



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

Gestión del cambio organizacional en trabajadores administrativos
de la Superintendencia Nacional de Salud, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
Maestra en Gestión de los Servicios de Salud

AUTORA:

Alva Fernandez, Luz Veronica (orcid.org/0000-0003-1712-6681)

ASESORES:

Mg. Ñique Carbajal, César Armando (orcid.org/0000-0002-9287-9387)

Dra. Chavarry Ysla, Patricia del Rocío (orcid.org/0000-0003-0575-3717)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

CHICLAYO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Lleno de regocijo, de amor y esperanza, dedico este proyecto, a cada uno de mis seres queridos, quienes han sido mis pilares para seguir adelante.

Es para mí una gran satisfacción poder dedicarles a ellos, esta nueva meta que con mucho esfuerzo, esmero y dedicación lo he alcanzado.

A mi madre que estuvo en todo momento apoyándome de cerca o de lejos, para que siga siendo constante en mis decisiones, siendo mi razón de sentirme tan orgullosa de culminar mis metas, gracias a ella por confiar siempre en mí.

A mis hijas que son mis pilares para seguir, ser persistente y llegar a lograr mis metas, y poder vencer los obstáculos que se me presentan en el camino.

Luz Verónica Alva Fernández.

Agradecimiento

Tus esfuerzos son impresionantes y tu amor es invaluable, me has proporcionado todo y cada cosa que he necesitado. Tus enseñanzas las aplico cada día; de verdad que tengo mucho que agradecerte.

Tu ayuda fue fundamental para la culminación de mi tesis

Te doy las gracias madre.

A mis asesores y maestros por su disposición y ayuda brindada.

La autora.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	14
3.3. Población, muestra y muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	16
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN.....	23
VI. CONCLUSIONES.....	29
VII. RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	31
ANEXOS.....	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Variable Gestión del Cambio Organizacional.....	18
Tabla 2	Dimensión Liderazgo	19
Tabla 3	Dimensión Recursos Humanos.....	20
Tabla 4	Dimensión Comunicación	21
Tabla 5	Dimensión Estructura y Procesos	22

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo, determinar las características de la gestión del cambio organizacional (GCO) en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023, efectuándose para ello una investigación cuantitativa, básica, no experimental, transversal descriptiva; considerando como población de estudio a los servidores de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023, la cual asciende a 141 empleados y una muestra de 104 empleados. La técnica usada para la recolección de datos fue mediante la aplicación de una encuesta sobre Gestión del cambio organizacional; obteniéndose como resultados que la gestión de cambio organizacional en la Superintendencia Nacional de Salud, el liderazgo, los recursos humanos, la comunicación y la estructura – procesos, mantienen un grado regular, recomendándose la ejecución de capacitaciones, cambios de modelo de gestión, y mejoramiento de la planificación estratégica, entre otras medidas.

Palabras clave: Gestión, liderazgo, recursos humanos, comunicación, procesos

ABSTRACT

The objective of this thesis is to determine the characteristics of organizational change management (OCM) in the administrative workers of the National Health Superintendency in the year 2023, carrying out a quantitative, basic, non-experimental, descriptive cross-sectional investigation; considering as the study population the servers of the National Health Superintendence in the year 2023, which amounts to 141 employees and a sample of 104 employees. The technique used for data collection was through the application of a survey on Organizational Change Management; obtaining as results that the management of organizational change in the National Health Superintendence, leadership, human resources, communication and structure - processes, maintain a regular degree, recommending the execution of training, changes in management model, and improvement strategic planning, among other measures.

Keywords: Management, leadership, human resources, communication, processes

I. INTRODUCCIÓN

La salud es una de las potestades fundamentales más importantes de cada individuo por lo que se considera un factor irremplazable que afecta el bienestar social, económico, estos factores obligan a las diferentes Instituciones a brindar servicios médicos y administrativos de manera oportuna, asequible y de calidad satisfactoria (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos).

Ello obliga a mudar constantemente a los directivos hacia un mejor modelo sobre la calidad del servicio, y trasladar a los empleados públicos hacia la reforma constante de hábitos y pensamientos, sobre todos los anacrónicos (Sánchez & Álvarez, 2021) ante lo cual generalmente responde con resistencia por no renunciar a su sector de comodidad (Zapata, 2020).

La Superintendencia Nacional de Salud (SUSALUD) tiene la comisión de impulsar, favorecer y apoyar los derechos en salud de los peruanos con alta calidad y mejor oportunidad; independientemente del origen y financiamiento de las atenciones de salud. Para ello desarrolla cuatro líneas de acción como son la propaganda, tutela y entrega los derechos sanitarios en el país; la prevención consistente ante la vulneración de los mismos frente a la modalidad de salud; auxiliar la gestión de las dificultades para de un modo efectivo alcanzar las consecuciones institucionales de los conformantes del sistema sanitario (IPRESS, IAFAS y UGIPRESS) y finalmente, la modernización de la gestión institucional mediante la promoción de espacios de enlace entre sectores así como de la reunión de sistemas de información, pretendiendo un óptimo amparo de los derechos en salubridad (SUSALUD, 2022).

Habiéndose identificado riesgos y deficiencias tanto en la defensa de derechos, su publicidad de derechos y deberes sanitarios, el procedimiento administrativo sancionador sobre la salud y la administración de reclamos de SUSALUD que incluyen atención no oportuna, actos de corrupción, desconocimiento de derechos y deberes en salud, fiscalizaciones no efectivas, incumplimiento de compromisos y plazos e insatisfacción ciudadana respecto al servicio prestado por la entidad; se hace necesario verificar la observancia de las regulaciones de control por parte de los servidores involucrados en su cumplimiento, con la finalidad de superar y subsanar las observaciones

encontradas para fortalecer los servicios de SUSALUD mediante la mejora del desempeño de los servidores en los indicados procesos, lo cual es el objetivo principal del subsistema de gestión de rendimiento (Quijano-Caballero & Munares-García, 2016).

Mediante RS N° 054-2022-SUSALUD/S de fecha 6 de julio de 2022 se delega a la Intendencia Macro Regional SUSALUD Norte (IMRSN), las funciones de las Intendencias de Promoción de Derechos en Salud (IPROM), Protección de Derechos en Salud (IPROT) y de Supervisión de IPRESS (ISIPRESS); por una vigencia de tres años a ser renovada; y se dispone que las Superintendencias Adjuntas de Supervisión (SASUPERVISION) y de Promoción y Protección de Derechos en Salud (SADERECHOS), ejecuten acciones vigilantes del desarrollo de las funciones en cuanto a la conducción estratégica de los procesos a cargo (SUSALUD, 2022).

Asimismo, precisa la observancia de funciones promocionales y de censura, así como las misionales genéricas, por parte de SUSALUD, considerando para ello la formulación e implementación de medidas que conllevan a la obtención de recursos humanos y logísticos para lograr la eficacia en las funciones, aplicación, seguimiento y competencia (SUSALUD, 2022).

Con la finalidad de facilitar la eficiencia y eficacia en las funciones apoderadas y tomando en cuenta lo mencionado, se hace necesario la ejecución de un análisis cuyo propósito es percibir las características de gestión del cambio organizacional por parte del personal de SUSALUD.

En consecuencia, queda formulado el problema general como se expresa a continuación: ¿Cuáles son las características de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023?

Los problemas específicos son los siguientes ¿Cuáles son las características del liderazgo de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023?; ¿Cuáles son las características de los recursos humanos de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023?; ¿Cuáles son las características de la comunicación de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores

administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023? Y ¿Cuáles son las características de la estructura y procesos de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023?

Teniendo en cuenta que los cambios en las organizaciones son imprescindibles los cuales deben darse de manera frecuente para poder alcanzar una alta calidad en el servicio de SUSALUD, es necesario efectuar un diagnóstico de la adaptabilidad al mismo, dado que permite sentar una base para la proposición de acciones para la preparación a los miembros de la entidad ante los cambios del entorno.

La investigadora desarrolla sus funciones en la Superintendencia Nacional de Salud, y observa de primera mano la importancia de proponer un modelo en diligencia que considere técnicas y destrezas, para una organización y evaluación que permita un mejoramiento continuo mediante la participación de la alta dirección partes interesadas con el fin de superar las acciones de supervisión y vigilancia, así como efectuar un mejoramiento de procesos o actividades en la entidad, fundamentadas en la política pública y la calidad.

Considerando lo expuesto, el objetivo general del presente proyecto de investigación es: Determinar las características de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023.

Asimismo, los objetivos específicos quedan enunciados de la siguiente manera: Identificar las características del liderazgo de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023; Detallar las características de los recursos humanos de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023; Determinar las características de la comunicación en la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023 e Identificar las características de la estructura y procesos en la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Entre los antecedentes a medida internacional se considera a Cañon (2022) quien analiza el reajuste en la RES. 3100 de 2019 denominada norma de inscripción y habilitación de servicios de salud en Colombia por medio de los efectos que genera para las entidades de salud, impulsándolas a determinar la modelación en diligencia del cambio idóneo que permita un cambio eficaz; realizando un repaso de 178 puntos de los que consta la resolución, bajo los modelos de Lewin, Kotter y ADKAR, tomando como criterios la conformación y pormenores de las etapas, el perspectiva de planificación y seguimiento, en la totalidad de los niveles de la organización, liderazgo y comunicación; obteniendo como resultados que el modelo Lewin obtuvo 1,8, ADKAR obtuvo 2,6, en tanto el modelo diseñado por Kotter alcanzó un puntaje de 4,6; mostrándose como adecuado para concebir de una estrategia idónea para la gestión del cambio (Cañon, 2022).

Tenorio (2021) quien desarrolló un estudio, efectuado en Medellín – Colombia, sobre las características de la gestión de cambio, mediante una investigación de correlacional, cuantitativo y de estudio de caso, identificando las variables de gestión del cambio organizacional coligadas a la admisión de procesos disruptivos en la organización, logrando definir constituyentes que se relacionan con la organización. A través de un muestreo no probabilístico, sobre una población de 705 personas se seleccionó una muestra fue de 313 colaboradores, aplicándose una encuesta virtual cuya fiabilidad es de 0,864 (A. Cronbach), obteniendo como resultados que los factores resaltantes Comunicación, Conciencia, Colaboración, Disposición, Aprendizaje, Destrezas, Liderazgo, Motivación, Utilidad percibida, Expectativas y Facilidad de uso; todos ellos con una presencia mayor al 80% en una buena gestión de cambio y concluye que no haber modelos exclusivos de gestión de cambio en las cooperativas financieras (Tenorio, 2021).

Sandoval et al. (2021) explora la necesidad de cambiar y adaptarse a él, de manera rápida, planteando una investigación de tipo cualitativo teniendo como objetivo la identificación de factores que mejoran la eficacia de la gestión de cambio, observando para ello 211 empresas seleccionadas aleatoriamente, aplicando mediante una encuesta (A. Cronbach 0.838), encontrando que es

necesario el cambio, así como promuévase trabajar en equipo, con alta dirección comprometida, cambio en participación, comunicación y motivación; que son los ingredientes que inciden en una buena gestión de cambio (Sandoval, García, Santamaría & Santamaría, 2021).

Sánchez et al. (2021) considerando la colaboración de los líderes tanto de organismo nacionales como internacionales con el Ministerio de Administración Pública (MAP) de República Dominicana desarrollaron un estudio cuyo objetivo era precisar qué liderazgo practican en el MAP y la correlatividad existente entre la actitud ante el cambiar y liderar. Mediante un estudio aplicado, cuantitativo no experimental transversal correlacional, tomando como muestra a líderes y colaboradores del cambio del MAP conformado por 26 integrantes. Se usó el “Cuestionario sobre Liderazgo Bidimensional de Blake y Mouton” por Clark (A. Cronbach 0.99) y una escala de actitud al cambio adaptada de Peña y otros (A. Cronbach 0.94), halló que el liderazgo es líder de equipo (100%), y el equipo se caracteriza por una actitud positiva (76.2%), determinando la correlación entre el liderazgo de equipo y una actitud positiva del mismo. En conclusión, el liderazgo tiene un rol principal como agente de cambio en las organizaciones como el MAP (Sánchez & Álvarez, 2021).

Cabrera (2021) en su artículo de reflexión, evidenciando la importancia del cambio organizacional sin mayores traumatismos, efectuó una revisión documental de 38 investigaciones sobre cambio organizacional y estrategias de implementación teniendo como objetivos determinar los aspectos que convierten en primordial a la gestión del cambio organizacional, su dominio en el desarrollo positivo y negativo empresarial, e indagar sobre su posición como un valor empresarial por la forma como repercute en la identidad laboral. Como resultado y reflexión determinó que la misma es fundamental para impulsar empresas, por la relación entre factores del clima organizacional y las estrategias para fortalecer vínculo entre la organización y los recursos humanos (Cabrera, 2021).

A nivel nacional, Cabrera (2022) considerando la gestión en una entidad pública como una municipalidad provincial y su relación con el estilo de liderazgo, desarrolla una investigación básica, no experimental correlacional cualitativa transversal, aplicando una encuesta con validez certificada por jueces, a 52 servidores públicos obteniendo como resultados un nivel medio de estilo de

liderazgo y un nivel deficiente de gestión municipal, con una correlación de directa y baja entre las variables estudiadas (Rho de Spearman 0,238, significancia = 0,000) (Cabrera, 2022)

Orihuela (2022) buscando determinar la relación que hay en la gestión del cambio y clima organizacional en un organismo de la salud en Lima, efectuó un estudio de tipo básico, no experimental, transversal, descriptivo, correlacional cuyo objetivo sobre las variables en estudio, en cirujanos dentistas. Aplicó dos instrumentos de medición sobre Gestión del Cambio (Tarazona, 2017) y Clima Organizacional (MINSa, 2012) de Habilidades directivas y Gestión del Cambio con 0.973 y 0.978 en A. de Cronbach y determinó la relación tanto significativa como positiva entre ambas (Rho de Spearman = 0.690) (Orihuela, 2022).

Yacila (2022) mediante una investigación no experimental, transversal correlacional, en Gestión del cambio y talento humano en IPRESS Rímac, 2021 y se planteó como objetivo ver la relación entre gestión del cambio y talento humano. Por ello aplicó dos instrumentos adaptados tipo encuesta sobre Gestión de Cambio de Rodríguez y Fernández (2007) y Talento Humano Fajardo y Pinto (2020) (Cronbach 0.946 y 0.904); a una muestra de 80 empleados de la entidad, resultando que la indicada relación era alta y positiva (R. Spearman: 0.916, 0.000), viendo que una mejor gestión del cambio está relacionada con un mayor talento humano (Yacila, 2022).

Tarazona (2017) percibe la resistencia al cambio por empleados en la DGIE en Salud Pública – MINSa en Lima, por lo que efectuó un estudio para determinar lo relacional en ellos desarrollando una investigación básica, descriptivo, correlacional ,cuantitativa, transversal, no experimental, en 133 servidores, aplicando los cuestionarios de Gordon, Duck y Kotter (2009) en Gestión del Cambio (A. Cronbach 0.940) y para Clima organizacional a Palma (2004) (A. Cronbach 0.960); con el resultado que existe una correlación directa entre las indicadas variables (Rho de Spearman: 0.960, significancia: 0.000); verifica la relación directa, significativa, alta entre la gestión de cambio con el clima organizacional (Tarazona, 2017).

Luján (2018) se propuso glosar la preponderancia de las habilidades directivas sobre la gestión de cambio en la DRP – Gobierno Regional Ancash con enfoque epistemológico positivista, hipotético deductivo y explicativo, con muestra

de 56 empleados y cuestionarios sobre las variables, de autoría propia, con Alfa de Cronbach: 0.923 y 0.943, respectivamente; concluyendo las habilidades directivas explican el 82.5% de la variabilidad producida en la gestión de cambio y por la comunicación y el trabajo en equipo, el 84.4% (Luján, 2018).

En lo concerniente a las bases teóricas, con respecto al cambio en el Clima Organizacional, los cambios en las organizaciones son indistintos, sin embargo, es posible su sistematización y pese a la dificultad de su conceptualización, siendo pionero en el indicado tema el investigador Lewin (1947), quien en teoría y práctica sentó bases racionales y teleológicas. Se destacó la continuidad y discontinuidad de los cambios, considerando implicancias como sus costos, señalando que estos últimos serían demasiado costosos, aunque tendrían mejor aceptación por el impacto fragmentario de los mismos, así como la ejecución facilitaría de ajustes y redireccionamiento de sus estrategias primarias (Zimmermann, 2000), (Díaz, 2016) y (Burgos, 2021); complementado por Richard Beckhard, pionero que aportó la definición de las etapas de planeación, implementación, control y mejora (Forneron, 2020).

Con respecto a las teorías del cambio, Van de Ven et al. (1995) propusieron agrupar teorías de ciclos de vida; teleológica; dialéctica y evolutiva. Las primeras ponen visión a los paralelos con el desarrollo biológico de las entidades. Teleológicamente considera como meta organizacional la que lleva al cambio y su trayectoria. En lo concerniente a las dialécticas, se plantearía que la organización está en un universo pluralista, en el que colisionan hechos, fuerzas y valores establecidos por Neal & Northcraft (1991). Finalmente, para las evolutivas, el cambio resulta de cambios acumulativos en estructuras de multigrupales como poblaciones, comunidades organizaciones, industrias o social (Díaz, 2016; Castaño, 2020).

Considerando lo expuesto resulta evidente que existe una dinámica que llevar a reconocer que los cambios afectan no sólo a los procesos antiguos sino a los nuevos elementos que se agreguen; desarrollándose una afectación mutua entre lo nuevo y antiguo configurando una configuración emergente en la entidad (Díaz, 2016; Bamberger & Lingán, 2021).

Courtney et al. (1997) identificaron orientaciones para el cambio en organizaciones, como futuro configurado, adaptado o reservado en participación.

Tomar en cuenta alguna de estas, con sus recompensas y riesgos, permite vislumbrar mejor la estrategia de cambio. En tanto con relación al modo de cambio Gordon (1997) cita la sintonización, la adaptación, la reorientación y la recreación (Domínguez & Giordano, 2009; Marambio & Valdéz, 2015).

Entre las principales características del cambio es grado constante, por cuanto está sujeto a factores tecnológicos, políticos, sociales o económicos, entre otros. Es disruptivo, debido a que produce impactos de gran magnitud y exponencial por cuanto debido a su rapidez de ocurrencia como a su desarrollo complejo involucro a la totalidad del personal organizativo, como soporte (Contreras, 2018; García, 2021).

Dentro de los componentes y las etapas del cambio organizacional; C. A. Acosta (2002) categoriza los componentes de los cambios en una organización en bloques infraestructurales, formales, procesales productivos, serviciales y tecnológicos, cultural y comportamental a nivel humano (Domínguez & Giordano, 2009; González Rubio & Quintanilla, 2017).

Lewin (1947) expuso en su análisis sobre los cambios las etapas o secuencias que deben atravesar los procesos de cambio para obtener resultados positivos o adecuados, como son el descongelamiento del status quo, para a continuación efectuar el Movimiento hacia el nuevo estado o introducción de los nuevos estándares y finalmente conseguir el re-congelamiento de los cambios logrados para dar firmeza al cambio (Domínguez & Giordano, 2009).

Teóricamente, para el sector público, Jeffrey Pfeffer resalta más la competencia en el poder que en construir consensos o racionalización de la toma de decisiones. El resultado es completamente opuesto a lo deseado por la prevalencia política por el primero y libertad e innovación para el segundo. Asimismo, hay escuelas que proponen modelos como la incrementalista, con su acción y reacción ampliamente relacionadas; la impulsiva que busca largas etapas equilibradas; y la del cambio continuo que se basa en la transformación pura y de constante desequilibrio dirigidos siempre a mejores ambientes transversivos. Bernard Burnes recurre al diseño y gráfica para esquematizar las etapas de descongelamiento, cambio y recongelamiento (Hartasánchez, 2009).

Al descongelar se prepara el ambiente para el cambio; debiendo captar el esfuerzo en la rotura del equilibrio existente entre las fuerzas de la organización,

generándose tensión tanto natural como inducida. No hay consenso, hay diferentes perspectivas, se encuentra oposición por existir otras alternativas menos impactantes y probablemente se agudizan las divergencias. Si estas persisten debería suspenderse o disminuir su acción a esta etapa (Hartasánchez, 2009).

En la etapa de cambio se efectúan acciones estimulativas de la democratización del proceso, se busca la convergencia y se amplía la participación. Se refuerza la autoestima en el personal, se impulsa la credibilidad del líder, haciéndose lo posible por superar los síntomas de la etapa anterior, manteniendo la paciencia de la primera, así como la resistencia a la presión por buscar una zona de confort. Es, casualmente en esta etapa que muchos desisten y inicia esta etapa de cambio sin haber concluido la etapa anterior lo que perjudica toda la gestión de cambio. Se facilita esta fase si se ha logrado la presentación clara del líder del cambio, el cual debe ser influyente, con poder y mucho prestigio. En este período se refinan muchos aspectos. Hay inestabilidad, poder difuso y nuevas decisiones. Es aquí donde se toman las medidas para restituir la autoestima perdida y mejorar el control del cambio. Aparece luego el ciclo de recongelamiento; se han disminuido las divergencias, aunque están todas limadas; pero se inicia un camino al consenso; y no se debe dar marcha al revés en ninguno de los cambios efectuados. Al contrario, se deben consolidar mediante la aparición de nuevas reglas en el nuevo entorno (Hartasánchez, 2009).

A su vez, por lo expuesto por Krag (2009) el cambio busca reemplazar esquemas de conductas inadecuadas, rutinarias e independientes de la misión y visión buscando verificar nuevos estándares con instintos tecnológicos, de género, religiosos y otros, para hallar congruencias que eleven el nivel de servicio. Alcanza su mayor valor la adaptación y proactividad, basados en lo estructural, fuerza y talento humano, tecnológico y cultural. Todo ello sirve para contrarrestar las oposiciones al progreso y desarrollo. Al mismo tiempo, la detección de necesidades permite un mejor planeamiento, accionar y evaluación de los logros conseguidos (López, 2011).

López (2011) cita a Tejada (2010) al referirse que los individuos, los grupos y la organización son las bases transformadoras. Los primero porque la conforman dándole identidad y estableciendo la diferencia. En realidad, en ellos radica el

poder y la competitividad para lograr el cambio. En cuanto a los grupos sientan las bases organizativas del desarrollo, que finalmente la organización, debe establecer mediante procesos basados en los objetivos. Como componentes reales se conciertan los individual, colectivos e histórico de la entidad frente a un entorno cambiante. Es lo histórico lo que permite hallar conocimientos previos frente al entorno; a través de la experiencia maestra y raciocinio maduro (López, 2011).

Martínez (2010) citado por López et al. (2011) resalta la importancia de los valores, conducta y expresiones humanas en base a la cultura para reconocer patrones en el enfoque. Son estas concepciones individuales y grupales que, una vez producido el aprendizaje sobre ellas; permiten un personal capacitado, involucrado y comprometido en la acción organizativa. Todo ello basado en conocer, estar informado y facultado en la formulación de nuevas habilidades dentro de la organización, creando competencia tanto el entorno interior como exterior, por lo que para ello se necesita orden, practicidad y eficacia (López, 2011).

Manuele (2012) resalta como puntos sobre los que basar la necesidad una gestión de cambio a la reingeniería; el talento laboral suficiente, la tercerización de servicios, la vejez del personal, la tecnología, y la obsolescencia de las habilidades (Manuele, 2012).

El aspecto más crítico en toda gestión al cambio es la resistencia al Cambio y, de acuerdo con Zaltman y Duncan (1977), citado por Gonzáles et al. (2014); es todo acto para mantener las cosas como están oponiéndose a toda alteración. Difícil de llevar al raciocinio debido a la enormidad de factores influyentes; se da tanto a nivel personal como colectivo o general en la entidad. Individual o colectivamente, toma la forma de acciones coercitivas contra el normal desenvolvimiento de las actividades en la institución, como paros, huelgas reducción productiva y reducción cualitativa de los productos o servicios. Solo ofrece inestabilidad, incertidumbre y dificulta la gestión regular, así como la producción, a todo nivel en la corporación. Lo adecuado a considerar es que esas dificultades no deben representar un problema mayor, debiéndose activar la participación de todos los estamentos para involucrar a la totalidad del personal; tomando en cuenta costumbres sociales del grupo donde se aplica. No es

conveniente creer que grupos mejor preparados intelectualmente van a responder apropiadamente, dado que puede ocurrir lo contrario (González, 2014) y (Campos, 2022).

Davis (1983) citado por González et al. (2014) caracteriza la resistencia al cambio por aspectos como lo racional, lo emocional y los intereses de grupo. Exige esfuerzo, seguridad y tiempo, en lo lógico; actitudes y sentimiento en lo psicológico, así como obtención de intereses y valores de grupo como factores cohesionantes. La resistencia es mayor en lo social que en lo tecnológico debido a los cambios en las relaciones humanas individuales ante los demás componentes organizativos (González, 2014).

En paralelo Robbins (1993) citado por González (2014); detalla como gérmenes de resistencia a lo individual en lo concerniente a percepción, personalidad y necesidad; a las costumbres, como hábitos y rutinas grabados por la continuidad. A la seguridad, por la amenaza que plantea el mudar de conductas, y la afectación del status. Los factores económicos son otro aspecto que frente a la elevación de la productividad no se observa muchas veces el incremento de sueldos y salarios. El trabajador indica que el pago es el mismo se hagan o no los cambios. El miedo a lo desconocido, debido a considerar los nuevos procesos como poco funcionales e inconvenientes, debido a que cada individuo tiene un modo propio de percibir la realidad y, en consecuencia, procesan de diferentes maneras y sobre todo selectiva, la información (González, 2014; Murguía, 2021).

Para la administración del cambio, se debe tener en cuenta si este fue casual o planificado. Los primeros devienen de situaciones circunstanciales y necesitan pequeños procesos, mínimos ajustes y una planificación mínima, dado que son rápidos. En cuanto al cambio planificado, según Robbins (1993) involucra aumento de la capacidad, cambio de conductas de la fuerza laboral y consideración de las permutas del medio. Stoner (1984), citado por González et al. (2014) señala la relación entre el status y la oposición al cambio, fuerza, externa o interna; desarrollada por los individuos que necesitan capacitación para aceptar el nuevo contexto; ocasionando que las entidades modifiquen muchos de sus paradigmas, conceptos fundamentales y métodos de operación (González, 2014; Quesada, 2021).

González et al. (2014) cita a Davis (1979) quien denominó sistemas socio técnicos al suceso de resistencia de las personas no sólo por la tecnología sino por el proceso social que involucra. Davis (1983) conceptualizaba el costo de cambiar tecnológicamente a nivel personal, la cual no te permite desarrollar ningún tipo de defensa por la rapidez que esta toma al entorno. El cambio tecnológico se debe observa de acuerdo con la ocupación, educación y mano de obra (González, 2014).

Todo lo enunciado cambia constantemente y obliga al trabajador a capacitarse para mantener su puesto de trabajo, se altamente capacitados y mejor preparado y muy efectivamente perjudicado por la alta productividad de los elementos tecnológico como robots; por lo que la mano de obra no tiene elementos para confrontarla. Para la precisión de los ciclos en la gestión cambiante, la mayoría de los tipos y patrones efectivos consideran inicialmente la determinación de objetivos, con claridad, prioridad medidas y grados de logro. Asimismo, la creación de una táctica innovadora, el diseño del cambio organizacional. Posteriormente se debe conservar y fortalecer las técnicas de cambio (González, 2014; Mayta, 2020; Bonifacio, 2021).

Otros ámbitos para considerar son la cultura organizacional, por su dominio inmediato sobre la producción y la rentabilidad; porque son costumbres diferenciables en la entidad y ante el cambio solo lo apoyan por sus beneficios en renta, fomenta la capacitación, debiendo para ello considera los puntos generales a tratar y no concentrarse en solución única utilidad; pensando en introducir lo cambios paulatinamente. La comunicación eficiente como proceso de transmisión de valores, sapiencias, usanzas y destrezas de sus componentes para la consecución de los fines comunes como para el fortalecimiento de los lazos entre los integrantes de la entidad. Los modelos de dirección, que definen la orientación del personal ordenadamente, rigor y compromiso; tomando la forma de dirección a distancia, dirección por objetivos, dirección by Consent y dirección por Involucración; todas ellas relacionadas por fomentar la colaboración diligente y relacionada en los integrantes del sistema de la entidad (González, 2014; Huaccha & Vigo, 2021).

La gestión del cambio organizacional es la evaluación constante del proceso de cambio y que deviene en feedback y motivación, para el direccionamiento

correcto de la organización, generando aprendizaje a todo nivel (Pacheco-Polo, 2021) y que está sujeta a fases que deben ser superadas pese a posibles tendencias al fracaso. Este proceso de altas y bajas se le conoce como curva de cambio y presenta cuatro etapas denominadas rechazo o negociación, resistencia, exploración y aceptación o compromiso (Contreras, 2018; Terrones, 2021).

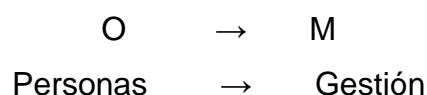
Para poder efectuar la medición de la Gestión del cambio organizacional, y habiéndose considerado los múltiples enfoques de los diferentes autores que abordaron el tema se consideraron cuatro dimensiones que permitían definir el marco operativo para la definición de la variable Gestión Cambio Organizacional, como son el liderazgo, el personal o recursos humanos, la comunicación o flujo de información y, los procesos y estructuras (Domínguez & Giordano, 2009; Fernández, 2013; Segredo, 2013; Delgado & Nuñez, 2015).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Se planteó una investigación cuantitativa considerando la recopilación y análisis cuantificado de los datos; básica; no experimental, por no existir una intervención de la investigadora; transversal, por observar las variables en concretos tiempo y lugar; y descriptiva por puntualizar las características de la muestra (Hernández & Mendoza, 2018).

Diseño:



3.2. Variables y operacionalización

La variable para estudiar es Gestión del Cambio Organizacional

Como concepto, es el proceso de evaluación y redireccionamiento del cambio en una organización, que debe llevarse a cabo eficientemente superando los obstáculos y obteniendo los objetivos planeados (Domínguez & Giordano, 2009).

Como operador, está compuesta por las referencias sobre las acciones o comportamientos de los integrantes de la entidad, comunicación, estructura y procesos de cambio en una organización (Domínguez & Giordano, 2009).

Compuesta por la dimensión Liderazgo, la medición del proceso de predominio en el que una persona suministra con sus actos el desplazamiento de un grupo de subordinados hacia la consecución de un propósito común. Sus indicadores son: la Visión compartida, que mide el grado de compromiso y alineamiento de la visión tanto personal como de la organización; Habilidades de liderazgo, que mide las capacidades desarrolladas mediante entrenamiento hacia el ejercicio del puesto con responsabilidad, Confianza, mide el grado certidumbre entre las personas en el aspecto cooperativo y de apoyo; Trabajo en equipo, establece el grado de fomento y logro de acciones en equipo a todo nivel; y Agentes de Cambio, mide la conveniente conformación de una asociación mentora entre los trabajadores (Domínguez & Giordano, 2009).

Asimismo, por la dimensión Recursos Humanos, que mide el comportamiento de los que ejecutan el trabajo y esta computa por con indicadores

como Motivación, analiza el grado de impulso hacia el cambio entre los empleados; Habilidades, conocimientos y aptitudes, que mide el grado de uso de las mismas con respecto a la aplicación de conocimientos, práctica y competitividad ante nuevos retos; Confianza entre pares, plantea medir el grado de confianza entre los símiles de un entorno laboral; y Valores compartidos, calcula el grado de alineamiento que entre valores personales y corporativos (Domínguez & Giordano, 2009).

También por la dimensión Comunicación, la cual se refiere al grado de medición del flujo o proceso informativo en una entidad, medida mediante sus indicadores Canales y medios de comunicación, que mide el grado de disponibilidad de métodos conductores para transmitir la información; Comunicación de la visión, que mide el grado de transmisión de la visión a todos los integrantes de la entidad; y Comunicación para el cambio, que mide el grado de fluidez bidireccional (arriba y abajo) de la información así como de la retroalimentación de surge (Domínguez & Giordano, 2009).

Y finalmente la dimensión Procesos y Estructuras que se define como todas los caracteres y formas que adopta el trabajo, esté último como grupo de labores y acciones en la entidad, cuyos indicadores son Claridad en la definición de roles, que mide el grado de transparencia en la definición de tareas y responsabilidades asignadas, y que está compuesta por indicadores como Flexibilidad de la estructura, que mide la facilitación y orientación de la estructura con la estrategia organizativa; y finalmente, la Flexibilidad de los procesos, que mide la facilitación y orientación de la estructura con el desempeño del trabajador (Domínguez & Giordano, 2009).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población:

La población para esta investigación asciende a 141 servidores de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023, de los cuales 104 laboran en la región Lima, 27 laboran en la región Lambayeque; y Amazonas, Cajamarca, La Libertad, Piura, Tumbes, 2 servidores en cada una.

- **Criterios de inclusión:** Se consideró a los servidores que desarrollan labores administrativas en cualquiera de las áreas y oficinas, de acuerdo al

organigrama, y aplicado sólo a colaboradores bajo régimen CAS, 728 y locadores resultando como muestra y unidad de análisis, 104 trabajadores administrativos que laboran en la Superintendencia Nacional de Salud – SUSALUD.

- **Criterios de exclusión:** Fueron excluidos los trabajadores administrativos con menos de un año laborando en la Superintendencia Nacional de Salud – SUSALUD.

3.3.2. Muestra: Se consideró a 104 servidores de las diferentes áreas administrativas de acuerdo a los criterios de inclusión.

3.3.3. Muestreo: En esta investigación no se realizó un muestreo de la población.

3.3.4. Unidad de análisis: Trabajadores administrativos que laboren en la Superintendencia Nacional de Salud – SUSALUD.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se hizo uso de la encuesta, como cuestionario de tipo cerrado para la recolección de la información, convenientes con el planteo problemático, objetivos e hipótesis (Hernández & Mendoza, 2018).

Para medir la variable Gestión del cambio organizacional, se seleccionó el instrumento que denominado “Escala de Medición de la Gestión de Cambio Organizacional” que aborda las cuatro dimensiones en estudio y consta de un cuestionario con 30 ítems; cuyos resultados tienen un formato de escala tipo Likert con puntuación de 0 a 4 puntos, con resultados final de 0 a 120 (Paredes, 2017).

La validez del instrumento se obtuvo mediante la valoración del coeficiente V de Aiken cuyo valor es de 1, señalando acuerdo de los jueces expertos para los 30 ítems (Paredes, 2017).

En cuanto a la confiabilidad, el instrumento alcanza un valor de 0.998 (Alfa de Cronbach), lo que indica una consistencia interna excelente (Paredes, 2017).

3.5. Procedimientos

Con autorización de la Jefatura de la Superintendencia Nacional de Salud - SUSALUD, se desarrolló una charla virtual informativa sobre los objetivos, alcances y justificación de la investigación en desarrollo con cada uno de los sujetos de la muestra, procurando detallar su finalidad científica, la metodología a

utilizar y el uso ético de la información que se iba a obtener sin poner en riesgo en ningún caso la condición personal o laboral del encuestado; para posteriormente efectuar la aplicación virtual del instrumento, mediante Google Forms; solicitándoseles al personal elegido en la muestra, el desarrollo de éste en su totalidad, con respuestas sinceras y lo suficientemente sostenibles de acuerdo a su criterio personal, debiendo efectuar conforme al cronograma previsto.

3.6. Método de análisis de datos

Se aplicaron los procesos de análisis estadísticos mediante el uso de programas como Excel e instrumentos estadísticos del software SPSS versión 27, para la posterior exhibición de los resultados mediante tablas y figuras conforme a los objetivos trazados, su posterior análisis e interpretación.

3.7. Aspectos éticos

Para el desarrollo y ejecución de la presente tesis se ha buscado la colaboración voluntaria de los trabajadores administrativos de SUSALUD, no realizándose intervenciones de alarma o que pongan en riesgo su estabilidad laboral e informándole claramente sobre los objetivos del estudio, así como absolviendo las dudas sobre el mismo; con el planteamiento de indagar sobre la gestión de cambio organizacional con fines de estudio y beneficio para la salud pública, manteniéndose una alta confidencialidad, tanto de los datos a obtener como de los resultados de los mismos.

Para ello se consideran como principios éticos que fundamentan la presente investigación el respeto a la independencia de los participantes usando el consentimiento informado; sin causarles daño, evitando riesgo y maximizando beneficios a las personas, efectuando un trato equitativo y justo, con integridad científica y responsabilidad, sin estar afectada por participación externa que nuble el juicio independiente y deber imparcial.

IV. RESULTADOS

Se muestran a continuación las tablas de frecuencia simple y porcentaje, en las cuales se representan los resultados que se obtuvieron luego de la aplicación del instrumento seleccionado en el presente trabajo, conforme a los objetivos planteados; con la finalidad de formular un análisis descriptivo. Inicialmente se determinó, en base a la estadística descriptiva cuáles son las características, representadas en el siguiente cuadro categórico de la gestión del cambio organizacional en la institución en estudio, mostrada a continuación.

Tabla 1

Variable Gestión del Cambio Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	6	5,8
	Regular	81	77,9
	Deficiente	17	16,3
	Total	104	100,0

Como es evidente en la Tabla 1, la Gestión del Cambio Organizacional se percibió Regular por un mayoritario 77.9% de la muestra, 16.3% la percibió Deficiente, en tanto solamente 5.8% la apreció Buena.

Asimismo, se pudo identificar lo que caracterizó al liderazgo de la gestión del cambio organizacional en la entidad que estuvo bajo escrutinio, conforme al cuadro subsiguiente.

Tabla 2

Dimensión Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	5	4,8
	Regular	79	76,0
	Deficiente	20	19,2
	Total	104	100,0

Como se observa en la Tabla 2, la dimensión Liderazgo de la variable denominada Gestión del Cambio Organizacional fue apreciada Regular por un prevalente 76.0% de la muestra, 19.2% la percibe Deficiente, en tanto solo 4.8% la aprecia Buena.

En cuanto a lo que caracterizó a la dimensión recursos humanos de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de SUSALUD – 2023, se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla 3

Dimensión Recursos Humanos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	29	27,9
	Regular	73	70,2
	Deficiente	2	1,9
	Total	104	100,0

En la Tabla 3, la dimensión Recursos Humanos de la Gestión del Cambio Organizacional se estima Regular por 70.0% de la muestra, 27.9% la aprecia Buena, en tanto apenas un 1.9% la considera Buena.

En lo concerniente a la comunicación como dimensión en la gestión del cambio organizacional en SUSALUD - 2023, esta se caracterizó conforme al cuadro a continuación mostrado.

Tabla 4

Dimensión Comunicación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	6	5,8
	Regular	66	63,5
	Deficiente	32	30,8
	Total	104	100,0

En la Tabla 4, se observa que la dimensión Comunicación que forma parte de la variable Gestión del Cambio Organizacional se considera Regular por 63.5% de los encuestados, 30.8% la aprecia Deficiente, en tanto 5.8% la estima Buena.

Finalmente, fue posible identificar las condiciones categóricas que caracterizan a la dimensión estructura y procesos conforme a la gestión del cambio organizacional administrativa de la Superintendencia Nacional de Salud para el año 2023.

Tabla 5

Dimensión Estructura y Procesos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	21	20,2
	Regular	69	66,3
	Deficiente	14	13,5
	Total	104	100,0

En la Tabla 5, se ve que la dimensión Estructura y Procesos en la variable Gestión del Cambio Organizacional es considerada Regular por 66.3% de los encuestados, 20.2% la aprecia Buena, en tanto 13.5% la estima Deficiente.

V. DISCUSIÓN

El entorno tanto organizacional como empresarial, exige una adaptación en extremo constante, aunque la misma puede ser efectuada premeditadamente para paliar derivaciones negativas y fomentar lo positivo de la entidad, inquiriendo que el cambio sea sobre todo inmanente e incesante; a pesar de frecuentemente son arduos, con desenlaces a extenso plazo y no se puede asegurar el éxito, sobre todo, principalmente a nivel estatal (Duarte, 2020).

De ello, los hallazgos efectuados presentan aspectos incoherentes con los componentes y contingencias teóricos expuestos, debido al alto índice de regularidad (77.9%) y de deficiencia (16.3%) en la variable Gestión de Cambio Organizacional obtenidos, que aunque superan a los resultados obtenidos por Huancaruna (2019), que encontró un 0% bueno y malo 63% para la misma variable; SUSALUD no está exenta de reflejar un déficit tanto en las habilidades directivas como en integridad institucional con respecto a valores y el asentamiento de normas corporativas obsoletas y anacrónicas; y sobre todo una liviandad en la propensión al cambio (Huancaruna, 2019).

Esta incongruencia hallada, reitera las derivaciones expuestas por Lujan (2018) resultados que proponen una ausencia directiva de guías hacia la variación en el organismo, falta de compromiso ante los escollos previstos y de maniobras hacia el avance e incomunicación organizacional (Luján, 2018) y que puede inferir en la cultura organizacional, lo que obliga a mejorar el modelo aplicado en la entidad, por uno alterno conducente a ayudar a los individuos uno de los cuales es denominado ADKAR con el fin de favorecer tanto al trabajo como resultado como a los elementos que lo ejecutan requiriendo para ello de una comparsa profesional que ponga de relieve la eficiencia y sostenibilidad del cambio, al encauzar la concientización, impulso, discernimiento, destreza y asistencia hacia los sujetos que laboran en la entidad (Castro, 2022) coadyuvándose con una filosofía LEAN para optimizar la dinámica del escenario laboral, la normatividad, conductas y valores personales que generan acciones de valía; excluyendo comparablemente las brozas productivas; para asegurar el adelantamiento continuado tanto en los procesos como en el dinamismo diario; todo ello hacia la facilitación de la gestión del cambio (Alonso, 2018).

Esto pone en relevancia los resultados obtenidos, por cuanto se debe buscar mejorar la eficiencia, superar las resistencias y enfocarse en los objetivos institucionales que se propone SUSALUD; por medio del desarraigo de rutinas y obstinaciones nocivas, incluyendo el aspecto de participar a los trabajadores de las ventajas, entendimiento, y respaldos que se obtendrían para un mejor resultado de la gestión del cambio; tanto por medios clásicos como por creativos que procuren estilos ingeniosos de empleo de recursos y facultades hacia la optimización, como estado de superación la cual debe ser característicamente estable (Tarazona, 2017); así como reglas y procesos apoyados en la teoría de la complejidad procurando una identidad colectiva caracterizada por empleados conscientes plenamente de su rol en la entidad, con una interpretación adecuada de pertenecer eminentemente al ente empresarial y que generará mayor compromiso de su parte (Cabrera, 2021).

En forma similar, en lo que respecta a la dimensión Liderazgo, se observa la prevalencia del índice de regularidad (76.0%) como de deficiencia (19.2%), el cual presenta una participación preponderante en la variable en estudio por cuanto Robbins (2004), citado por Paredes (2017) señala que esta influencia se denota cuando el empleado facilita con sus actos la marcha de un conjunto de compañeros en la consecución del colofón colectivo captan positivamente dicho actuar institucionalmente siendo sujetos de un élan de parte de sus adalides en el transcurso del cambio a lidiar conquistando los óbices en cuanto éstos hagan su presencia en la ruta transformadora (Paredes, 2017), y que para el presente caso lo afecta negativamente probablemente por la ausencia o poca transmisión de los talentos jerárquicos, apoyándose únicamente en las cualidades propias de los integrantes laborales de la entidad y que evita un apropiado reconocimiento de cada uno de ellos, creando un grupo escasamente agresivo laboralmente, reacio, desadaptado a los cambios y carente de cooperación (Huancaruna, 2019).

Otra posibilidad la puede constituir la prevalencia del autoritarismo como característica del líder, por ausencia de democracia en el estilo o más aún del liderazgo en equipo, según Flores (2018), citado por Sánchez & Álvarez (2021); expresando una cierta incomodidad por parte del personal ante la falta de comodidad en su labor (Sánchez & Álvarez, 2021); y que limita la capacidad de la entidad; por cuanto no hace uso de lo básico a considerar en la teoría en el marco

sobre gestión de cambio e innovación; lo que trunca las pretensiones de superación facultativa sustentadas en la práctica, adiestramiento y facultad para modernizarse e impide fomentar la resiliencia (Silva, 2022), y reiterando lo anteriormente expuesto por Domínguez & Giordano (2009), quienes al sistematizar los indicadores como propuesta para medir el Cambio Organizacional, resaltaron el conocimiento, transmisión y alineación de los líderes con la visión; así como con la estrategia y futuro del organismo; debiéndose considerar sapiencias y pericias sobre trabajo en equipo, colaboración, delegación congruencia, toma de decisiones, disposición, referente, imparcialidad y futurismo de los encargados del liderazgo (Domínguez & Giordano, 2009); ejerciendo por el contrario acciones, por parte de los directivos, que perjudican las relaciones existentes en el ambiente laboral frente a los retos cada día más desafiantes, impredecibles, dinámicos y fustigadores; creando un entorno incierto, confuso y conflictivo; inhibiendo a los empleados a prorrumpir desde su franja de comodidad que no empatizan por ausencia de líderes y equipo (Luján, 2018; Zapata, 2020).

Este escaso entorno de liderazgo priva de la continuidad del mejoramiento y no permite al personal ser agentes y liderar el cambio (Duarte, 2020) necesitándose el desarrollo de talentos de gerente que eviten el congelamiento de los funcionarios para poder asumir responsabilidades positivamente, participar activamente en la administración, desarrollar aptitudes conceptuales, humanas y técnicas y así obtener óptimos resultados organizacionales para una mejor gestión y relación ciudadanía y es (Matos, 2019).

En cuanto a la dimensión Recursos Humanos, la regularidad alcanza 70.0%, siendo relevante considerar que 27.9% la aprecia en grado Bueno, lo cual es positivo en algún aspecto, aunque no del todo suficiente tomando en cuenta su incidencia en la variable, por cuanto es prevalente la importancia de constituir los grupos laborales en función de los requisitos necesario de la entidad y la articulación del organismo en función de la pretensión de los ciudadanos (Tarazona, 2017), faltando el desarrollo de una mejor mentalidad sobre las acciones que se efectúan y que refleje una apropiada conducta cotidiana, fundamentada en el compromiso social de empresa que abarca a los usuarios objetivo, trabajadores y su carga familiar, pobladores locales y colectividad en general (Alonso, 2018).

También es factible que al no considerar la participación de la masa laboral de la entidad en la toma de decisiones, más aun transfiriendo cierta inestabilidad a los directivos no se permite la implementación de las medidas adecuadas previamente proyectadas en los planes ejecutivos causando inseguridad en los profesionales de carrera y que por su preeminencia se traduce en un pánico laboral entre los empleados de menor jerarquía; originando desgobierno en la entidad por cuanto se produce la aparición de conductas en los trabajadores equívocas como quedar bien con sus principales (Luján, 2018).

Ello provoca la reducción de personal idóneo ante los nuevos retos y renuentes al cambio, generando grandes resistencias a la asunción de variaciones en la responsabilidad y labor, ausencia de trabajo en equipo y poca facilidad en uso de valores institucionales, además de provocar la marcha de talentos gerenciales; afirmándose que en la consecución de los propósitos instituidos en la entidad se hace obligatorio que la totalidad del recurso humano o en su mayoría, sin tomar en cuenta el nivel jerárquico en que se encuentra, ostente una erudición organizacional, para que adviertan y se identifiquen con las técnicas formuladas de atributo general y puedan ser empleados en toda gestión (Huancaruna, 2019).

Asimismo, la ausencia de adiestramiento permanente aleja al sentido de responsabilidad, variación de conductas y provoca la incomunicación, principalmente por carencia de seminarios y eventos de educación e ilustración en liderazgo, promoción de la alta productividad e individualización de empleados en excelencia (Zapata, 2020). La ausencia de respeto, confianza y profesionalidad es resultado de un bajo valor en esta dimensión, creando inseguridad e incompetencia, dado que las variables propias como el carácter, la apreciación y la obstinación se deben tomar con deferencia al momento de efectuar algún tipo de paradigma de intervención, por cuanto es sumamente importante beneficiar un entorno participativo y confiable donde se puedan enunciar las oposiciones y sus temores frente al cambio y así conseguir un proceder abierto y de soltura que admita óptimamente el cambio; el cual no debe ser impuesto por los niveles más altos al nivel a ser imponible, sino buscar el compromiso al cambio de todos (Duarte, 2020).

La condición negativa se acrecienta para la caracterización de la dimensión Comunicación la cual señala una regularidad de 63.5% y 30.8% de deficiencia, lo cual incide apreciablemente, como factor interno y determinante, en la calidad de la gestión del cambio organizacional en SUSALUD; fundamentalmente debido a que la carencia de conductos comunicativos entre el nivel regente y los empleados suscita e impulsa la oposición al cambio, como resultado de la exigua fluidez, prontitud, ilación y fidelidad de la información relacionada y congruente al ejercicio interno para la atención de los beneficiarios (Tarazona, 2017).

La carencia de énfasis en conocer los motivos de la condición de cambio, los propósitos de este, las obligaciones y disposiciones que se deben considerar frente al proceso de cambio en la que todos los empleados se consideren alineados a la visión de la organización, de sebe a la falta de comunicación n pudiéndose atenuar la incertidumbre y apaciguar los temores existentes. Poniéndose en demostración nuevamente la jerarquía que alcanza la cooperación y el vínculo del personal con la gestión del cambio, dada la complejidad del reto al cual sólo se puede enfrentar con esfuerzo y visión conjunta (Duarte, 2020).

La ineficacia en el presente indicador da origen a la aparición probable de variados problemas interpersonales, que inhiben la posibilidad de la toma de riesgos en los empleados a cargo, del nivel directivo, ocasionando que se pierda la confianza, se humillen, se afrenten, declinen atenderse, no convengan y broten gran número de diversas dificultades interpersonales; los cuales crean a su vez, flujo condicionado de comunicación, encargos ambiguos e interpretaciones equívocas de sentidos, dado que la labor de un directivo acontece en una fase invariable de admisión y transferencia de información, la cual realmente es una dependencia consistente en comunicación (Luján, 2018). Uno de los aspectos más destructivos de una mala comunicación en una organización es la reducción de la capacidad expresiva de los empleados, siendo lo óptimo no sólo la comunicación sino que esta debe caracterizarse por ser asertiva, debiendo para ello ser evidente en su significado, segura en su contexto, perenne y significativa (Huancaruna, 2019) lo cual al no estar la entidad en una comunicación asertiva se denota un bajo nivel de participación y compromiso poniendo en evidencia la ausencia de continuas capacitaciones como herramientas para la seguridad ante el cambio (Duarte, 2020) y falta de identidad laboral (Cabrera, 2023).

En tanto, para la dimensión Estructura y Procesos se determinó que 66.3% la considera regular, 20.2% la califica buena, sin desestimar que 13.5% la estima deficiente, lo que conlleva a considerar su impacto en el índice valorado de la variable, probablemente debido a la falta de detalle específico en la exposición de cada uno de los papeles concretos y delimitados que se deben efectuar, así como plasticidad y variabilidad factible tanto en la estructura y procesos determinados por la entidad (Tarazona, 2017).

Asimismo se denotó obsolescencia en los procesos que llevan tiempo instalados y que ocasionan egresos altos, no habiéndose percatado de su influencia en la productividad general de institución (Huancaruna, 2019); verificándose poca planificación estratégica y una estructura impredecible que no genera la base suficiente para resultados favorables fomentando un ambiente de desconfianza y baja estimación de la labor efectuada (Duarte, 2020) sin considerar los enfoques interno, comparativos, burocráticos, estratégicos y de sostenibilidad a ser tomados en cuenta, como parte constitutiva principalmente de los procesos (Paulino & Yanac, 2021).

VI. CONCLUSIONES

1. La gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023 se caracteriza por alcanzar un grado regular, observándose ausencia de habilidades directivas y un inadecuado modelo de gestión frente al cambio.
2. El liderazgo de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023 se distingue por su nivel regular; denotándose falta de aptitudes gerenciales y en consecuencia un escaso entorno laboral basado en el liderazgo.
3. Los recursos humanos de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023 alcanzan un grado regular debido a la ausencia de mentalización para disminuir las resistencias al cambio.
4. La comunicación en la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023 tiene una categoría regular, pero cuyo aspecto negativo resalta aislando a la fuerza laboral de la gestión del cambio organizacional.
5. La estructura y procesos en la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023 alcanza un valor regular, fundamentalmente por la obsolescencia de los procesos y baja planificación estratégica.

VII. RECOMENDACIONES

1. Rediseño, por parte de los directivos y funcionarios responsables, del modelo adecuado de gestión de la Superintendencia Nacional de Salud, hacia uno basado en la metodología LEAN y considerando los pasos del modelo Kotter.
2. Diseñar y ejecutar un plan anual de capacitaciones en habilidades directivas y liderazgo, al personal ejecutivo de la Superintendencia Nacional de Salud.
3. Diseño y ejecución de un plan integral sobre herramientas para la gestión del cambio y desarrollo de cultura organizacional a nivel general en la Superintendencia Nacional de Salud.
4. Mejorar la planificación estratégica orientándola hacia la visión, misión y objetivos de la Superintendencia Nacional de Salud.
5. Renovación de los procesos en la ejecución de acciones que permita la promoción, protección y restitución en derechos de salud de los individuos usuarios, que recurren a SUSALUD basados en calidad, oportunidad, disponibilidad y aceptabilidad.

REFERENCIAS

- Alonso, J. (2018). *Cultura organizacional enfocada en gestión del cambio: mejoramiento continuo en sus procesos*. Bogotá DC: Universidad Militar Nueva Granada.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20098/AlonsoPavaJuanCamilo2018.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos;. (s.f.). *El derecho a la salud: aspectos fundamentales e ideas erróneas comunes*. Obtenido de <https://www.ohchr.org/es/health/right-health-key-aspects-and-common-misconceptions>
- Bamberger, A., & Lingán, D. (2021). *Gestión del cambio y competencias laborales del personal administrativo de ESSALUD Chepén, 2021*. Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76893/Bamberger_OAL-Ling%c3%a1n_PDR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bonifacio, E. (2021). *Gestión de Cambio Organizacional y Enseñanza del Idioma Inglés en Estudiantes de Enfermería de un Instituto Público, Los Olivos, 2020*. Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69684/Bonifacio_CEH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Burgos, E. (2021). *Propuesta de un modelo gestión de calidad para la mejora de los procesos del área de la gestión de calidad de los servicios de salud en la Coordinación Zonal 5, del Ministerio de Salud Pública-Ecuador*. Piura: Universidad Cesar Vallejo - Escuela de Posgrado.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56605/Burgos_MEP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cabrera, M. (2021). La marcada influencia de la gestión del cambio organizacion en la identidad laboral. *Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium.*, 21. [https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2191/_MARCADA_INFLUENCIA_GESTI%
c3%93N_CAMBIO_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2191/_MARCADA_INFLUENCIA_GESTI%c3%93N_CAMBIO_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cabrera, N. (2023). *Estilos de liderazgo y gestión municipal de una Municipalidad provincial, Apurímac, 2022* . Lima: Escuela Posgrado - Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107559/Cabrera_ZN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Campos, A. (2022). *Gestión del cambio organizacional y su relación con la política de aseguramiento de la calidad en las empresas del sector hotelero, distrito de CAllería, PUCallpa - Perú, 2021*. Universidad Nacional de Ucayali - Escuela de Posgrado. http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5189/B02_2022_UNU_DOCTORADO_2022_TD_ANIBAL-CAMPOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cañon, L. (2022). *Estrategia de Gestión del Cambio para la inscripción y habilitación de servicios de salud de acuerdo con la Resolución 3100 de 2019*. Bogotá, Colombia: Facultad de Ingeniería - Universidad Militar Nueva Granada. [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/42284/Ca%
c3%b1onGutierrezLicethDaniela2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/42284/Ca%
c3%b1onGutierrezLicethDaniela2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Castaño et al, E. (2020). Cambio organizacional: análisis de factores sociodemográficos. *Luciérnaga Comunicación. Facultad de Comunicación Audiovisual del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid*, 12(24). doi: <https://doi.org/10.33571/revistaluciernaga>

Castro, M. (2022). *Habilidades directivas y la gestión del cambio en un grupo empresarial del Perú - 2021*. Lima: Escuela de Posgrado - Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79256/Castro_SMF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Contreras, J. (2018). *La Gestión del cambio Organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas*. Buenos Aires- Argentina: Universidad de Buenos Aires.
http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0946_ContrerasSanchezJ.pdf

Delgado, J., & Núñez, G. (2015). *El rol de la comunicación interna en la gestión del cambio organizacional: Evidencia de una empresa transnacional del sector energía en el Perú*. Universidad del Pacífico - Escuela de Posgrado.
https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1730/Jackeline_Tesis_Maestr ia_2015.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Díaz, C. (2016). Gestión del cambio en las organizaciones: efectos sobre la actividad y las personas. *Laboreal*, Volume 12 N°2 .
<https://journals.openedition.org/laboreal/2314>

Domínguez, L., & Giordano, J. (2009). *Sistema de Indicadores para el Cambio Organizacional - S.I.C.O.: Una propuesta de medición del cambio organizacional*. Montevideo - Uruguay: Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración - Universidad de la República.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57976/Espino_MSB-SD.pdf?sequence=1

Duarte, M. (2020). *Gestión del Cambio Organizacional*. Lima: Universidad Cayetano Heredia.
https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8962/Gestion_Duar teHablutzel_Milenka.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Fernández, A. (2013). *Redefinición de Procesos y Estructura organizacional a través de la gestión del cambio en una institución educativa*. Universidad de Sevilla - Doctorado en Ciencias de la Comunicación. https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/24058/K_D_Tesis-PROV58.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Forneron, R. (2020). Gestión del cambio organizacional por covid-19 en las cooperativas de la ciudad del Pilar. *Ciencia Latina. Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4914. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.667
- García, J. (2021). *Gestión del cambio durante Covid19 del personal administrativo en dos hospitales de Lima Norte 2020*. Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58533/Garc%c3%ada_MJJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González et al., A. (2014). *Gestión del Cambio y el teletrabajo*. Especialización del Talento Humano y la productividad - Universidad de Medellín - Colombia. <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/385/Gesti%C3%B3n%20del%20cambio%20y%20el%20teletrabajo.pdf?sequence=1>
- González Rubio, D., & Quintanilla, K. (2017). *Clima organizacional y disposición al cambio en una entidad sin ánimo de lucro*. Universidad del Rosario - Bogotá, Colombia. <https://repository.urosario.edu.co/items/90ae71b9-9630-437c-83f7-add90d523b11>
- Hartasánchez, J. (2009). Gestión del cambio en el sector público. *Buen Gobierno*(6), 132-148. <https://www.redalyc.org/pdf/5696/569660528006.pdf>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixtas*. Ciudad de México: McGraw Hill.

https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92_95.pdf

Huaccha, G., & Vigo, D. (2021). *Gestión del cambio y rendimiento de los trabajadores de Caja Piura Agencia Chepén - 2021*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85679/Huaccha_VG-G-Vigo_RDC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Huancaruna, W. (2019). *Modelo de gestión del cambio para mejorar la cultura organizacional en la municipalidad provincial de Rioja, región San Martín-2018*. Tarapoto: Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38077>

López et al., M. (2011). Cultura organizacional y gestión del cambio y de conocimiento en organizaciones de Caldas. *Revista Virtual Católica del Norte*(33), 117-139. <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194218961008.pdf>

Luján, G. (2018). Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional. *UCV - Scientia*, 24-36. <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-scientia/article/view/1224/1116>

Manuele, F. (2012). Gestión de Cambio. Ejemplos prácticos. *Profesional Safety*, 7. <https://www.jaindc.com/wp-content/uploads/2017/03/Jain-Seguridad-Industrial-Post-4.pdf>

Marambio, J., & Valdés, A. (2015). *Gestión del Cambio*. Obtenido de Valoras UC: <http://valoras.uc.cl/images/centro-recursos/equipo/FormacionDeComunidad/Fichas/Gestin-del-Cambio-2018.pdf>

Matos, E. (2019). *Aptitudes gerenciales y gestión del cambio de funcionarios en Sede Central del Gobierno Regional Junín y Huancavelica*. Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44211/Matos_ME%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mayta, C. (2020). *Tenología de la información y comunicación y gestión de cambio en estudiantes de la Institución Educativa Daniel Alcides Carrión, Ate, 2020*. Universidad César Vallejo -Escuela de Posgrado. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59442/Mayta_PC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Murguía, A. (2021). *Gestión del cambio y su relación con sistema de control interno en Casa Museo Gran Almirante Grau de Piura, 2021*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85847/Murgu%c3%ada_SAMDP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Orihuela, M. (2022). *Gestión del cambio y clima organizacional en trabajadores de una entidad de Salud en Lima Este – 2021*. Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81988/Orihuela_UMF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pacheco-Polo, M. (2021). *Gestión del cambio planeado en docente de instituciones educativas públicas. Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe, Vol. 19- 02 de julio-dic.*

Paredes, K. (2017). *Gestión del cambio y su impacto en el clima laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local, provincia Sánchez Carrión, 2017* . Huamachuco: Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16889/Paredes_RKL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Paulino, J., & Yanac, A. (2021). *Gestión del cambio como un mecanismo estratégico prospectivo. Revisión sistemática de la literatura*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/74418/Paulino_SJD-Yanac_GAM-SD.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Quesada, R. (2021). *Relación entre la gestión del cambio y la calidad de servicio del Poder Judicial Chimbote Distrito Judicial Del Santa 2021*. Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/74243/Quesada_PR-P-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quijano-Caballero, Ó., & Munares-García, Ó. (2016). Protección de derechos en salud en Perú: experiencias desde el rol fiscalizador de la Superintendencia Nacional de Salud. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 33(3):529-534.
- Sánchez, B., & Álvarez, G. (2021). *Impacto del liderazgo en la gestión del cambio dentro del sector público: Caso Ministerio de Administración Pública*. Santo Domingo: Universidad Iberoamericana. https://repositorio.unibe.edu.do/jspui/bitstream/123456789/536/1/18-0139_TF.pdf
- Sandoval, J., García, M., Santamaría, E., & Santamaría, E. (2021). La eficiencia de la gestión del cambio en las empresas. *Visionario Digital*, Vol. 5, N°4, p. 88-108. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/1915/4678>
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública.*, 39(2), 385-393. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>
- Silva, G. (2022). *Liderazgo directivo y gestión del cambio e innovación en una Institución Educativa de Villa El Salvador, 2021*. Lima: Universidad César Vallejo - Escuela

de Posgrado.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77836/Silva_QGE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

SUSALUD. (2021). *Plan de implementación de gestión de rendimiento en la superintendencia nacional de salud*. Lima: SUSALUD.

SUSALUD. (06 de julio de 2022). Delegan funciones de diversas intendencias a la Intendencia Macro Regional SUSALUD Norte (IMRSN), y dictan otras disposiciones. Lima, Perú: Diario El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/delegan-funciones-de-diversas-intendencias-a-la-intendencia-resolucion-no-054-2022-susaluds-2083976-1/>

SUSALUD. (08 de agosto de 2022). *Superintendencia Nacional de Salud*. Obtenido de Información Institucional: <https://www.gob.pe/institucion/susalud/institucional>

Tarazona, B. (2017). *Gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud, Lima, 2017*. Lima: Universidad César Vallejo - Escuela de Posgrado. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14678/Tarazona_LB-F-SD.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Tenorio, C. (2021). *Modelo de gestión del cambio asociado a la aceptación de tecnologías disruptivas en el sector cooperativo financiero de Medellín: Caso Confiar Cooperativa financiera*. Medellín, Colombia: ITM - Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Terrones, E. (2021). *Gestión del cambio y trabajo en equipo en tiempos de COVID-19 en una Entidad Pública, San Borja, 2021*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84171/Terrones_FEJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Yacila, M. (2022). *Gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021*. Lima: Escuela de Posgrado - Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/83907/Yacila_ZMJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zapata, S. (2020). *Liderazgo y Gestión del Cambio. Un reto organizacional*. Cali, Colombia: Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium.
https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/1954/LIDERAZGO_GESTION_CAMBIO_RETO_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zimmermann, A. (2000). *Gestión del cambio organizacional. Caminos y herramientas*. ABYA-YALA.
https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya_yala

ANEXOS

ANEXO I: TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL	Proceso de evaluación y redireccionamiento del cambio en una organización, que debe llevarse a cabo eficientemente superando los obstáculos y obteniendo los objetivos planeados. (Domínguez & Giordano, 2009)	Compuesta por las referencias sobre las acciones o comportamientos de los directivos, servidores, los mecanismos de comunicación y la estructura y procesos de cambio en una organización. (Domínguez & Giordano, 2009)	Liderazgo	Visión compartida Habilidades de liderazgo Confianza Trabajo en equipo Agentes de Cambio	Escala Ordinal Tipo Likert. (0) Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre
			Recursos Humanos	Motivación Habilidades, conocimientos y aptitudes Confianza entre pares Valores compartidos	
			Comunicación	Canales y medios de comunicación Comunicación de la visión Comunicación para el cambio	
			Procesos y Estructuras	Claridad en la definición de roles Flexibilidad de la estructura Flexibilidad de los procesos	

ANEXO II: MATRIZ DE CONSISTENCIA

GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL EN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE SALUD, 2023

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLE	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / TIPO / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
¿Cuáles son las características de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023?	<p>Objetivo General: Determinar las características de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las características del liderazgo de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023. • Detallar las características de los recursos humanos de la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023. • Determinar las características de la comunicación en la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023. • Identificar las características de la estructura y procesos en la gestión del cambio organizacional en los trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023. 	Sin Hipótesis por ser descriptivo	Gestión del cambio organizacional	<p>Población: 141 trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud</p> <p>Muestra: 103 trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud</p>	Investigación con enfoque cuantitativo, tipo aplicada y diseño es no experimental transversal	<p>Recolección de datos mediante Encuesta sobre la gestión del cambio</p> <p>Organizacional tipo Likert</p>

ANEXO III
ESCALA DE MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

EDAD: _____ SEXO: _____ FECHA: _____

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con los procesos de cambio que ha experimentado la organización en la cual trabaja. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo con lo que describa mejor su percepción. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista. Conteste todas las proposiciones. Recuerde que en este cuestionario no existen respuestas correctas o incorrectas.

		Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
	DIMENSIÓN: Liderazgo					
1	Transmiten de forma adecuada la visión de la organización.					
2	Procuran que los colaboradores se sientan identificados con la visión de la organización.					
3	Delegan correctamente las nuevas tareas y/o funciones entre los colaboradores.					
4	Promueven la capacitación de los colaboradores ante la delegación de nuevas tareas y/o funciones.					
5	Toman en cuenta las opiniones y sugerencias de los colaboradores en la planificación de nuevas estrategias, tareas y/o funciones.					
6	Anteponen las necesidades de la organización sobre sus perspectivas personales.					
7	Fomentan el trabajo en equipo procurando también el apoyo entre los diferentes departamentos de la organización.					
8	Comparten con los colaboradores los logros obtenidos por la organización.					
9	Promueven la participación activa de los colaboradores en la implementación y ejecución de nuevas estrategias.					
10	Toman sólo decisiones integradas, es decir, como resultado de un consenso entre todas las áreas de la organización.					
	DIMENSIÓN: Recursos Humanos					
11	Están conformes con su participación en la implementación de nuevas estrategias, tareas y/o funciones.					
12	La organización reconoce su trabajo diario y el aporte de ideas para el impulso del cambio.					

13	Consideran el cambio una oportunidad de mejora para la organización y para los					
14	Aplican sus conocimientos y experiencias para implementar y adoptar nuevas competencias respecto a las nuevas tareas y/o funciones asignadas.					
15	La interacción entre pares es fluida y cordial, lo que facilita el apoyo e involucramiento de las personas en las metas trazadas.					
16	Confían en su equipo de trabajo facilitando la ejecución de tareas relacionadas al proceso de cambio.					
17	Respetan los principios y normas institucionales, lo que favorece un ambiente armonioso dentro de la organización.					
18	Comprenden y comparten los valores institucionales, evidenciando en su comportamiento la adopción de los mismos.					
	DIMENSION: Comunicación					
19	Los canales de comunicación empleados por la organización son efectivos en tanto facilitan el acceso rápido y seguro a la información.					
20	Los medios de comunicación interna son atractivos y de fácil					
21	Los propósitos que busca alcanzar la visión de la organización son					
22	La información divulgada sobre la visión es importante para la organización y la ayuda a cumplir					
23	Los acontecimientos del proceso de cambio que van surgiendo son comunicados oportunamente a todos los que forman parte de la organización.					
24	La información brindada sobre el proceso de cambio es completa y está en un lenguaje claro y de fácil comprensión para las personas.					
	DIMENSION: Estructura y procesos					
25	Comprende usted cuál es su rol en la organización y lo que se espera					
26	La comprensión de las especificaciones de cada función o tarea nueva asignada tiene un impacto positivo en el proceso de					
27	La estructura de la organización refleja la Visión de la Organización.					
28	La estructura de la organización facilita el trabajo entre las distintas áreas de la organización.					
29	Los procesos principales reflejan la Visión de la Organización					
30	Los procesos admiten modificaciones a fin de adaptarse a nuevas ideas y exigencias.					

ANEXO IV

FICHA TÉCNICA

1. **Título** : Escala de medición de la Gestión del Cambio Organizacional
2. **Autora** : Paredes Ríos Kelyn Liliana
3. **Duración** : 45 minutos
4. **Aplicación** : 104 trabajadores administrativos de SUSALUD, 2023
5. **Significación** : Manejo de Información de Contenido
6. **Administración y Calificación:**

Se administró utilizando medios informáticos, a través de formularios Google Forms.

7. **Consigna**

El presente instrumento que forma parte del trabajo de investigación y consta de 30 preguntas; debiendo se contestadas lo más sinceramente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

8. **Arenación** : Autora

Tabla 1: **GENERACIÓN DE BAREMOS SATISFACCION**

<i>Escala de calificación</i>	CATEGORÍAS
<i>81 - 120 pts.</i>	<i>Bueno</i>
<i>41 – 80 pts.</i>	<i>Regular</i>
<i>0 – 40 pts.</i>	<i>Malo</i>

Tabla 2: ANÁLISIS DE FIABILIDAD

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
<i>,998</i>	<i>30</i>

Se utilizó un cuestionario para medir la variable Gestión del cambio organizacional, que aborda las cuatro dimensiones en estudio y consta de un cuestionario con 30 ítems; cuyos resultados tienen un formato de escala tipo Likert con puntuación de 0 a 4 puntos, con resultados final de 0 a 120.

La validez del instrumento se obtuvo mediante la valoración del coeficiente V de Aiken cuyo valor es de 1, señalando acuerdo de los jueces expertos para los 30 ítems.

En cuanto a la confiabilidad, el instrumento alcanza un valor de 0.998 (A. C.), lo que indica una consistencia interna excelente.

ANEXO V

MUESTRA

Como fórmula para obtener, en muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas, se usó la siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde;

N = 141

$\alpha=95\%$

$Z_{\alpha}^2=1.96$

e= 0.05

p = q = 0.5

$$n = \frac{141 * 3.84 * 0.5 * 0.5}{0.0025 * 140 + 3.84 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{135.36}{1.31}$$

$$n = 104$$

Resultando como muestra, 104 trabajadores administrativos.

Al considerarse solamente en los trabajadores administrativos de las diferentes áreas de la Superintendencia Nacional de Salud de acuerdo con el organigrama, y aplicado solo a colaboradores bajo régimen CAS, 728 y locadores resultando como muestra y unidad de análisis, 104 trabajadores administrativos que laboran en la Superintendencia Nacional de Salud en el año 2023.

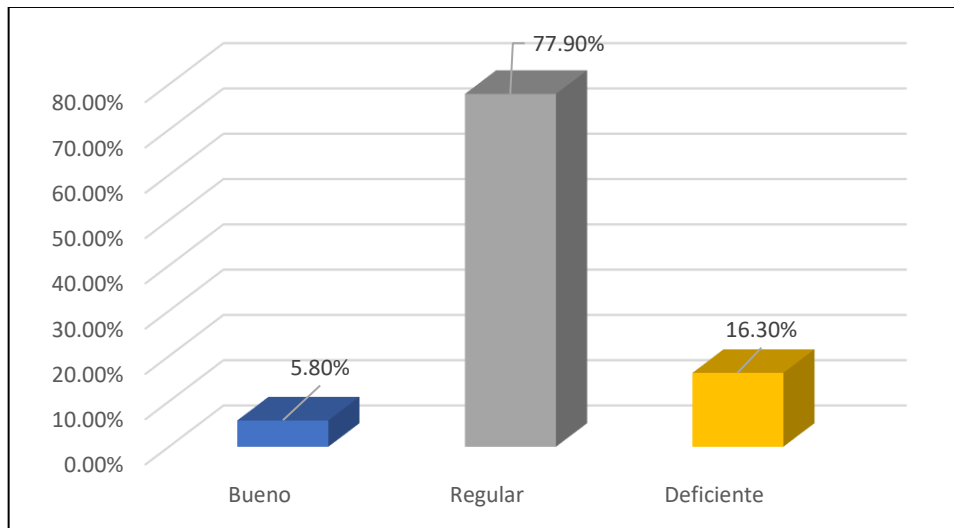
Como criterios de selección en la inclusión se consideró al servidor que desarrolla labores administrativas en cualquiera de las áreas y oficinas, en condición de nombrados, colaboradores bajo régimen CAS, 728 y locadores de la Superintendencia Nacional de Salud – SUSALUD y como factor de

exclusión, a los trabajadores administrativos con menos de un año laborando en SUSALUD.

ANEXO VI

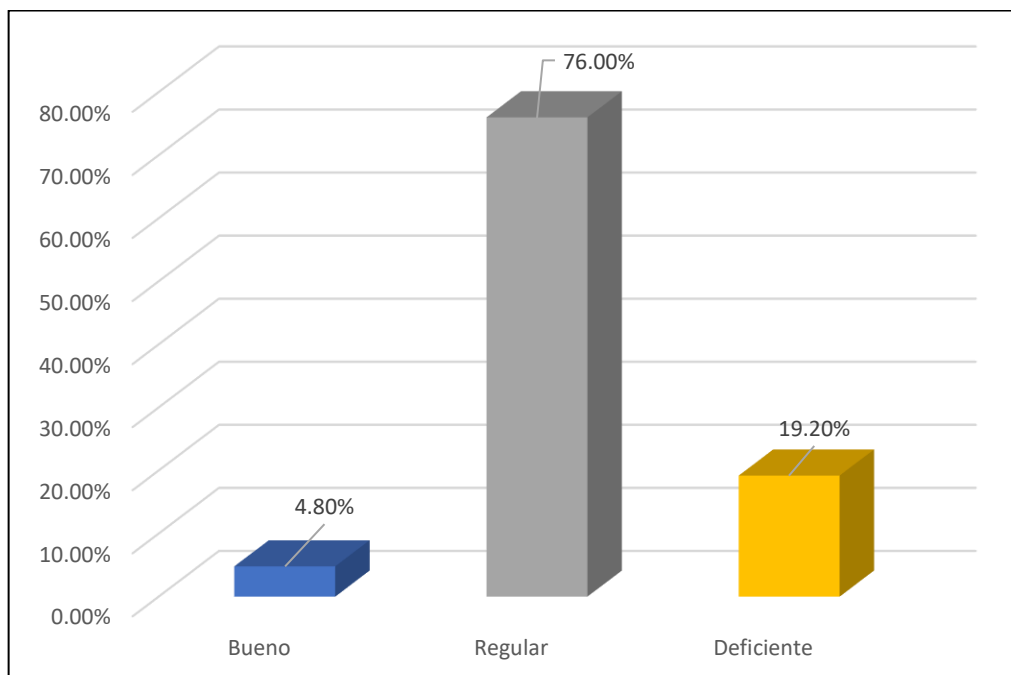
ILUSTRACIONES

Gestión del Cambio Organizacional



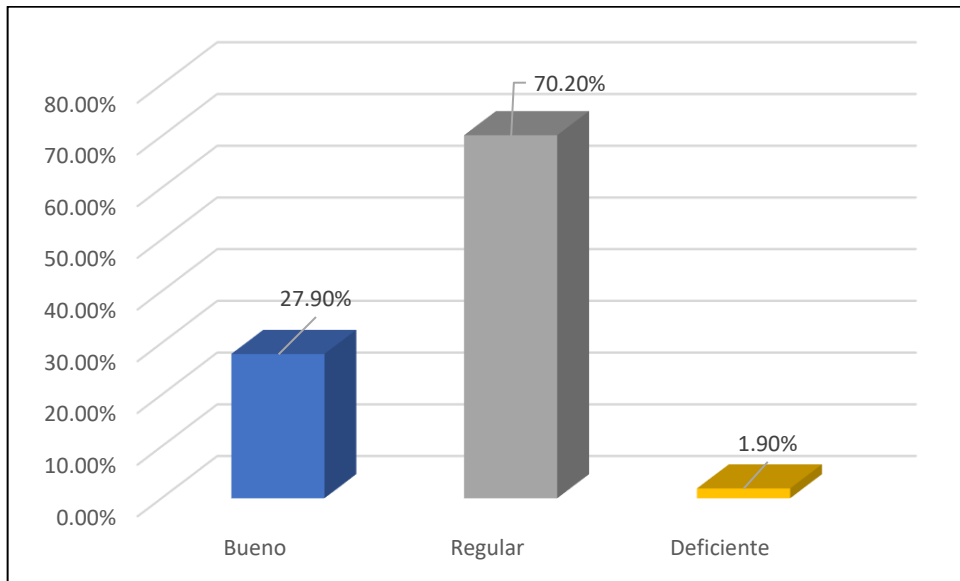
Nota: Elaboración Propia

Liderazgo



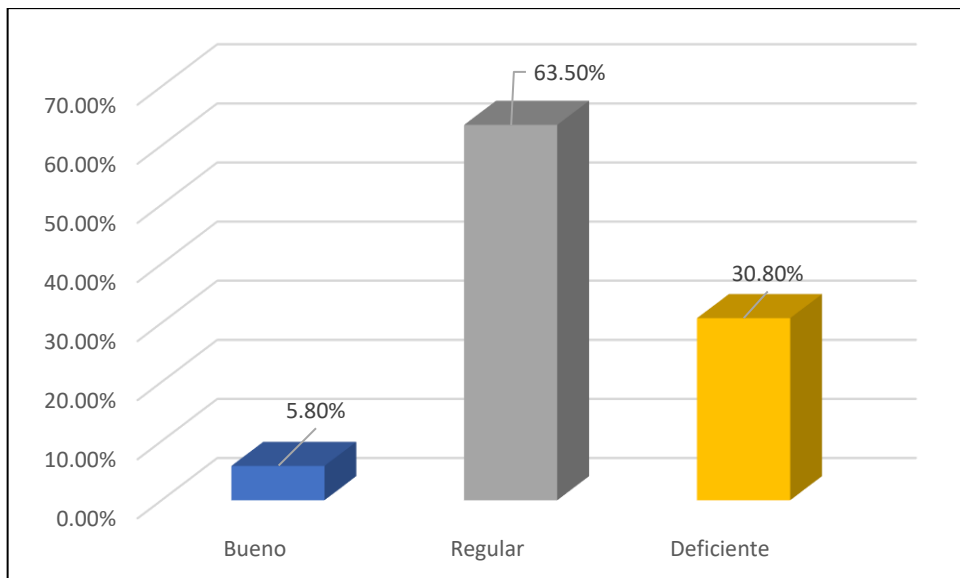
Nota: Elaboración Propia

Recursos Humanos



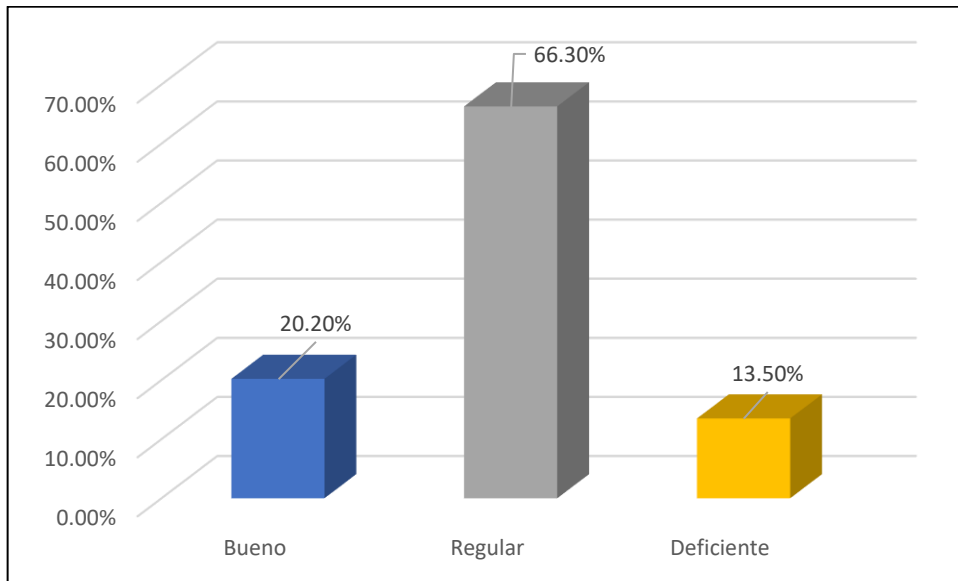
Nota: Elaboración Propia

Comunicación



Nota: Elaboración Propia

Estructura y Procesos



Nota: Elaboración Propia

ANEXO VII: CARTA DE SOLICITUD

POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Pimentel, 31 de mayo de 2023

Intendente Miguel Antonio Vela López
Intendencia Regional SUSALUD Norte
Chiclayo.

ASUNTO : SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarle cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual Usted representa.

La Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Campus Chiclayo ofrece los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor, a cuyo efecto deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un trabajo de investigación científica (Tesis), cuyos resultados benefician tanto al estudiante investigador como a la institución donde se realiza la investigación.

Por lo expuesto, solicito a usted tenga a bien autorizar la realización de la investigación que se detalla en la institución que dignamente dirige.

- 1) Apellidos y nombres de estudiante : Alva Fernández Luz Verdónica
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Maestría gestión servicios de la salud
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : Gestión del cambio organizacional en trabajadores administrativos de la Superintendencia SUSALUD, 2023
- 6) Asesor : Mag. Cesar Nique Carbajal

Le anticipo mi agradecimiento por su gentil colaboración.

Atentamente,






Dr. Juan Pablo Muro Moreno
Jefe de la Unidad de Posgrado - Chiclayo

ANEXO VIII: AUTORIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE SALUD – SUSALUD

 	 
<p>"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres" "Año de la unidad, la paz y el desarrollo" "Año del Bicentenario del Congreso de la República del Perú"</p>	
<p>Santiago De Surco, 03 de Agosto del 2023</p> <p>OFICIO N° 000272-2023-SUSALUD-OGPER</p>	
<p>Señor(a): JUAN PABLO MURO MORENO Jefe de la Unidad de Posgrado - Chiclayo UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO Carretera Pimentel Km. 3.5, Chiclayo secretaria_general@ucv.edu.pe jup570@gmail.com Presente.-</p>	
Asunto	: Sobre la solicitud de autorización para realizar trabajo de tesis
Referencia	: Carta S/N de fecha 31 de mayo del 2023
<p>De mi consideración:</p> <p>Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarla cordialmente y en atención al documento de la referencia, mediante el cual se solicita se brinde facilidades a la srta. Luz Verónica Alva Fernández, estudiante de un programa de Maestría en la Universidad Cesar Vallejo, para obtener información para realizar trabajos de investigación en:</p> <p style="text-align: center;">"Gestión del cambio organizacional en trabajadores administrativos de la Superintendencia SUSALUD, 2023".</p> <p>Finalmente, manifiestarle que la entidad estará brindando las facilidades requeridas para el desarrollo del trabajo señalado, toda vez que, los resultados y recomendaciones que se obtengan deberán ser compartidos con SUSALUD.</p> <p>Sin otro en particular, quedo de usted.</p> <p>Atentamente,</p> <p>EDMUNDO LUIS SAN MARTIN BARRIENTOS DIRECTOR GENERAL OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS</p>	
<p>ESB/jec</p>	
<p>www.susalud.gob.pe Av. Velasco Astete 1308 Surco, Lima 33, Perú</p>	<p>Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en la Superintendencia Nacional de Salud, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 028-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la</p> <p style="text-align: center;"></p> <p style="text-align: center;">Gobierno del Perú</p>

ANEXO IX: ÍNDICE DE SIMILITUD – TURNITIN

CLEMENTINA					
PLATAFORMA VIRTUAL					
Parte 1					
Título	Fecha de inicio	Fecha Esperada	Fecha de publicación	Puntos disponibles	
TURNITIN - Parte 1	2 ago 2023 - 20:10	9 ago 2023 - 20:10	9 ago 2023 - 20:10	100	
				 Refrescar Envíos	
 Ver Recibo Digital	Título del Envío	Identificador del trabajo de Turnitin	Enviado	Similitud	Calificación
	Gestión del cambio organizacional en trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud, 2023	2141083166	3/08/2023 21:51	10% 	--/100



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ÑIQUE CARBAJAL CESAR ARMANDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Gestión del cambio organizacional en trabajadores administrativos de la Superintendencia Nacional de Salud, 2023", cuyo autor es ALVA FERNANDEZ LUZ VERONICA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 10.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 03 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ÑIQUE CARBAJAL CESAR ARMANDO DNI: 16797150 ORCID: 0000-0002-9287-9387	Firmado electrónicamente por: CANIQUEN el 09-08- 2023 15:24:24

Código documento Trilce: TRI - 0638942