismo público es óptimo, el 52% de los colaboradores afirma que es deficiente y el 6% indica que es regular.

Tabla 15.
Estadística descriptiva de la dimensión factores externos

Factores externos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	16	32,0	32,0	32,0
	Regular	14	28,0	28,0	60,0
	Óptima	20	40,0	40,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

Conforme a la tabla 15 y la figura 7, del 100% de los encuestados el 40% considera que los factores externos para la productividad del organismo público es óptimo, el 32% de los colaboradores afirma que es deficiente y el 28% indica que es regular.

Prueba de hipótesis para determinar la distribución normal

Hipótesis nula	Valor $p > 0.05$	Los datos siguen una distribución normal
Hipótesis alterna	Valor $p < 0.05$	Los datos no siguen una distribución normal

Tabla 16.

Prueba de la normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Administración del cambio	,244	50	,000	,796	50	,000
Productividad	,325	50	,000	,703	50	,000

Del análisis obtenido para la prueba de normalidad de datos sobre la variable administración del cambio y productividad se ha obtenido un valor p de 0.00, mediante el test de Kolgomorov

Smirnov para el análisis de muestras mayores a 30 elementos; Por lo tanto, se concluye que la base de datos no sigue una distribución normal, lo cual induce a tomar la decisión de utilizar para la prueba de hipótesis con el estadígrafo Rho Spearman.

Tabla 17.

Administración del cambio y productividad

Tabla cruzada Administración del cambio *Productividad

% del total		Productividad			Total	Correlación
		Deficiente	Regular	Óptima		
Administración del cambio	Deficiente	18,0%			18,0%	Rho Spearman ,578 Sig.(Bilatera l) ,000 ^c
	Regular	26,0%	4,0%	14,0%	44,0%	
	Óptimo	6,0%	8,0%	24,0%	38,0%	
Total		50,0%	12,0%	38,0%	100,0%	

HO: No existe relación entre la administración del cambio y de la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho.

H1: Existe relación entre la administración del cambio y de la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho.

De acuerdo a la prueba de hipótesis mediante el estadígrafo Rho Spearman se puede concluir que existe una correlación positiva media entre las variables al nivel de 0.578 además, podemos afirmar que las variables son directamente proporcionales; es decir, a mayor administración del cambio mayor productividad de los colaboradores.

Confirmando la relación obtenida se puede comprobar con los porcentajes que las tablas cruzadas entre la formulación de administración del cambio y productividad, la cual obtuvo el 26% considerando así que la relación entre las variables están en el nivel regular y el 24% considera que la relación cruzada está en el nivel óptimo. Para mejorar esta relación la entidad pública debería desarrollar capacitaciones contantes al personal y brindar una buena motivación a través de bonos por desempeño o reconocimientos.

En relación a la hipótesis planteada sobre la administración del cambio y productividad mediante la prueba Rho Spearman se alcanzó un sig. (Bilateral) = a 0.000 ≤ 0.05; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna confirmando que existe relación entre la variable administración del cambio y la productividad.

Tabla 18.

Formulación de administración del cambio y factores internos

Tabla cruzada Administración del cambio *Factores internos

% del total

		Factores internos			Total	Correlación
		Deficiente	Regular	Óptimo		
Administración del cambio	Deficiente	18,0%			18,0%	Rho Spearman ,610 Sig. (Bilateral) ,000 ^c
	Regular	28,0%	2,0%	14,0%	44,0%	
	Óptimo	6,0%	4,0%	28,0%	38,0%	
Total		52,0%	6,0%	42,0%	100,0%	

HO: No existe relación entre la administración del cambio y los factores internos de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho.

H1: Existe relación entre la administración del cambio y los factores internos de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho.

De acuerdo a la prueba de hipótesis mediante el estadígrafo Rho Spearman se confirma que existe una correlación positiva media entre la variable administración del cambio y la dimensión factores internos de la variable productividad al nivel de 0.610 además, podemos afirmar que las variables son directamente proporcionales; es decir, a mayor administración del cambio se incrementa los factores internos hacia los colaboradores.

Confirmando la relación obtenida se puede comprobar con los porcentajes conseguidos en las tablas cruzadas entre la formulación de administración del cambio y la dimensión factores internos de la productividad, la cual obtuvo el 28% consideran que la relación entre las

variables están en el nivel deficiente, el 4% indica regular y el 28% considera que la relación cruzada está en el nivel óptimo. Para mejorar esta relación la entidad pública debería incentivar al personal mediante reconocimientos que ayuden a desarrollar sus habilidades y así puedan realizar sus funciones de manera efectiva.

En relación a la hipótesis planteada sobre la administración del cambio y la dimensión factores internos de la variable productividad mediante la prueba Rho Spearman se alcanzó un sig. (Bilateral) = a $0.000 \leq 0.05$; por lo tanto existe relación entre la variable administración del cambio y los factores internos de la productividad.

Tabla 19.

Formulación de administración del cambio y factores externos

Tabla cruzada Administración del cambio *Factores externos

% del total

		Factores externos			Total	Correlación
		Deficiente	Regular	Óptima		
Administración del cambio	Deficiente	12,0%	6,0%		18,0%	Rho Spearman ,460 Sig. (Bilateral) ,001c
	Regular	14,0%	14,0%	16,0%	44,0%	
	Óptimo	6,0%	8,0%	24,0%	38,0%	
Total		32,0%	28,0%	40,0%	100,0%	

HO: No existe relación entre la administración del cambio y los factores externos de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho.

H1: Existe relación entre la administración del cambio y los factores externos de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho.

Según la prueba de hipótesis mediante el estadígrafo Rho Spearman se puede afirmar que existe una correlación positiva débil entre las variable administración del cambio y la dimensión factores externos de la variable productividad al nivel de 0.460 además, podemos afirmar que las variables son directamente proporcionales; es decir, a mayor administración del cambio se incrementa los factores externos hacia los colaboradores.

Confirmando la relación obtenida se puede comprobar con los porcentajes obtenidos en las tablas cruzadas entre la formulación de administración del cambio y la dimensión factores externos de la productividad, la cual obtuvo el 14% consideran que la relación entre las

variables están en el nivel deficiente, el 14% indica regular y el 24% considera que la relación cruzada está en el nivel óptimo. Para mejorar esta relación la entidad debería brindar al personal ascensos con incremento salarial de acuerdo al desempeño.

En relación a la hipótesis planteada sobre la administración del cambio y la dimensión factores externos de la variable productividad mediante la prueba Rho Spearman se alcanzó un sig. (Bilateral) = a $0.001 \leq 0.05$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna confirmando que existe relación entre la variable administración del cambio y los factores externos de la productividad.

IV. DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho. Asimismo, se buscó conocer la relación de la variable administración del cambio y las dimensiones factores internos y externos de la productividad. Los resultados que se obtuvieron de los colaboradores del organismo público en estudio se analizaron de forma conjunta entre los resultados de las evidencias internas y externas.

La hipótesis general de esta investigación fue que existe relación entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público en S.J.L. Lo cual a través de la prueba estadística obtuvo un resultado en el Rho Spearman de 0.578 y un sig. (Bilateral) = $0.000 \leq 0.05$, por ello se puede afirmar que existe una correlación positiva entre las variables y son directamente proporcionales; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna confirmando que existe relación entre las variables de estudio. Este resultado está en relación con los teóricos propuestos Chiavenato (2013) y Toala, *et al.* (2017), los cuales indican que toda empresa debe tener la capacidad de adaptarse a los cambios constantes que se generan por los factores internos y externos que pueden afectar a la productividad del colaborador disminuyendo el desempeño de sus funciones.

Estos resultados obtenidos a nivel internacional son similares a Tigua (2015), cuyos resultados fueron que el 71% del personal indica que el área administrativa sí comunica las decisiones tomadas y un 29 % indica no saber acerca de las decisiones tomadas por el área y el 100 % de los encuestados indicó que su rendimiento es medido en base a evaluaciones. El 100% de los encuestados indicó que para mejorar su desempeño profesional se realizan capacitaciones. Se concluyó en que el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo mantiene una buena relación entre el personal operativo y el personal administrativo influyendo de manera positiva en el rendimiento profesional de cada uno de ellos. Sus resultados se basan según a sus teóricos Wiemen (2011) y Méndez (2014), los cuales indican que la gestión administrativa se basa en el cumplimiento de diversas actividades para llegar a lo propuesto por medio del desempeño laboral que se logra a través de una buena comunicación y gestión. Asimismo, con Chura (2018), los datos recopilados se validaron a través de juicios de expertos con una confiabilidad alta a través del estadístico Alfa de Cronbach (0,944 y 0,912) y se determinó que la Rho Spearman de 0.779 es una relación positiva alta entre las variables,

frente $p < 0,05$, por lo tanto, existe relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los colaboradores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Estos resultados concuerdan con sus bases teóricas Bateman y Crant (2014) y Bateman y Snell (2014), los cuales afirman que la administración del cambio es el proceso y uso de las herramientas para alcanzar lo deseado mediante la productividad del personal realizando un trabajo eficiente y eficaz.

A diferencia con Ortega (2015), cuyos datos recopilados determinaron que el valor del Chi-cuadrado fue de 14,811 (valor de $p = 0,063$); ya que el valor de p es superior al 5% de significancia, lo cual implica que no existe una influencia de la resistencia al cambio en el desarrollo de las funciones en el equipo de la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2013. Por lo tanto, dicha hipótesis de investigación se rechaza y sus teóricos para respaldar esta investigación fueron Lorenzo (2000) y Puchol (2003), quienes indican que el desempeño laboral es un proceso continuo para el desarrollo de las funciones, pero no depende de la negación de los colaboradores hacia la aplicación de los cambios que se realizan constantemente. Igualmente coincide con Ramírez (2017), cuyos datos recopilados se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 22 y se determinó una correlación baja entre las variables con un Rho de Spearman = 0,134 y con un nivel de significancia bilateral $p = 0,308 \geq 0,05$, lo cual indica que no existe relación entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal. Por otro lado, Gonzales (2018), cuyos datos recopilados se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 24 y se determinó que la gestión administrativa se relaciona con $Rho=0.790$ y un nivel de significancia bilateral $p = 0,000 < 0,05$, interpretándose como correlación positiva muy fuerte con la productividad de los obreros en Cerámicos San Juan S.A.C, Carabayllo para el año 2018.

Los teóricos para esta investigación fueron Davis et al. (2003) y Álvarez (2011) quienes indican que el cambio organizacional es una modificación en el ambiente de trabajo con el fin de obtener las metas propuestas. Finalmente, los resultados de la presente investigación coincide con Vásquez (2019), cuyos datos recopilados se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 22 y se determinó que el valor de significancia bilateral fue de 0,000 aceptando la hipótesis alterna general y el nivel de coeficiente de correlación de Spearman fue de 0,647 por lo que se concluye que existe una correlación positiva considerable. Basado en

sus teóricos Sánchez (1999) y Quispe (2017) quienes definen que la gestión administrativa y la productividad son un conjunto de ideas y planes planteados para lograr resultados a través de sus trabajadores. Por lo tanto se concluye que según las evidencias encontradas en los antecedentes refuerzan la hipótesis planteada, afirmando que existe una relación entre la administración del cambio y la productividad.

Para la primera hipótesis específica sobre la relación entre la administración del cambio y los factores internos de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho, se comprobó la relación a través del Rho Spearman que fue de 0.610 y tuvo un sig. (Bilateral) = $0.000 \leq 0.05$, ello afirma que existe una correlación positiva entre la variable administración del cambio y la dimensión factores internos de la variable productividad, por ello, podemos afirmar que las variables son directamente proporcionales; es decir, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concordando con los resultados de Chura (2018), quien planteo que hay relación entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores con una correlación de Rho Spearman de 0.811 con lo cual se afirma la relación de la variable con la primera dimensión. Por otro lado, el resultado de Ortega (2015) fue que la resistencia al cambio no influye significativamente en la satisfacción del ciudadano lo que se comprobado a través del resultado del Chi-cuadrado $\chi^2 = 12,671$ rechazando la hipótesis alterna. Asimismo, Ramírez (2017) sostiene que no existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida a la valoración y el desempeño laboral del personal con el Rho Spearman de 0,245 por ello se rechaza la hipótesis alterna. Sin embargo, para Gonzales (2018), su primera hipótesis específica analiza la relación entre la planeación y la productividad de los Obreros, se obtuvo el Rho de Spearman fue de 0.775 aceptando la hipótesis alterna. Asimismo, Vásquez (2019), indica que existe relación significativa entre la planeación y la productividad laboral, lo cual se comprobó a través del resultado de la correlación de Rho de Spearman a un nivel de 0,522 rechazando la hipótesis nula.

Para la segunda hipótesis sobre la relación entre la administración del cambio y los factores externos de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho el resultado del Rho Spearman fue de 0.460 y con un sig. (Bilateral) = $0.001 \leq 0.05$, lo cual confirma que existe una relación positiva entre la variable administración del cambio y la dimensión factores externos de la variable productividad, por ello, podemos afirmar que las

variables son directamente proporcionales; por lo tanto, se aprueba la hipótesis alterna. Los resultados tiene relación con Chura (2018), quien indico que existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores con una correlación de Rho Spearman de 0.786 con lo cual se afirma la relación de la variable con la segunda dimensión. Por otro lado, Ortega (2015) sostiene que la resistencia al cambio no influye significativamente en la labor de equipo, lo cual fue comprobado a través del resultado del Chi-cuadrado $\chi^2 = 14,811$ aceptando la hipótesis nula. Asimismo, Ramírez (2017) sostiene que no existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la comunicación y el desempeño laboral del personal con el Rho Spearman de 0,162 y el Sig. (bilateral) = 0,216 por ello se rechaza la hipótesis alterna. Sin embargo, para Gonzales (2018), su segunda hipótesis específica analiza la relación significativa entre la organización y la productividad de los obreros, se obtuvo el Rho de Spearman de 0.821 aceptando la hipótesis alterna. Asimismo, Vásquez (2019), afirma que existe relación significativa entre la organización y la productividad laboral, lo cual se comprobó a través del resultado de la correlación del Rho de Spearman a un nivel de 0,490 rechazando la hipótesis nula.

Por lo tanto, de acuerdo a los resultados de los diversos autores y los diferentes ambientes de estudio se puede afirmar que existe relación entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores.

V. CONCLUSIONES

Después del análisis de la investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Primero. Se determinó que existe una correlación positiva entre las variables administración del cambio y la productividad al nivel de 0.578 y un Sig. Bilateral de 0.000; lo cual indica que se acepta la hipótesis alterna; además, se afirma que las variables estudiadas son directamente proporcionales, es decir, a mayor administración del cambio mayor productividad de los colaboradores en el organismo público en S JL. Debido a que las capacitaciones no son constantes y a la poca motivación que se ofrecen.
- Segundo. Se identificó que existe una correlación positiva entre las variables administración del cambio y la dimensión factores internos de la variable productividad al nivel de 0.610 y con un Sig. Bilateral de 0.000, con lo cual se rechaza la hipótesis nula. Es decir, a mayor administración del cambio se incrementa los factores internos de la productividad en los colaboradores en base a sus capacidades habilidades y destrezas que les permite afrontar los cambios sintiéndose comprometidos con la entidad por los reconocimientos brindados, ello hace que se desempeñen adecuadamente cumpliendo las metas propias y las de la organización.
- Tercero. Se identificó que existe una correlación entre las variables administración del cambio y la dimensión factores externos de la variable productividad al nivel de 0.460 y con un Sig. Bilateral 0.001, por ello se acepta la hipótesis alterna. Es decir, a mayor administración del cambio se incrementa los factores externos de la productividad en los colaboradores, a través de los sueldos, el ambiente físico, procesos y las políticas de la entidad que propicien una mayor eficiencia y eficacia en la ejecución de las actividades.

VI. RECOMENDACIONES

Se plantean las siguientes recomendaciones en base a las conclusiones del trabajo de investigación:

- Primero. Se debe de mejorar el desarrollo profesional de los colaboradores mediante capacitaciones constantes de los nuevos procesos y/o de atención al cliente, para que efectúen de manera adecuada la gestión de los trámites y el servicio de atención a los usuarios. Lo cual permitirá afrontar con más facilidad el cambio en la entidad agilizando la atención, disminuyendo el tiempo de espera y malestar en los clientes durante la estancia en la entidad realizando algún proceso de tramitación.
- Segundo. El organismo público debe de incentivar al colaborador mediante reconocimientos en base a vales de consumo por productividad y premios a mejor gestor de trámites, por ejemplo pases libres a clubes recreativos, restaurantes o un viaje dentro del Perú, fomentando así que las habilidades que posee el colaborador salgan a relucir en la ejecución de sus funciones. Lo cual, también ayudara al crecimiento de manera personal y profesional logrando influir en la identificación y compromiso con las metas organizacionales.
- Tercero. El organismo público tendría que mejorar los siguientes aspectos; ofrecer una mejor línea de carrera para sus colaboradores destacados, incrementar los salarios del personal de los puestos operativos, brindar estabilidad laboral y modificar los hábitos de atención que no generan buenos resultados frente a los clientes y la productividad de la entidad. El supervisor de la sede de SJL debe de realizar un monitoreo constante a sus trabajadores con el objetivo de brindar una retroalimentación adecuada y oportuna.

Referencias

- Almenara, R. (12 setiembre de 2014). ¿Cómo afrontar los cambios en las organizaciones?: *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/afrontar-cambios-organizaciones-71760>
- Alvarado, J. y Obagi, J. (2008). *Fundamentos de inferencia estadística*. Bogotá: Pontificia Universidad Joveria.
- Ashkenas, R. (16 de abril de 2013). Change management needs to change. *Harvard Business Review*.
- Bernal, C. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.a ed.). Colombia: PEARSON.
- Bernal, A. (15 de abril del 2019). Enfrentando los cambios organizacionales [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.noroeste.com.mx/publicaciones/opinion/enfrentando-los-cambios-organizacionales-108508>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3.a ed.). Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Chura, G. (2018). Administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana 2016 (Tesis de Maestro). Recuperada de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12912/Chura_QGR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8.a ed.). México: McGRAW-HILL INTEROAMERICANA EDITORES.
- Coles, D. (2015). Workplace change management: an overview. *Kimball International*. Recuperado de <https://www.kimball.com/getattachment/1d40879c-a539-4bd5-975b-4bb11d7e815c/Workplace-Change-Management.pdf>
- Davidson, J. (2003). The Challenge of Constant Change. *Business Performance Pty Ltd*. Recuperado de <http://www.businessperform.com/articles/change-management/challenge-constant-change.html>

- Díaz, M. (01 de setiembre de 2019). Estudio preliminar sobre desarrollo organizacional y cambio planeado en una organización del sector de los servicios. *Universidad de La Habana*. 288, 245-260.
- Di Rienzo, J. *et al.* (2008). *Estadísticas para las ciencias agropecuarias*. (7.a ed.). Argentina: Editorial Brujas.
- Di Petta, A. y Nogueira, R. (julio-diciembre 2019). Change Management Minimizing Resistance to a Shared Services Centre project in Latin America. *Revista EAN*. 87, 103-115.
- Dhingra, R. y Punia, B. (2016). Relational Analysis of Emotional Intelligence and Change Management: A Suggestive Model for Enriching Change Management Skills. *SAGE*. 20(4), 312–322.
- Galindo., Mariana. y Ríos. (agosto 2015). Productividad en serie de estudios económicos. (1), 41-49. *México ¿cómo vamos?*
- García, M. y Forero, C. (julio-diciembre, 2014). Cambio organizacional y percepción de la justicia organizacional en una entidad de la ciudad de Bogotá-Colombia. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*. 10(2), 293-305.
- García, M., Rojas, M. y Díaz, S. (enero-junio, 2011). Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*. 7(1), 125-142.
- Gligorovski, V. (agosto de 2016). The impact of technological changes on human capital and company productivity. *International Journal of Information, Business and Management*. 8(3), 163–171.
- Gonzales, C. (2018). Gestión administrativa y productividad de los obreros en cerámicos san juan S.A.C, Carabayllo-2018(Tesis de Licenciado). Recuperada de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24724/Gonzales_CCv.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- González, J., Rodríguez, M. y González, O. (enero-junio, 2017). Cambio organizacional en las medianas y grandes empresas del Valle de Sugamuxi. *Dimensión Empresarial*. 15(1), 144-153.
- Hechanova, R. *et al.* (2018). Implicit change leadership, change management, and affective commitment to change. *Leadership & Organization Development Journal*. 39(7), 914–925.
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (3.a ed.). México: McGRAW-HILL INTEROAMERICANA EDITORES.
- Hernández, A. *et al.* (2018). *Metodología de la investigación científica*. México: 3CIENCIAS.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1999). *Metodología de la investigación*. (2.a ed.). México: McGRAW-HILL INTEROAMERICANA EDITORES.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2013). *Diseño de Cuestionarios*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Kelechi, G. (marzo, 2016). The Effect of Compensation Administration on Employee Productivity. *Arabian Journal of Business and Management Review*. 5(8).
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración*. (7.a ed.). México: McGRAW-HILL INTEROAMERICANA EDITORES.
- Lauby, S. (20 de diciembre de 2016). Administration is Killing Productivity. Recuperado de <https://www.hrbartender.com/2016/employee-engagement/administration-killing-productivity/>
- López, J. (2013). *+ Productividad*. Estados Unidos de América: Palibrio LLC.
- Marco, F., Loguzzo, H., y Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. (2a.ed.). Argentina: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Matos, P. y Esposito, M. (08 de abril de 2014). Improving change management: How communication nature influences resistance to change. *The Journal of Management Development*. 33(4), 324-341.

- Medina, G., Montalvo, G. y Vásquez, M. (2017). Mejora de la productividad mediante un sistema de gestión basado en lean six sigma en el proceso productivo de pallets en la empresa maderera nuevo Perú S.A.C, 2017. Universidad Señor de Sipán.
- Morales, C. y Masis, A. (agosto-octubre 2014). La medición de la productividad el valor agregado. *TEC Empresarial*. 2(8), 41-49.
- Moreno, J., López, O. y Díaz, J. (16 de febrero de 2014). Productividad, eficiencia y sus factores explicativos en el sector de la construcción en Colombia 2005-2010. *Cuadernos de economía*. 33(63), 569-588.
- Naghi, M. (2005). *Metodología de la investigación*. (2.a ed.). México: Limusa.
- Nooshin, R y Mehraban, H. (2017). The Mediating Role of the Entrepreneurial Intention in the Relationship between Critical Thinking and Employee Productivity Telecommunication Company of Isfahan. *International Review of Management and Marketing*. 7(3), 220-226.
- Nwinyokpugi, P. (enero, 2018). Organisational Change Management and Employees Productivity in the Nigeria Banking Sector. *IOSR Journal of Business and Management*. 20(1), 11-20.
- Ortega, M. (2015). Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de “Alto de la Alianza” - Tacna en el año 2013 (Tesis de Maestro). Recuperado de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1009/TM167_Ortega_Machaca_MS%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pardinas, F. (2005). *Metodología y técnicas en ciencias sociales*. (38.a ed.). México: Siglo veintiuno editores.
- Parker, D., et al. (22 de julio, 2013). Integration of project-based management and change management. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(5), 534-544.

- Pérez, M., Vilariño, M. y Ronda, G. (setiembre-diciembre, 2016). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar la implementación de la estrategia. *Ingeniería industrial*. 37(3), 286-294.
- Pérez, D. *et al.* (julio-setiembre, 2017). Cuatro etapas de cambio organizacional planificado basado en las tecnologías de la información. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*. 28, (3).
- Prokopemko, J. (1989). *La gestión de la productividad*. Ginebra: ISBN.
- Ramírez, R. (2017). Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017 (Tesis de Maestra). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12921/Ram% c3% adrez_ORH.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12921/Ram%c3%adrez_ORH.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reginato, L., Cornacchione, E. y Nuñez, M. (enero-junio, 2015). Rediseñando la alta administración de la empresa: revolución del equipo y preparación para controles gerenciales. *Suma de Negocios*. 6(13), 42-51.
- Robbins, S. y Coulter M. (2005). *Administración*. (8.a ed.). México: PEARSON Educación.
- Rodríguez, E. (2005). Metodología para la investigación. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual en términos de investigación científica, tecnológica y humanística*. Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Saxena, A. (noviembre, 2014). Workforce Diversity: A Key to Improve Productivity. *Procedia Economics and Finance*. (11),76-85.
- Sharpe, A. (junio de 2016). Productivity to the Rescue: Review Article on the McKinsey Global Institute Report Global Growth: Can Productivity Save the Day in an Aging World? *International Productivity Monitor*. 98-110.

- Smith, C. (29 de octubre de 2014). Understanding the Importance of Change Management. Recuperado de <https://change.walkme.com/understanding-the-importance-of-change-management/>
- Simatupang, T., Govindaraju, R. y Amaranti, R. (junio de 2016). Change Management Perspectives in an ERP Module Implementation: *Jurnal Teknik Industri*. 1(18), 51-62.
- Sirkin, H., Keenan, P. y Jackson, A. (octubre, 2005). The hard side of change management. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2005/10/the-hard-side-of-change-management>
- Tavares, A. *et al.* (julio, 2017). Organizational change in quality management aspects: A quantitative proposal for classification. *Revista Production*. 1 – 15.
- Tigua, V. (2015). Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Quevedo periodo 2015 (Tesis de Licenciado). Recuperado de <http://repositorio.uteq.edu.ec/jspui/bitstream/43000/1202/1/T-UTEQ-0201.pdf>
- Toala, S. *et al.* (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones: Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos Ecuador*: 3Ciencias.
- Todnem, R. (17 de febrero de 2007). Organisational change management. *Journal of Change Management*. 5(4), 369-380.
- Todnem, R. (2019). New Year's Resolution. *Journal of Change Management*. 19, 1-5.
- Vásquez, A. (2019). Gestión administrativa y productividad laboral en la empresa Maquinarias y Servicios del Oriente EIRL, Tarapoto – 2018 (Tesis de Licenciado). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/34367/V%c3%a1squez_AAC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta

Fecha: __/__/__19

Estimado colaborador (a) a continuación lo (a) invitamos a responder la siguiente encuesta para calificar la relación que existe entre la administración del cambio y la productividad en un organismo público en San Juan de Lurigancho; marque una sola opción, esto ayudara a establecer mejoras en la entidad de manera interna y externa. ¡Contamos con su apoyo!

Variables	Dimensiones	Indicadores	ÍTEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Puntaje
Administración del cambio	Descongelación	Ideas	Las ideas actuales propuestas por la entidad conducen a una mejora continua.						
			Las ideas tradicionales que se aplican en algunos procesos aún son necesarias.						
		Costumbres	El uso de los nuevos sistemas del organismo público genera eficiencia.						
			Las costumbres que se realizan en el organismo público son las adecuadas.						
		Hábitos	Los hábitos de los jefes para atender al público son los correctos.						
			Está de acuerdo con los hábitos de sus compañeros para tratar al público.						
	Cambio	Identificación	Sus compañeros se comprometen con el cambio.						
			Es importante la identificación con la entidad para el cambio.						
		Comportamiento	Su jefe es motivador.						
			Sus compañeros muestran un buen comportamiento con usted.						
		Colaboradores	Está de acuerdo con la resistencia al cambio de algunos colaboradores.						
			Los colaboradores se adaptan con facilidad al cambio realizado en los procesos de tramitación.						
		Actividades	Las nuevas actividades que se realizan en el área de atención al público disminuyen el malestar de estos por la demora.						
			Las nuevas actividades de integración motivan a los colaboradores.						
		Valores	Está de acuerdo con los valores establecidos por la entidad.						
			Los valores de la entidad le permiten mejorar su productividad.						
		Interiorización	La interiorización del cambio es importante para el organismo público.						
			La interiorización del cambio mejora los procesos de tramitación.						
	Recongelación	Cambios	Los cambios permiten brindar una mejor atención a los usuarios.						
			Los cambios mejoran el desempeño laboral de los trabajadores.						
		Procesos	Los nuevos procesos de tramitación documentaria agilizan la atención al público.						
			El proceso actual para entregar el ticket de atención permite agilizar la atención.						
		Organización	Está conforme con la nueva organización que tiene la entidad pública.						
			Está de acuerdo que la entidad ya no trabaje con el proveedor que brindaba atención al público.						
	Colaboradores	La opinión de los colaboradores es importante para el nuevo cambio de la organización.							

		Los colaboradores cuentan con experiencia necesaria.								
	Apoyo	Está de acuerdo con la inducción que recibe de su jefe para la adaptación a los nuevos procesos. Todos los trabajadores del organismo público apoyan a la administración del cambio.								
	Refuerzo positivo	El refuerzo de la información continuamente es positivo para realizar los nuevos procesos. Recibe un refuerzo positivo por parte de sus compañeros y supervisores.								
	Productividad	Factores internos	Logros	Usted está de acuerdo con sus logros profesionales obtenidos. Sus logros lo han ayudado a sobresalir profesionalmente.						
Reconocimiento			Su trabajo es reconocido. Su desempeño es recompensado monetariamente.							
Independencia laboral		Puede expresarse libremente en la entidad pública. Usted puede tomar sus propias decisiones dentro de los procesos de tramitación documentaria en el organismo público.								
Responsabilidad		Es responsable con su trabajo del día a día. Esta de acuerdo que se debe cumplir con las normas estipuladas por el organismo público en el proceso de atención.								
Promoción		El proceso de promoción que se realiza en la entidad pública es el adecuado. Tiene las habilidades para lograr un ascenso.								
Satisfacción profesional		Está capacitado para desempeñarse adecuadamente en su trabajo. Tiene los conocimientos necesarios para tener un mejor puesto de trabajo.								
Factores externos		Sueldos y beneficios	Está de acuerdo con el sueldo que percibe. Está de acuerdo con que la entidad brinde beneficios económicos por productividad.							
		Política de la empresa y su organización	Está conforme con las políticas de trabajo planteadas por el organismo público. La nueva organización de procesos es adecuada para la mejora continua.							
		Relaciones con los compañeros de trabajo	Se respetan entre compañeros. Se trabaja en equipo para lograr la productividad.							
		Ambiente físico y supervisión	El ambiente físico de tu sede de trabajo te transmite comodidad. La supervisión de los jefes es adecuada para mejorar la productividad.							
		Estatus	Trabajar en el organismo público le ha permitido mejorar sus relaciones profesionales. Tu nivel socioeconómico ha mejorado por trabajar en un organismo público.							
		Seguridad laboral	La entidad pública brinda estabilidad laboral. Se cuenta con una buena seguridad dentro del organismo público.							
		Crecimiento	Cree que la entidad pública le ofrece un crecimiento profesional. El organismo público brinda una línea de carrera.							
		Madurez	El organismo público tiene una buena imagen frente al cliente. La etapa de madurez de la entidad pública ayuda a mejorar la productividad.							
		Consolidación	El organismo público es una entidad consolidada. Tiene todas las herramientas para agilizar sus labores.							

ANEXO 2

Tabla 20.

Matriz de consistencia – variable Administración del Cambio

Título	Problemas		Objetivos		Operacionalización de variable				Escalas de medición				
	Problema general	Objetivo general	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems					
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">La administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho</p>	¿Qué relación existe entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público?	Determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Administración del cambio</p>	<p>Chiavenato (2013), quien indica que la administración del cambio se puede dar por diferentes factores ya sea para bien o para mal, la empresa puede sufrir cambios que ocasionen un caos y que provoquen malestar en los colaboradores, por otro lado pueden provocar resultados positivos que resulten eficaces para el desarrollo de la empresa, para ello pasa por tres procesos, primero el dejar de lado las costumbres y actividades que generen problemas, para que luego las nuevas ideas lleguen a ser comprendidas por los colaboradores y finalmente ser aplicadas definitivamente (p.322).</p>	<p>Se midió a través de un instrumento que tomo en cuenta las dimensiones de administración del cambio; 3 dimensiones y 15 indicadores de los cuales se obtuvieron 30 ítems en respuesta en la escala de Likert.</p>	Descongelación	Ideas	2	<p>ESCALA DE LIKERT (Tipo Ordinal) 1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indiferente 4= De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo</p>				
	Problemas específicos	Objetivos específicos									Cambio	Costumbres	2
												Hábitos	2
	¿Qué relación existe entre la administración del cambio y los factores internos en un organismo público? y ¿Qué relación existe entre la administración del cambio y los factores externos en un organismo público?	Identificar la relación que existe entre la administración del cambio y los factores internos en un organismo público; y explicar la relación que existe entre la administración del cambio y los factores externos en un organismo público.								Cambio	Identificación	2	
											Comportamiento	2	
											Colaboradores	2	
											Actividades	2	
											Valores	2	
											Interiorización	2	
											Cambios	2	
Recongelación						Procesos	2						
						Organización	2						
						Colaboradores	2						
						Apoyo	2						
						Refuerzo positivo	2						

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21.

Matriz de consistencia – productividad

Título	Problemas	Objetivos	Operacionalización de variable											
	Problema general	Objetivo general	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escalas de medición					
La administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho	¿Qué relación existe entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público?	Determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público	Productividad	Toala, <i>et al.</i> (2017), indicaron que la productividad es una relación que existe entre la cantidad de bienes y servicios que se producen con una cantidad de recursos necesarios; por medio de esta es posible establecer el rendimiento de un trabajador o trabajadores (p.51).	Se midió a través de un instrumento que tomo en cuenta las dimensiones de la productividad; 2 dimensiones y 15 indicadores de los cuales se obtuvieron 30 ítems en respuesta en la escala de Likert.	Factores Internos	Logros	2	ESCALA DE LIKERT (Tipo Ordinal) 1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indiferente 4= De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo					
	Problemas específicos	Objetivos específicos					Identificar la relación que existe entre la administración del cambio y los factores internos en un organismo público; y explicar la relación que existe entre la administración del cambio y los factores externos en un organismo público.	Reconocimiento		2				
								Independencia laboral		2				
	¿Qué relación existe entre la administración del cambio y los factores internos en un organismo público? y ¿Qué relación existe entre la administración del cambio y los factores externos en un organismo público?											Factores Externos	Responsabilidad	2
													Promoción	2
													Satisfacción profesional	2
						Sueldos y beneficios							2	
												Política de la empresa y su organización	2	
												Relaciones con los compañeros de trabajo	2	
												Ambiente físico, supervisión	2	
Status			2											
							Seguridad laboral	2						
							Crecimiento	2						
							Madurez	2						
							Consolidación	2						

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 3

Tabla 22.

Tabla de especificaciones – variable Administración del Cambio

VARIABLE	DIMENSIONES	PESO	ÍTEMS	INDICADORES	N°	ÍTEMS
Administración del cambio	Descongelación	20%	6	Ideas	1	Las ideas actuales propuestas por la entidad conducen a una mejora continua.
					2	Las ideas tradicionales que se aplican en algunos procesos aún son necesarias.
				Costumbres	3	El uso de los nuevos sistemas del organismo público genera eficiencia.
					4	Las costumbres que se realizan en el organismo público son las adecuadas.
				Hábitos	5	Los hábitos de los jefes para atender al público son los correctos.
					6	Está de acuerdo con los hábitos de sus compañeros para tratar al público.
	Cambio	40%	12	Identificación	7	Sus compañeros se comprometen con el cambio.
					8	Es importante la identificación con la entidad para el cambio.
				Comportamiento	9	Su jefe es motivador.
					10	Sus compañeros muestran un buen comportamiento con usted.
				Colaboradores	11	Está de acuerdo con la resistencia al cambio de algunos colaboradores.
					12	Los colaboradores se adaptan con facilidad al cambio realizado en los procesos de tramitación.
				Actividades	13	Las nuevas actividades que se realizan en el área de atención al público disminuyen el malestar de estos por la demora.
					14	Las nuevas actividades de integración motivan a los colaboradores.
				Valores	15	Está de acuerdo con los valores establecidos por la entidad.
					16	Los valores de la entidad le permiten mejorar su productividad.
				Interiorización	17	La interiorización del cambio es importante para el organismo público.
					18	La interiorización del cambio mejora los procesos de tramitación.
	Cambios	19	Los cambios permiten brindar una mejor atención a los usuarios.			
		20	Los cambios mejoran el desempeño laboral de los trabajadores.			
	Procesos	21	Los nuevos procesos de tramitación documentaria agilizan la atención al público.			
		22	El proceso actual para entregar el ticket de atención permite agilizar la atención.			
	Recongelación	40%	12	Organización	23	Está conforme con la nueva organización que tiene la entidad pública.
					24	Está de acuerdo que la entidad ya no trabaje con el proveedor que brindaba atención al público.
				Colaboradores	25	La opinión de los colaboradores es importante para el nuevo cambio de la organización.
					26	Los colaboradores cuentan con experiencia necesaria.
				Apoyo	27	Está de acuerdo con la inducción que recibe de su jefe para la adaptación a los nuevos procesos.
					28	Todos los trabajadores del organismo público apoyan a la administración del cambio.
	Refuerzo positivo	29	El refuerzo de la información continuamente es positivo para realizar los nuevos procesos.			
					30	Recibe un refuerzo positivo por parte de sus compañeros y supervisores.
TOTAL		100%	30			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23.

Variable Productividad

VARIABLE	DIMENSIONES	PESO	ÍTEMS	INDICADORES	N°	ÍTEMS
Productividad	Factores internos	40%	12	Logros	1	Usted está de acuerdo con sus logros profesionales obtenidos.
					2	Sus logros lo han ayudado a sobresalir profesionalmente.
				Reconocimiento	3	Su trabajo es reconocido.
					4	Su desempeño es recompensado monetariamente.
				Independencia laboral	5	Puede expresarse libremente en la entidad pública.
					6	Usted puede tomar sus propias decisiones dentro de los procesos de tramitación documentaria en el organismo público.
				Responsabilidad	7	Es responsable con su trabajo del día a día.
					8	Esta de acuerdo que se debe cumplir con las normas estipuladas por el organismo público en el proceso de atención
				Promoción	9	El proceso de promoción que se realiza en la entidad pública es el adecuado.
					10	Tiene las habilidades para lograr un ascenso.
				Satisfacción profesional	11	Está capacitado para desempeñarse adecuadamente en su trabajo.
					12	Tiene los conocimientos necesarios para tener un mejor puesto de trabajo.
	Sueldos y beneficios	13	Está de acuerdo con el sueldo que percibe.			
		14	Está de acuerdo con que la entidad brinde beneficios económicos por productividad.			
	Política de la empresa y su organización	15	Está conforme con las políticas de trabajo planteadas por el organismo público.			
		16	La nueva organización de procesos es adecuada para la mejora continua.			
	Relaciones con los compañeros de trabajo	17	Se respetan entre compañeros.			
		18	Se trabaja en equipo para lograr la productividad.			
	Ambiente físico y supervisión	19	El ambiente físico de tu sede de trabajo te transmite comodidad.			
		20	La supervisión de los jefes es adecuada para mejorar la productividad.			
	Factores externos	60%	18	Estatus	21	Trabajar en el organismo público le ha permitido mejorar sus relaciones profesionales.
					22	Tu nivel socioeconómico ha mejorado por trabajar en el organismo público.
	Seguridad laboral	23	La entidad pública brinda estabilidad laboral.			
		24	Se cuenta con una buena seguridad dentro del organismo público.			
	Crecimiento	25	Cree que la entidad pública le ofrece un crecimiento profesional.			
		26	El organismo público brinda una línea de carrera.			
	Madurez	27	El organismo público tiene una buena imagen frente al cliente.			
		28	La etapa de madurez de la entidad pública ayuda a mejorar la productividad.			
	Consolidación	29	El organismo público es una entidad consolidada.			
		30	Tiene todas las herramientas para agilizar sus labores.			
TOTAL		100%	30			

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4

Detalle de confiabilidad

Estadísticas de total de elemento de la variable Administración del cambio

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Las ideas actuales propuestas por la entidad conducen a una mejora continua.	88,84	109,117	,004	,814
Las ideas tradicionales que se aplican en algunos procesos aún son necesarias.	88,38	107,832	,142	,805
El uso de los nuevos sistemas del organismo público genera eficiencia.	90,58	101,432	,510	,793
Las costumbres que se realizan en el organismo público son las adecuadas.	88,70	103,276	,390	,797
Los hábitos de los jefes para atender al público son los correctos.	90,50	108,173	,155	,805
Está de acuerdo con los hábitos de sus compañeros para tratar al público.	90,30	101,806	,399	,796
Sus compañeros se comprometen con el cambio.	90,56	107,680	,190	,804
Es importante la identificación con la entidad para el cambio.	88,36	109,460	,026	,809
Su jefe es motivador.	90,28	105,798	,185	,805
Sus compañeros muestran un buen comportamiento con usted.	88,60	112,694	-,175	,817
Está de acuerdo con la resistencia al cambio de algunos colaboradores.	90,34	116,392	-,508	,821

Los colaboradores se adaptan con facilidad al cambio realizado en los procesos de tramitación.	90,20	105,224	,247	,802
Las nuevas actividades que se realizan en el área de atención al público disminuyen el malestar de estos por la demora.	88,86	101,347	,482	,793
Las nuevas actividades de integración motivan a los colaboradores.	89,50	95,112	,636	,783
Está de acuerdo con los valores establecidos por la entidad.	88,36	102,562	,569	,793
Los valores de la entidad le permiten mejorar su productividad.	88,90	94,337	,617	,783
La interiorización del cambio es importante para el organismo público.	88,40	105,510	,377	,799
La interiorización del cambio mejora los procesos de tramitación.	88,62	105,342	,245	,802
Los cambios permiten brindar una mejor atención a los usuarios.	89,60	96,204	,505	,790
Los cambios mejoran el desempeño laboral de los trabajadores.	89,66	94,188	,642	,782
Los nuevos procesos de tramitación documentaria agilizan la atención al público.	89,68	103,651	,250	,803
El proceso actual para entregar el ticket de atención permite agilizar la atención.	89,82	98,110	,508	,790
Está conforme con la nueva organización que tiene la entidad pública.	89,60	99,347	,517	,791

Está de acuerdo que la entidad ya no trabaje con el proveedor que brindaba atención al público.	89,74	112,523	-,147	,821
La opinión de los colaboradores es importante para el nuevo cambio de la organización.	88,36	107,868	,155	,805
Los colaboradores cuentan con experiencia necesaria.	88,16	106,056	,375	,800
Está de acuerdo con la inducción que recibe de su jefe para la adaptación a los nuevos procesos.	90,16	100,872	,455	,794
Todos los trabajadores del organismo público apoyan a la administración del cambio.	90,54	109,192	,117	,805
El refuerzo de la información continuamente es positivo para realizar los nuevos procesos.	89,04	97,998	,451	,793
Recibe un refuerzo positivo por parte de sus compañeros y supervisores.	89,86	94,776	,656	,782

Estadísticas de total de elemento de la variable Productividad

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Usted está de acuerdo con sus logros profesionales obtenidos.	89,36	115,133	,413	,791
Sus logros lo han ayudado a sobresalir profesionalmente.	89,30	122,173	,131	,802
Su trabajo es reconocido.	91,06	114,629	,518	,787
Su desempeño es recompensado monetariamente.	90,36	122,031	,112	,804
Puede expresarse libremente en la entidad.	90,92	117,667	,304	,796

Usted puede tomar sus propias decisiones dentro de los procesos de tramitación documentaria en el organismo público.	91,78	123,155	,176	,800
Es responsable con su trabajo del día a día.	89,50	115,235	,428	,790
Esta de acuerdo que se debe de cumplir con las normas estipuladas por el organismo público en el proceso de atención.	89,86	116,327	,319	,795
El proceso que se realiza en la entidad pública es el adecuado.	91,26	122,278	,132	,802
Tiene las habilidades para lograr un ascenso.	90,30	119,724	,203	,800
Está capacitado para desempeñarse adecuadamente en su trabajo.	90,20	120,612	,164	,802
Tiene los conocimientos necesarios para tener un mejor puesto de trabajo.	89,30	121,153	,206	,799
Está de acuerdo con el sueldo que percibe.	91,44	118,170	,479	,791
Está de acuerdo con que la entidad brinde beneficios económicos por productividad.	89,62	114,771	,353	,794
Está conforme con las políticas de trabajo planteadas por el organismo público.	90,52	111,030	,693	,780
La nueva organización de procesos es adecuada para la mejora continua.	89,72	118,247	,313	,795
Se respetan entre compañeros.	89,64	115,378	,467	,789
Se trabaja en equipo para lograr la productividad.	90,40	110,041	,543	,783
El ambiente físico de tu sede de trabajo te transmite comodidad.	90,06	112,833	,496	,787

La supervisión de los jefes son adecuadas para mejorar la productividad.	91,12	116,067	,403	,791
Trabajar en el organismo público le ha permitido mejorar sus relaciones profesionales.	89,40	123,143	,103	,803
Tu nivel socioeconómico ha mejorado por trabajar en el organismo público.	90,26	119,053	,253	,798
La entidad pública brinda estabilidad laboral.	91,74	121,829	,180	,800
Se cuenta con una buena seguridad dentro del organismo público.	90,64	116,929	,278	,797
Cree que la entidad pública le ofrece un crecimiento profesional.	89,60	113,469	,474	,788
El organismo público brinda una línea de carrera.	91,02	118,796	,263	,797
El organismo público tiene una buena imagen frente al cliente.	90,76	117,370	,319	,795
La etapa de madurez de la entidad pública ayuda a mejorar la productividad.	90,22	119,114	,245	,798
El organismo público es una entidad consolidada.	89,20	123,143	,074	,805
Tiene todas las herramientas para agilizar sus labores.	88,88	123,985	,116	,801

ANEXO 5

Base de datos de la variable Administración del cambio

*Administración del cambio.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Visible: 74 de 74 variables

	VAR00035	VAR00036	VAR00037	VAR00038	VAR00039	VAR00040	VAR00041	VAR00042	VAR00043	VAR00044	VAR00045	VAR00046	VAR00047	VAR00048	VAR00049	VAR
1	4	4	2	3	2	1	4	2	2	4	4	4	2	4	3	
2	5	5	4	4	2	2	4	4	4	3	4	5	2	4	3	
3	5	5	4	4	4	2	4	5	4	2	4	4	4	5	4	
4	5	4	4	4	2	1	4	2	3	5	2	5	2	4	4	
5	5	4	4	2	4	2	5	4	2	4	4	4	4	5	4	
6	4	4	4	2	2	1	5	5	4	3	4	5	2	4	3	
7	4	4	2	2	2	3	4	4	2	4	2	4	2	5	3	
8	5	5	2	4	4	2	5	5	2	2	2	4	2	4	3	
9	5	4	2	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	5	4	
10	5	4	2	2	4	1	4	2	1	2	4	4	2	4	3	
11	4	4	2	2	4	2	5	4	1	4	4	4	2	5	4	
12	4	4	4	4	4	1	4	5	2	4	2	4	2	4	3	
13	4	4	2	4	2	2	4	4	2	2	4	4	2	5	3	
14	4	4	4	2	4	1	5	5	1	3	4	4	1	4	3	
15	5	5	2	2	2	2	5	4	2	2	2	4	2	2	2	
16	4	4	2	4	4	1	4	2	4	2	4	5	4	5	4	
17	4	2	2	4	2	2	4	4	2	4	2	5	2	4	3	
18	4	4	2	4	2	2	5	4	2	2	2	5	1	2	2	
19	4	4	2	2	2	1	2	2	1	4	4	4	2	2	2	
20	2	2	2	3	2	2	2	4	2	3	2	2	2	4	2	
21	4	4	2	3	2	1	4	2	2	4	2	2	1	2	2	
22	2	4	2	4	2	2	5	5	2	5	2	5	2	4	2	
23	4	2	2	4	2	1	5	5	2	2	4	5	2	4	4	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

10:35 a.m. 24/11/2019

Base de datos de la variable Productividad

Administración del cambio.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

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

46 : VAR00041 Visible: 74 de 74 variables

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAF
1	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	2	2	4	2	5	
2	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	2	2	4	4	4	
3	4	4	3	4	3	4	2	5	2	4	2	2	4	4	5	
4	2	4	2	4	2	2	2	4	2	5	2	3	4	4	5	
5	4	4	3	2	2	2	3	4	3	2	2	2	4	4	4	
6	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	
7	4	4	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	4	4	4	
8	4	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	2	4	4	5	
9	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	2	2	4	4	5	
10	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	2	4	4	4	5	
11	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	2	4	4	4	
12	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	
13	2	4	1	4	2	4	2	4	2	4	2	2	4	4	4	
14	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	2	2	4	4	4	
15	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	
16	4	4	2	4	2	2	1	4	2	4	2	2	4	2	5	
17	4	4	1	4	2	2	1	4	2	4	2	2	4	2	5	
18	4	4	2	4	2	2	1	4	4	5	2	2	4	4	4	
19	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	2	2	4	4	5	
20	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	2	2	4	2	5	
21	4	4	2	4	2	2	2	4	2	3	2	2	4	2	5	
22	2	4	1	4	2	2	2	4	2	4	2	2	4	4	4	
23	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

10:34 a.m. 24/11/2019

ANEXO 6

Matriz de evidencias internas para la discusión

Variable y/o dimensión	Resultado	
	Variable y/o dimensión	Interrelación con variable 2
Administración del cambio	Regular 18%, 44% Deficiente y 38% Optimo	Colaboradores que consideran que la administración del cambio y la productividad, es regular en un 26% y el 24% considera que es óptimo.
Factores internos	Regular 52%, 6% Deficiente y 42% Optimo	Colaboradores que consideran que la administración del cambio y la dimensión factores internos de la productividad, es deficiente 28% y el 28% que es óptimo.
Factores externos	Regular 32%, 28% Deficiente y 40% Optimo	Colaboradores que consideran que la administración del cambio y la dimensión factores externos de la productividad, es deficiente 14% y el 24% que es óptimo.
Productividad	Regular 50%, 12% Deficiente y 38% Optimo	

Matriz de evidencias externas para la discusión

Variables: Administración del cambio y productividad		
Autor (Año)	Hipótesis	Prueba estadística
Chura (2018)	Existe relación positiva entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016	Rho Spearman: Rho = 0.779, Sig. (bilateral) =0.000; (p ≤ 0,05)
	Existe relación positiva entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.	Rho Spearman : Rho = 0.811, Sig. (bilateral) =0.000; (p ≤ 0,05)
	Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.	Rho Spearman: Rho = 0.786, Sig. (bilateral) =0.000; (p ≤ 0,05)
	Existe la relación positiva entre la administración del cambio y la productividad en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016	Rho Spearman: Rho = 0.432, Sig. (bilateral) =0.000; (p ≤ 0,05)
	Existe relación positiva entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016	Rho Spearman: Rho = 0.704, Sig. (bilateral) =0.000; (p ≤ 0,05)
	Existe la relación positiva entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016	Rho Spearman: Rho = 0.436, Sig. (bilateral) =0.000; (p ≤ 0,05)
	Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016	Rho Spearman: Rho = 0.636, Sig. (bilateral)

		p=0.000<0.01
Ortega (2015)	Existe influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2013”	Chi-cuadrado $\chi^2 = 7,591$ Sig. (bilateral)= 0,474; (p \leq 0,05)
	La resistencia al cambio influye significativamente en la satisfacción del ciudadano en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna	Chi-cuadrado $\chi^2 = 12,671$ Sig. (bilateral)= 0,124; (p \geq 0,05)
	La resistencia al cambio influye significativamente en la labor de equipo en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna	Chi-cuadrado $\chi^2 = 14,811$ Sig. (bilateral)= 0,063; (p \geq 0,05)
	La resistencia al cambio influye significativamente en los logros laborales en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna	Chi-cuadrado $\chi^2 = 26,892$ Sig. (bilateral)= 0,008; (p \leq 0,05)
	La resistencia al cambio influye significativamente en el crecimiento personal en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna	Chi-cuadrado $\chi^2 = 5,534$ Sig. (bilateral)= 0,699; (p \geq 0,05)
Gonzales (2018)	Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y Productividad de los Obreros en la Empresa Cerámicos San Juan S.A.C, Carabayllo, 2018	Rho Spearman: Rho = 0.790, Sig. (bilateral) =0.000; (p \leq 0.05)
	Existe relación significativa entre la Planeación y la Productividad de los Obreros en la Empresa Cerámicos San Juan S.A.C, Carabayllo, 2018	Rho Spearman: Rho = 0.775, Sig. (bilateral) =0.000; (p \leq 0.05)
	Existe relación significativa entre la Organización y la	Rho Spearman:

	Productividad de los Obreros en la Empresa Cerámicos San Juan S.A.C, Carabayllo, 2018	Rho = 0.821, Sig. (bilateral) = 0.000; (p ≤ 0.05)
	Existe relación significativa entre a Dirección y la Productividad de los Obreros en la Empresa Cerámicos San Juan S.A.C, Carabayllo, 2018	Rho Spearman: Rho = 0.731, Sig. (bilateral) = 0.000; (p ≤ 0.05)
Ramírez (2017)	Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017	Rho Spearman: Rho = 0,134, Sig. (bilateral) = 0,308; (p ≥ 0.05)
	Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida a la valoración y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima 2017	Rho Spearman: Rho = 0,245, Sig. (bilateral) = 0,059; (p ≥ 0.05)
	Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la comunicación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del PRODUCE, Lima 2017	Rho Spearman: Rho = 0,162, Sig. (bilateral) = 0,216; (p ≥ 0.05)
	Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida a los conocimientos y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del PRODUCE, Lima 2017	Rho Spearman: Rho = - 0,08, Sig. (bilateral) = 0,953; (p ≥ 0.05)
	Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, respecto a la motivación y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de	Rho Spearman: Rho = 0,086, Sig. (bilateral) = 0,512;

	Supervisión, Fiscalización y Sanción del Ministerio de la Producción, Lima 2017	(p ≥ 0.05)
	Existe relación significativa entre la gestión del cambio organizacional, referida al liderazgo y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción en el Sector de Pesca y Acuicultura del Ministerio de la Producción, Lima 2017	Rho Spearman: Rho = 0,116, Sig. (bilateral) = 0,376; (p ≥ 0.05)
Vásquez (2019)	Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la productividad laboral en la empresa Maquinarias y Servicios del Oriente E.I.R.L, Tarapoto - 2018	Rho Spearman: Rho = 0, 647, Sig. (bilateral) =0.000; (p≤0.05)
	Existe relación significativa entre la planeación y la productividad laboral en la empresa Maquinarias y Servicios del Oriente E.I.R.L, Tarapoto - 2018	Rho Spearman: Rho = 0,522, Sig. (bilateral) =0.001; (p ≤ 0.05)
	Existe relación significativa entre la organización y la productividad laboral en la empresa Maquinarias y Servicios del Oriente E.I.R.L, Tarapoto - 2018	Rho Spearman: Rho = 0, 490, Sig. (bilateral) =0.002; (p ≤ 0.05)
	Existe relación significativa entre la dirección y la productividad laboral en la empresa Maquinarias y Servicios del Oriente E.I.R.L, Tarapoto - 2018	Rho Spearman: Rho = 0, 436, Sig. (bilateral) =0.001; (p ≤ 0.05)
	Existe relación significativa entre el control y la productividad laboral en la empresa Maquinarias y Servicios del Oriente EIRL, Tarapoto - 2018	Rho Spearman: Rho = 0, 484, Sig. (bilateral) =0.002; (p ≤ 0.05)

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 7

Tabla 2.

Validez de la administración del cambio

Nº Ítems		\bar{X}	DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 6	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 7	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 8	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 9	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 10	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 11	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
ítem 12	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00

	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 13	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 14	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 15	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 16	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 17	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 18	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 19	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 20	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 21	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 22	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 23	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 24	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 25	Relevancia	4	0.00	1.00

	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 26	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 27	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 28	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 29	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 30	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.

Validez de productividad

N° Ítems		\bar{X}	DE	V Aiken
ítem 1	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 2	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 3	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 4	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 5	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 6	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 7	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 8	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 9	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 10	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 11	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 12	Relevancia	3.5	0.71	0.83

	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 13	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 14	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 15	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 16	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 17	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 18	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 19	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 20	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 21	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 22	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 23	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 24	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
ítem 25	Relevancia	3.5	0.71	0.83

	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 26	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 27	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	3.5	0.71	0.83
ítem 28	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 29	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
ítem 30	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.

Apellidos y nombres de expertos

JUICIOS DE EXPERTOS	
Experto N°1	MG. JESÚS ROMERO PACORA
Experto N°2	MG. RICARDO RUIZ VILLAVICENCIO
Experto N°3	MG. EDGAR LINO GAMARRA

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24.
Grado de relación según coeficiente de correlación R_o de Sperman

Rango	Correlación
- 0.90	Negativa muy fuerte
- 0.75	Negativa considerable
- 0.50	Negativa media
- 0.25	Negativa débil
- 0.10	Negativa muy débil
0.00	No existe
+ 0.10	Positiva muy débil
+ 0.25	Positiva débil
+ 0.50	Positiva media
+ 0.75	Positiva considerable
+ 0.90	Positiva muy fuerte
+ 1.00	Positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Batista, 2014

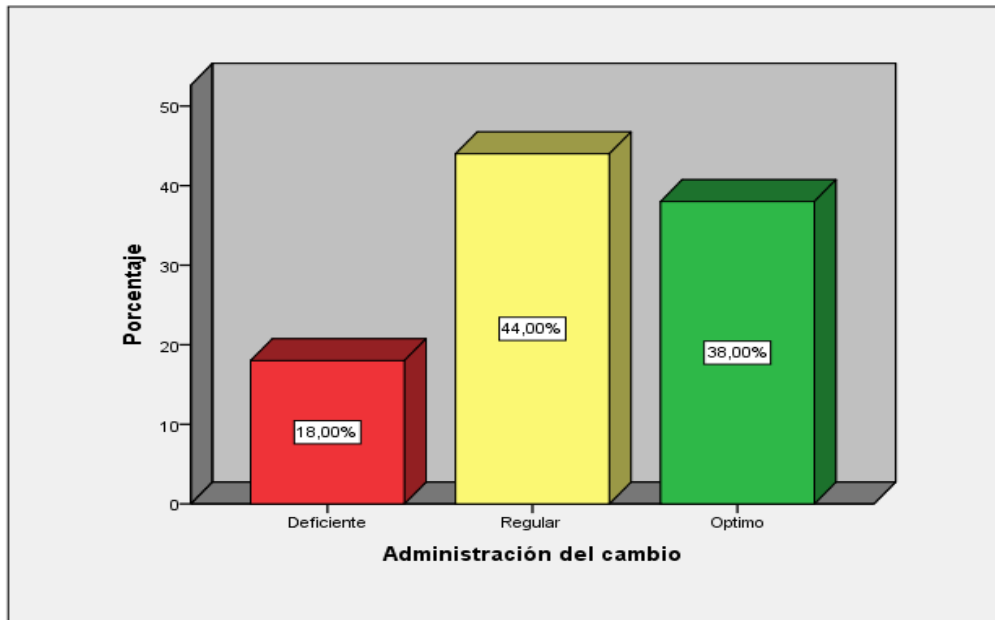


Figura 1. Variable administración del cambio

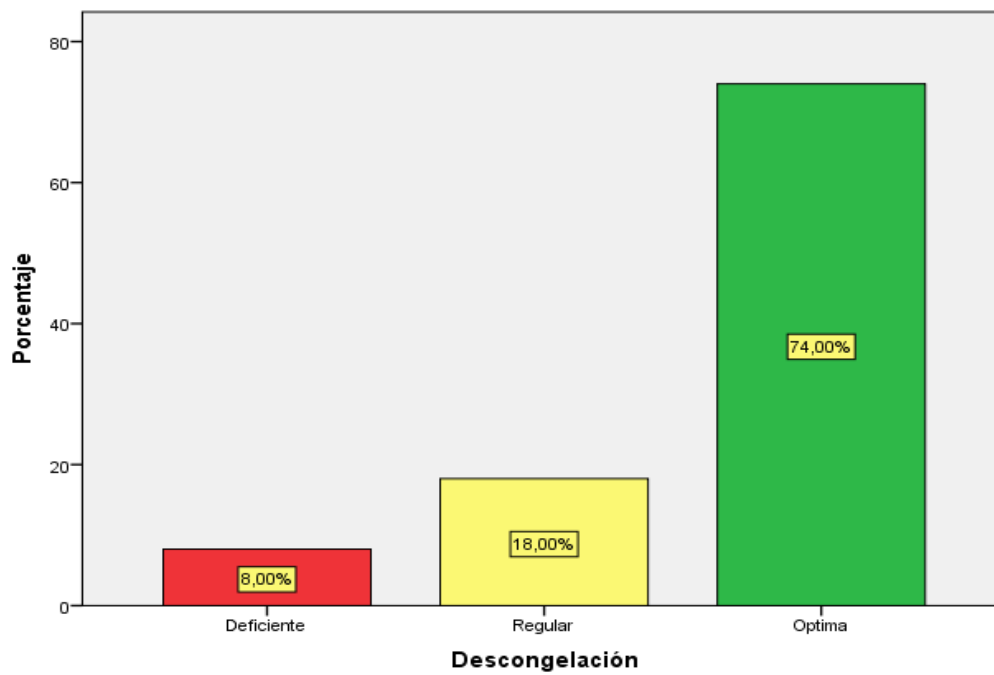


Figura 2. Dimensión descongelación

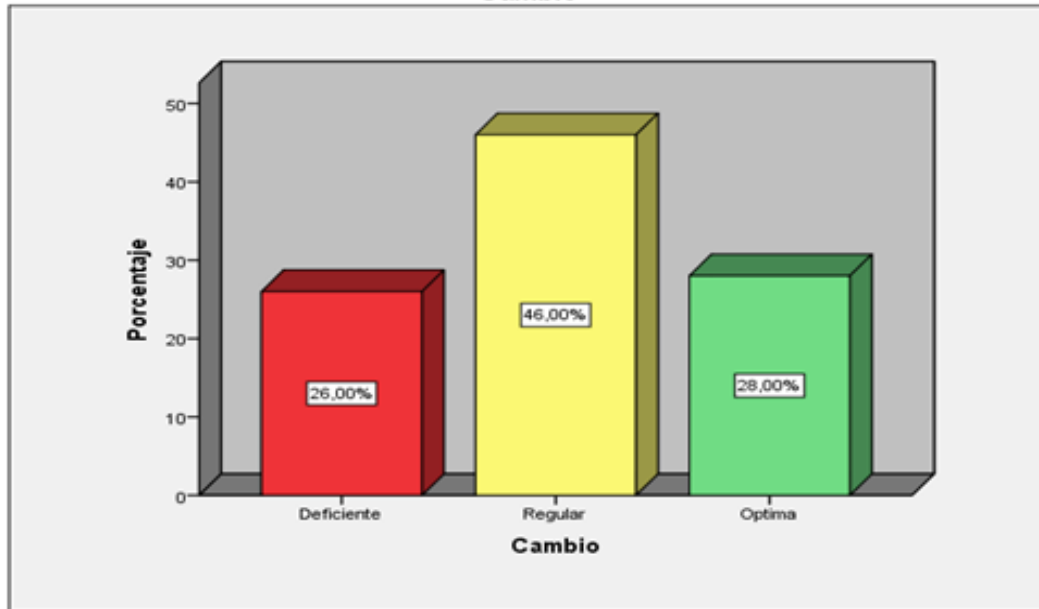


Figura 3. Dimensión cambio

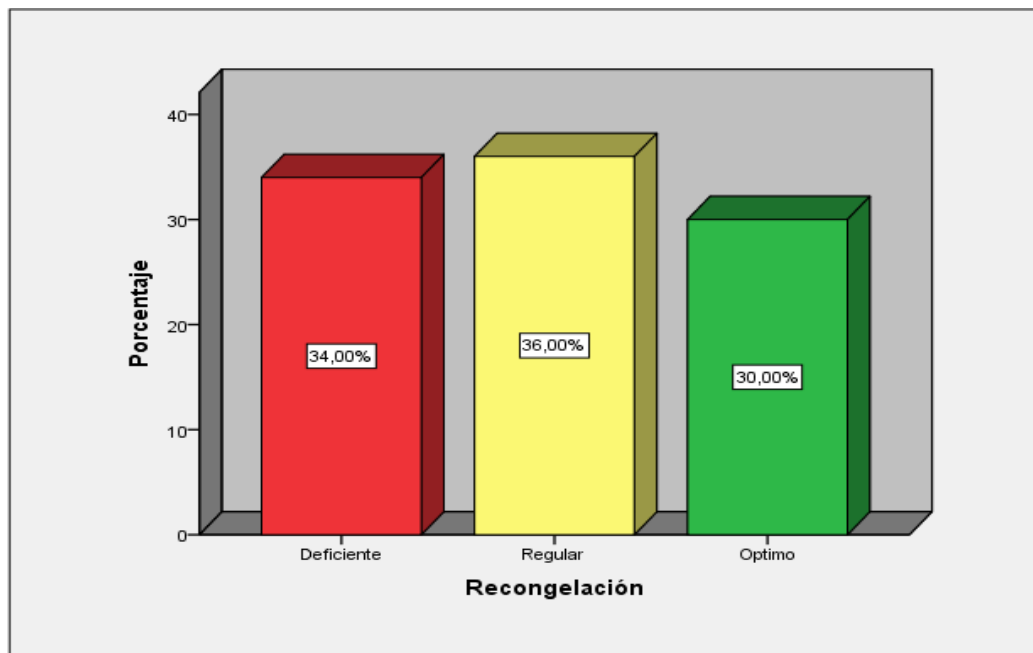


Figura 4. Dimensión recongelación

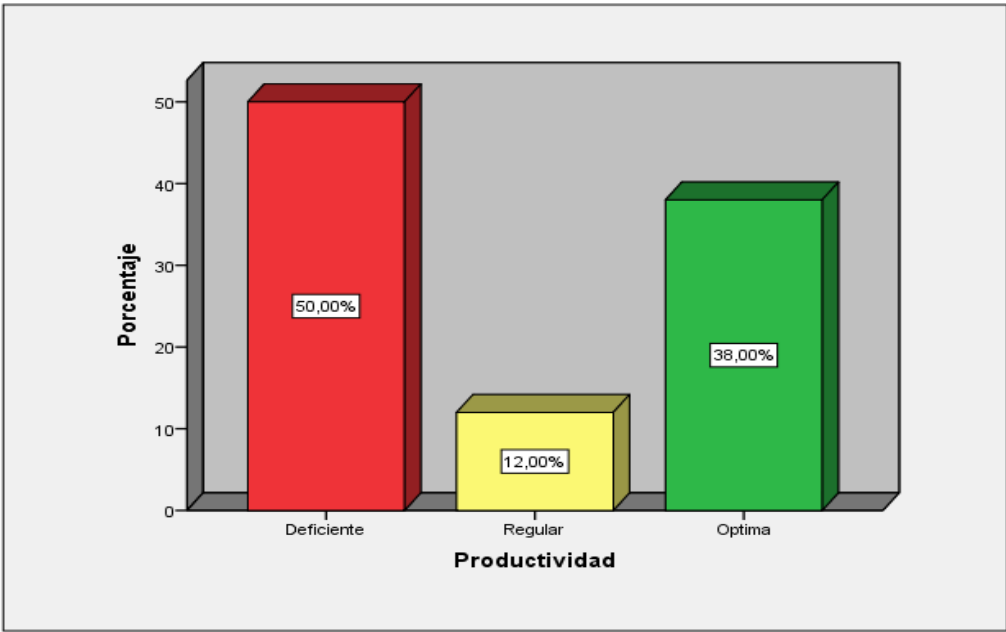


Figura 5. Variable Productividad

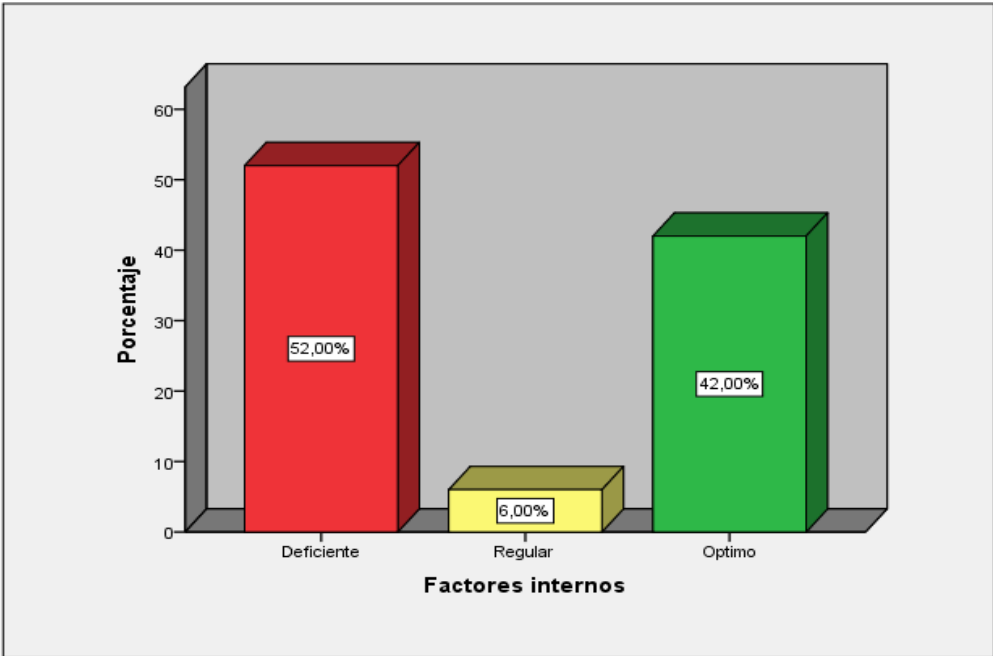


Figura 6. Dimensión factores internos

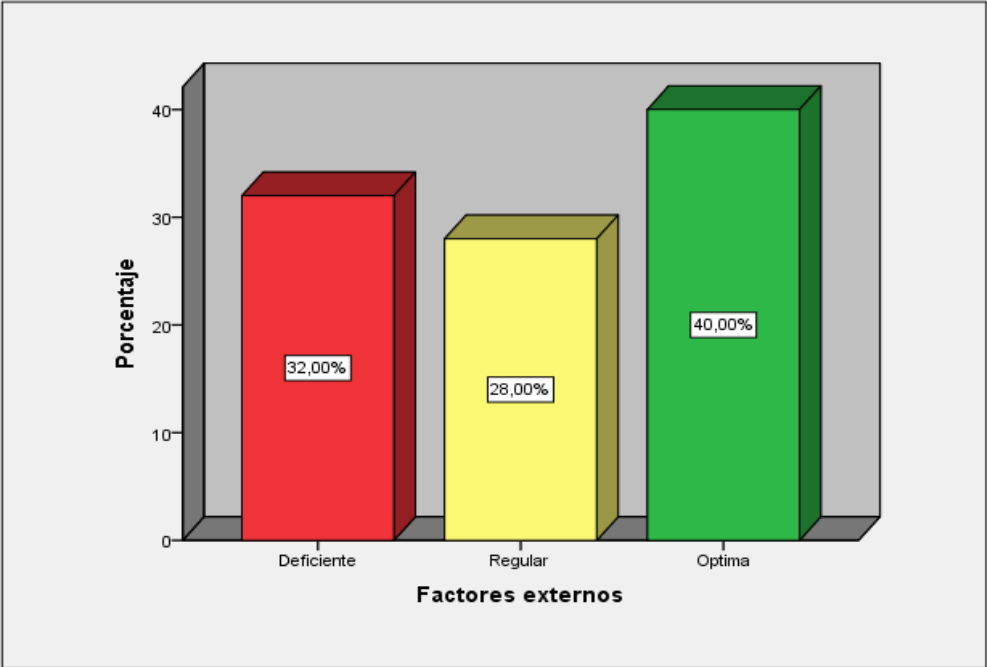


Figura 7. Dimensión factores externos

Declaratoria de Autenticidad

Nosotras Apolaya Jauregui Vanessa Alexandra, identificada con D.N.I N°71421617 y Tarazona Dominguez Victoria Mariela con DNI N° 44101306, estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este; manifestamos que el producto académico que lleva como título “La administración del cambio y la productividad de los colaboradores en un organismo público en San Juan de Lurigancho” para alcanzar el título profesional de licenciada en administración.

Por ende, pasamos a informar:

1. Hemos referenciado todas las fuentes utilizadas en el presente trabajo de investigación, además hemos procedido adecuadamente en la transcripción de las citas textuales y parafraseo, en el marco de los preceptos de redacción preestablecidas.
2. No hemos empleado ninguna fuente diferente a aquellas que se evidencian en el presente trabajo intelectual.
3. El trabajo de investigación mencionado nos ha servido de precedente de manera completa ni parcial para obtener otro grado académico o título profesional.
4. Tenemos conocimiento de que nuestra investigación puede ser inspeccionada de manera electrónica para rastrear plagios.
5. De hallar el empleo de información ajeno sin la adecuada identificación de su origen o autor, nos sujetamos a las penas que decretan el proceder disciplinario.

Lima, 07 de diciembre de 2019



Apolaya Jauregui Vanessa Alexandra

D.N.I N° 71421617



Tarazona Dominguez Victoria Mariela

D.N.I N° 44101306