



**Administración del cambio y la productividad laboral en  
los trabajadores de la unidad territorial Lima  
Metropolitana, 2016.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Br. Guido Rene Chura Quenta

**ASESOR:**

Dr. Carlos Wenceslao Sotelo Estacio

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración de Talento Humano

**PERÚ – 2018**

.....

Dra. Liza Dubois Paula Viviana  
Presidente del jurado

.....

Dra. Gladys Sánchez Huapaya  
Secretario del jurado

.....

Dr. Lidia Neyra Huamani  
Vocal del jurado

### **Dedicatoria**

Con amor y gratitud a Dios, por darme su amor y perseverancia en todo lo que me propongo, a mi familia por impulsarme en cada momento para alcanzar mis objetivos.

### **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, que me dio la oportunidad de crecer como profesional. A mis profesores, quienes con su experiencia me han enseñado lo importante que es investigar. A mis compañeros, quienes me enseñaron que lo importante es estudiar.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Guido Rene Chura Quenta, identificado con DNI N° 00495492, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad de la Universidad César Vallejo, sede/filial Los Olivos; declaro que el trabajo académico titulado “Administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016”, para la obtención del grado académico de magister Gestión Pública es de mí autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 29 de noviembre de 2016

---

Firma

## **Presentación**

Señores miembros del jurado,

Ostento a ustedes mi tesis titulada “Administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016”, cuyo objetivo es: determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un apéndice: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El autor

## Tabla de contenidos

	Página
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
<b>Resumen</b>	xii
<b>Abstract</b>	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	14
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica y humanista	19
1.3 Justificación	37
1.4 Problema	38
1.5 Hipótesis	42
1.6 Objetivos	43
<b>II. MARCO METODOLÓGICO</b>	44
2.1 Variables	45
2.2 Operacionalización de variable	45
2.3 Tipo de estudio	46
2.4 Diseño de investigación	46
2.5 Población, muestra y muestreo	47
2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	48
2.7 Método de análisis de datos	52
2.8. Métodos de análisis de datos	52
2.9. Aspectos éticos	53
<b>III. RESULTADOS</b>	54
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	80
<b>V. CONCLUSIONES</b>	84
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	87
<b>VII. REFERENCIAS</b>	89
<b>ANEXOS</b>	93
Anexo A: Artículo Científico	
Anexo B: Matriz de consistencia	

Anexo C: Instrumentos de recolección de datos

Anexo D: Certificados de validación de instrumentos

Anexo E: Base de datos

Anexo F: Resultados de las pruebas

## Lista de tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización de la variable administración del cambio	45
Tabla 2	Operacionalización de la variable productividad laboral	46
Tabla 3	Validación de juicio de expertos	50
Tabla 4	Niveles de confiabilidad	51
Tabla 5	Estadística de fiabilidad de administración del cambio	51
Tabla 6	Estadística de fiabilidad de la productividad laboral	52
Tabla 7	Distribución por niveles de administración del cambio	55
Tabla 8	Distribución por niveles de descongelamiento	56
Tabla 9	Distribución por niveles de cambio propiamente dicho.	57
Tabla 10	Distribución por niveles de congelamiento	58
Tabla 11	Distribución por niveles de productividad laboral	59
Tabla 12	Distribución por niveles de tiempo de trabajo	60
Tabla 13	Distribución por niveles de trabajo en equipo.	61
Tabla 14	Distribución por niveles de productividad.	62
Tabla 15	Distribución por niveles atención a los demás.	63
Tabla 16	Distribución por niveles de calidad de trabajo.	64
Tabla 17	Distribución por niveles de trabajo bajo presión.	65
Tabla 18	Administración del cambio y productividad laboral.	66
Tabla 19	Administración del cambio y tiempo de trabajo.	67
Tabla 20	Administración del cambio y trabajo en equipo.	68
Tabla 21	Administración del cambio y productividad.	69
Tabla 22	Administración del cambio y atención a los demás	70
Tabla 23	Administración del cambio y calidad en el trabajo.	71
Tabla 24	Administración del cambio y trabajo bajo presión.	72
Tabla 25	Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y la productividad laboral	73
Tabla 26	Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y la productividad laboral de los trabajadores	74
Tabla 27	Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y el trabajo en equipo de los trabajadores	75

Tabla 28	Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y la productividad de los trabajadores	76
Tabla 29	Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y la atención a los demás de los trabajadores	77
Tabla 30	Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo de los trabajadores	78
Tabla 31	Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión de los trabajadores	79

**Lista de figuras**

	Página
Figura 1	Diagrama de frecuencia de administración del cambio.. 55
Figura 2	Diagrama de frecuencia de descongelamiento. 56
Figura 3	Diagrama de frecuencia de cambio propiamente dicho. 57
Figura 4	Diagrama de frecuencia de congelamiento. 58
Figura 5	Diagrama de frecuencia de productividad laboral 59
Figura 6	Diagrama de frecuencia de tiempo de trabajo 60
Figura 7	Diagrama de frecuencia de trabajo en equipo. 61
Figura 8	Diagrama de frecuencia de productividad. 62
Figura 9	Diagrama de frecuencia atención a los demás. 63
Figura 10	Diagrama de frecuencia de calidad de trabajo. 64
Figura 11	Diagrama de frecuencia de trabajo bajo presión. 65
Figura 12	Diagrama de frecuencia de administración del cambio y productividad laboral. 66
Figura 13	Diagrama de frecuencia de administración del cambio y tiempo de trabajo. 67
Figura 14	Diagrama de frecuencia de administración del cambio y trabajo en equipo. 68
Figura 15	Diagrama de frecuencia de administración del cambio y productividad. 69
Figura 16	Diagrama de frecuencia de administración del cambio y atención a los demás. 70
Figura 17	Diagrama de frecuencia de administración del cambio y calidad en el trabajo. 71
Figura 18	Diagrama de frecuencia de administración del cambio y trabajo bajo presión 72

## Resumen

La presente investigación titulada: Administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva del nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 150 trabajadores, la muestra fue de 108 trabajadores. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron de cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach: (0,944 y 0,912), que demuestra alta confiabilidad.

Se ha llegado a determinar que la administración del cambio tiene una positiva alta correlación ( $Rho = 0,779$ ) y significa ( $p=0.000$  menor que 0.01) con la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

*Palabras claves:* Administración del cambio y la productividad laboral.

## Abstract

This research entitled: management of change and labor productivity in employees of the territorial unit of Metropolitan Lima, 2016, general objective was to determine the relationship between change management and labor productivity in employees of the territorial unit of Metropolitan Lima, 2016.

The type of research according to their purpose was substantive descriptive level, quantitative approach; non-experimental design. The population was composed of 150 workers, the sample was of 108 workers. The technique employed to collect information was survey and data collection instruments were of questionnaires that were properly validated through expert opinions and determining its reliability through the statistical Cronbach's Alpha: (0,944 and 0,912), showing high reliability.

It has been determined that the management of change has a high positive correlation ( $Rho = 0.779$ ) and means ( $p = 0.000$  less than 0.01) with labor productivity in employees of the territorial unit Metropolitan Lima, 2016.

Key words: management of change and labor productivity.

## **I. Introducción**

## **1.1 Antecedentes**

El trabajo presentado por investigación se desarrolló a bases de análisis y aportaciones precedentes de otros investigadores, desarrollados internacionalmente y nacionalmente, como se describe a continuación, que dará lugar al debate con la obtención de resultados finales.

### **Antecedentes internacionales**

Sánchez (2011) formuló como un objetivo de análisis, estudiar los componentes de motivación actual como componentes primordiales para la productividad de labor, con relación a los trabajadores. Estrategia que permite lograr una mejor productividad de los trabajadores administrativos del Hospital "Dr. Adolfo Prince Lara". La técnica de estudio que empleó fue la investigación de modelo de nivel básico con un nivel de descripción, el planteamiento de nivel descriptivo con correlación, el campo, donde la población a investigar estuvo constituido por una muestra general de doce (12) empleados, siendo una muestra general mínima, contable y homogénea. La técnica e instrumento utilizado para la captura de información fue la encuesta tipo cuestionario que contaba con 39 preguntas de clase cerrada con escala de Likert. Para hacer la validación del instrumento se usó la técnica de juicio de expertos, la confiabilidad se realizó a través del Coeficiente Alfa de Cronbach, concluyendo como resultado un grado de confiabilidad del 0.88 considerado totalmente válido para su aplicación. Se llegó a resultados concluidos: manteniendo que todavía hay un alto índice de desagrado por el personal, ya que el ingreso que perciben no les parece relacionados con las tareas que cumplen en las Áreas de Administración y Recursos Humanos, por ende, requieren de una motivación mayor para seguir trabajando con dedicación y empeño y no caer en el descrédito laboral improductivo que afectaría a la institución.

Asimismo, Uría (2011) propuso estudiar la problemática del clima laboral de los trabajadores y/o empleados. La técnica que se usó fue: investigación de tipo básico-descriptivo, con una muestra general censal de 68 empleados; y la técnica usada para recolectar los datos, fue la encuesta de tipo cuestionario.

Concluye que existe correlación entre las variables y, se acepta la hipótesis alternativa correspondiente a: Mejorar el clima organizacional que permitirá el aumento de la producción laboral de los empleados de Andelas Cía. Ltda. Y se rechaza la hipótesis nula, asimismo, no se observa la conformidad por parte de los trabajadores de la institución en estudio.

Marroquín (2011) en su trabajo de análisis para obtener el nivel de magister, titulada: El clima institucional y su relación con la productividad de labor en los empleados de Burger King, Universidad de San Carlos de Guatemala. Se diagnostica que creen en el desarrollo humano, fruto por su productividad y esto les encamina a estar satisfechos con la productividad de labor, la que da ventajas a la institución y a ellos mismos en calidad de trabajadores. El aumento de las instituciones va cada vez progresando más en el nivel de importancia por el rol en el que interactúan los que son colaboradores y que a su vez la conforman. Los componentes como lo es el clima institucional, la producción de labores, tiene que ser de mucha disciplina en los empleados para lograr las metas y objetivos que dirigen al éxito que se ha propuesto la institución. La labor de análisis se realizó en la cadena de restaurantes de comida rápida, Burger King; la población seleccionada estuvo en un intervalo de edades de 18 años en adelante, de ambos sexos; el muestreo que se utilizó fue de tipo probabilístico simple, se utilizó la técnica contable para evaluar los diferentes sistemas y tareas en los restaurantes clasificados de comida rápida. Finalizó que los empleados de los restaurantes de Burger King pueden producir su trabajo de manera libre y con una producción factible a lo planeado, las relaciones de manera interpersonal con los compañeros de labor responden a sus trabajos, tienen calidad y compromiso de responsabilidad en la empresa donde prestan el servicio.

### **Antecedentes nacionales**

Chávez (2014), en su investigación titulada: *Cultura organizacional y la administración del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla 2011*, Callao. La meta fue: Identificar la relación que existe entre la Cultura organizacional y la administración en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2015. La técnica utilizada para la investigación es el enfoque de

cantidad y descriptivo, en vista que está dirigida al conocimiento real de los procesos que se viene dando en un espacio temporal. El esquema de la investigación es de modo no experimental o correlacional de corte transversal. El muestrario estuvo simbolizado por 170 personas, quienes colaboran con la Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2015. Los resultados estadísticos de Rho Spearman, demuestra que hay relación entre la cultura organizacional y la administración para el cambio, encontrando una correlación moderada (0,585) con un gran valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las aprobaciones de estadística presentadas se llega a la conclusión de no tomar la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis alterna. Se asegura que: Hay una relación de significancia entre la cultura organizacional y la administración para el cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla, 2015.

Gonzalo y Sánchez (2013), en su trabajo de investigación titulada: Plan de capacitación para mejorar la productividad de los trabajadores operativos del gimnasio “Sport Club” de la ciudad de Trujillo – 2013. Cuyo fin fue, confirmar la producción de la labor del trabajador operario del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo. El instrumento, es la técnica de encuesta en sucesión o en línea, con un grupo de manera individual, que sirvió como experimento y testigo de uno mismo, quienes respondieron un cuestionario de 11 preguntas. Se encuestó a 80 clientes del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo, donde la asistencia al gimnasio se produjo en el intervalo de enero a julio del 2013 y quiénes cumplieron con la encuesta dejándonos una visión general del estado de la producción de trabajo de los empleados. Mediante la realización de resultados nos permitió probar la hipótesis con uso de la estadística Z, concluyendo la labor con el consentimiento de la hipótesis: la implementación de un plan de capacitación, cuyo resultado sería la mejora de la producción de los empleados operarios del gimnasio Sport Club.

Montes (2012), en su tesis titulada: Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre la productividad Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. El trabajo de investigación presentado estuvo dirigido a la comprobación de los diferentes tipos de enseñanza, tanto presencial como no presencial (Virtual, Video

Conferencia y Audio Conferencia) quienes producían resultados de significancia en cuanto a la producción de labor en un equipo de trabajadores dedicados a la Atención al Cliente en la institución Telefónica. Con esta finalidad se propuso un análisis de tipo “descriptivo comparativo”, de corte transversal y con un diseño estadístico de “comparación de promedio”. La muestra estuvo integrada por 200 individuos (20% de la población total). El tipo de muestreo optado fue el muestreo de probabilidad aleatoria simple. Las técnicas de enseñanza – aprendizaje, tanto presencial y no presencial, fueron puestas para su estudio entre el Área de Recursos Humanos de la institución, así como el proceso de evaluación de la producción. Para la validación de las hipótesis se usó la estadística de tipo paramétrico ya que las medidas fueron escalas de rangos (puntuaciones numéricas). Al realizar la comparación de la hipótesis, se optó el estudio de varianza (ANOVA), considerándose cuatro grupos de aquellos. El diagnóstico permitió, verificar que los cuatro sistemas de enseñanza obtienen resultados altamente diferenciados. El proceso presencial fue el que tuvo más efectividad entre todos los procesos presentados de investigación realizada; siendo el más costoso. Le siguieron el sistema virtual, el sistema videoconferencia y el sistema audio conferencia. Los dos últimos fueron los menos eficaces y también los de menor costo.

Mino (2014) en su investigación para optar el grado de magister titulada: Correlación entre el clima institucional y la producción de los empleados del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque, Perú. La investigación consistió en identificar la correlación del clima laboral de los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490, para lo cual, se utilizó como instrumento de encuesta la Escala de Likert, cuyos resultados midieron las dimensiones: producción, proceso del cargo, compromiso, conducta, aspecto corporal, perspectiva de servicio, perspectiva de producto de los empleados, la responsabilidad personal, remuneración, peligros, toma de decisiones y la evaluación del clima laboral. Después de la ejecución de los instrumentos y la recolección de datos, se obtuvieron los resultados a través del programa SpssStatics 18, el cual permitió considerar si el clima laboral influye en la productividad, es decir que un empleado tiene un mejor rendimiento de labor cuando percibe o experimenta un mejor clima laboral donde presta servicios.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica y humanista**

### **Bases teóricas de la variable de administración del cambio**

Se consideran, tres enfoques importantes que han sido hilos conductores de la investigación sobre los procesos de cambio y desarrollo en las instituciones (Burke, 2002, p. 45).

El planteamiento psicosociológico. La estrategia fundamental para el análisis de los procedimientos de cambio es la de Kurt Lewin, psicólogo polaco que se nacionalizó norteamericano, representante de la “dinámica de grupos” y de la “investigación-acción”. Su conocido modelo de fuerzas restringentes e impulsoras es considerado fijo en todos los textos que se ocupan del análisis de los cambios institucionales (Lewin, 1943, p. 23).

El enfoque del procedimiento institucional. Derivado en gran parte de las labores de Lewin y con su ayuda se crea en los Estados Unidos el National Training Laboratory (NTL), en ella se generan técnicas de aprendizaje mediante la operatividad de los que se denominaron grupos T (trainig groups) y que dan fundamento al Desarrollo Organizacional (DO). El DO, es una “difícil técnica educativa, que se lleva a cabo mediante variadas tareas planificadas de manera de cooperación, dirigida a toda la institución y administrada por la alta dirección, con el propósito de aumentar la efectividad y el bienestar de los miembros de la organización.

Edgar Schein y Richard Beckhard, compilaron una serie de textos de acrecentamientos organizacional que, permitió aclarar y mejorar las medidas laborales, tanto en instituciones académicos como en las empresas o instituciones de consultoría.

El enfoque sistémico del DO se ha desarrollado fundamentalmente en Europa, en los trabajadores del NTL en los Estados Unidos. Las investigaciones del Instituto Tavistock en Londres se dedicaron a estudiar las interrelaciones entre los aspectos técnicos y las variables sociales en las organizaciones.

Bateman y Crant (2014) consideraron:

La administración del cambio, es la herramienta y la técnica para gestionar al personal de una institución o empresa, desde el lado de los individuos con procedimientos ágiles, para lograr las expectativas requeridas y confirmar el cambio de manera eficaz al interior del equipo y en la totalidad del sistema laboral. (p. 45)

La variación es modificar lo rutinario en el ambiente laboral e implementar las condiciones de bienestar para los trabajadores. Los procesos de cambio pueden ser no planificados, drásticos o graduales, positivos o negativos o débiles, lentos o rápidos y estimulados interna o externamente, sin importar su fuente, naturaleza, origen, ritmo o intensidad; los procesos estructurales y sistemático de cambios pueden tener efectos profundos en quienes lo reciben y se identifican con ella.

Davis (2000) definió:

El análisis y la aplicación del razonamiento acerca de la forma en que las personas como individuos y en grupo actúan en las organizaciones e instituciones. Cuyo propósito es lograr que los administradores, gerentes o directivos sean más efectivos al describir, entender, predecir y controlar el comportamiento humano de los trabajadores. (p. 23)

La administración del cambio es una estrategia con enfoque holístico que permite incorporar actitudes positivas de mejora en la organización a través de su gente y su cultura.

Soto (2007) consideró: la habilidad de las organizaciones para aprender y cambiar continuamente con una mirada de productividad en las tareas laborales a través de estrategias de cambio de actitud que parte de los gerentes y concluye en el personal o fuerza productiva.

En la gestión del cambio, las causas polémicas es entender cómo se estabilizan las estructuras entre sí, para cambiar un elemento y así cambien los demás es permitirse modificar muchos procesos y procedimientos estructurales de organización institucional.

#### Naturaleza del cambio

Bateman y Crant (2014) definió:

Un cambio reestructurado en el ambiente de trabajo, a inicio afecta la manera en que deben actuar los empleados. Los cambios pueden ser no planeados, drásticos o graduales, positivos o negativos, fuertes o débiles, lentos o rápidos y estimulados interna o externamente. Sin importante su fuente, naturaleza, origen, ritmo o intensidad; los cambios pueden tener efectos profundos en quienes los sufren o los reciben, que requerirá de un determinado periodo de adaptabilidad. (p. 396)

#### Respuesta al cambio

Bateman y Crant (2014) expresaron:

Los cambios en el trabajo se congestionan por el hecho de que no producen ajustes directos y rápidos, estos operan por medio de las actitudes de cada empleado, con lo que se genera una respuesta que depende de los sentimientos que se tenga respecto del cambio y de acuerdo a la disponibilidad de los trabajadores y empleados que sostengan con respecto al nuevo paradigma de productividad (p. 397).

#### Resistencia al cambio

Bateman y Crant (2014) precisaron:

La resistencia al cambio se inicia muchas veces con los trabajadores que posiblemente consideran saberlo todo; quienes están encaminados a desacreditar, postergar o impedir la implementación

de cambio en el trabajo. Ellos se resisten a los cambios, al nuevo esquema que puede favorecer sus ingresos, su estabilidad laboral, su desarrollo profesional, que al final ponen en riesgo sus necesidades de seguridad, interacción social, status, competencia o autoestima e intervención como tal.

El cambio según Lewin, es la restructuración de poderes que perduran en la conducta de un proceso estable de los administrados. Por ello, en las instituciones o empresas se encuentran dos tipos de poderes: las que impulsan y ayudan a que se efectúe y las restrictivas que se resisten a que se produzca el cambio y desean mantenerse tal igual. La resistencia al cambio se define como la reacción de la persona o grupo de personas que pertenecen a una organización, ante la modificación de algunos parámetros del sistema organizativo o laboral.

La falta de entendimiento a las reacciones positivas en el mejor de los casos lleva a la frustración y en el peor de los casos a comportamientos disfuncionales, esto es, a acciones en contra del proceso, de los impulsores del mismo y de la propia organización. La comprensión y el reconocimiento de la resistencia y el trabajo con ésta y no contra ésta, ayuda en el desarrollo del proceso de cambio que se llega a acuerdos a través de actos del diálogo entre las partes.

#### Etapas en un proceso de cambio

La Exploración: consiste en que gerentes y agentes de cambio realizan un diagnóstico situacional, para proponer mejoras estructurales, con el fin de resolver problemas que afectan la institución.

Concertación de expectativas: los directivos expresan los resultados que se esperan del proceso de cambio y, los agentes manifiestan el apoyo que deben recibir de la institución durante el período de modificación estructural y funcional de los actores de la empresa.

Diagnóstico: es el estudio que permite identificar logros y dificultades y, considera propuestas y metas específicas de mejoramiento para la organización o empresa.

Acción conjunta: estrategia laboral para lograr objetivos y metas frente a posible resistencia de cambio.

Acción: operación de los sistemas en la práctica diaria.

Estabilización y evaluación: permite el éxito del cambio y la necesidad de la acción posterior.

Terminación: cierre del proceso e inicio del siguiente a través de la toma de decisiones.

Para lograr el cambio se deben generar el compromiso de los actores de la organización, enmarcados en un esquema de proyecto de fortalecimiento estructural y funcional. Para ello se requiere.

Construir visión: es desarrollar nuevas proyecciones de cambio que beneficie a los actores y clientes de la empresa u organizaciones, "Si hay visión... ¡los agentes se integra! Cuando no hay visión, la organización camina sin "norte". "No cabe duda una visión claramente definida es elemento vital para integrar el personal en pensamiento y acción, porque elimina la incertidumbre al precisar a donde se desea llegar si existe un destino compartido entre empresa e individuo".

Comprensión: es considerar importante y, permitir la conciencia de cambio en cada uno de los agentes y ser parte de los resultados que se esperan. La comprensión implica un verdadero entendimiento de lo que se quiere lograr en un corto, mediano o largo plazo.

Aceptación: En esta etapa se realiza un trabajo netamente técnico, basado en sesiones conjuntas y en discusión práctica de los sistemas que han de intervenir e implementarse.

Interiorización: Es práctica cuidadosa de las nuevas estructuras y funciones a nivel de las organizaciones.

## **Dimensiones de la administración del cambio**

Bateman y Crant (2014), consideran las siguientes dimensiones: (a) descongelamiento, (b) el cambio propiamente dicho y (c) el recongelamiento.

### **Dimensión 1. Descongelamiento**

Bateman y Crant (2014) precisó:

Todas las ideas y las prácticas antiguas deben ser modificadas, para aprender lo nuevo a través de nuevas perspectivas de reforma organizacional y funcional. Es de responsabilidad concentrar la atención en el cambio propuesto; pero no deshacerse de las ideas antiguas con frecuencia origina resistencia al cambio que a la distancia ocasionaría desbalance en el desarrollo de la empresa. (p. 407).

Una manera directa de avanzar con los cambios positivamente, es comunicando a los actores de las acciones negativas o de las viejas formas de administración que se vino desarrollando por mucho tiempo que nada bueno haya originado, comparando la productividad con las demás instituciones y prevenir medidas adecuadas para superar las competencias.

### **La Comunicación**

Chiavenato (2011) definió:

Es el intercambio de información entre personas en un determinado contexto. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social. La comunicación requiere de un código para el intercambio de mensaje entre dos o más personas, siendo una correspondencia eficaz entre ellos. (p. 23)

La comunicación, es la base fundamental en el desarrollo de cualquier organización, es a través de ella que se puede lograr formar grupos creadores de sistemas que generen éxito organizacional, grandes innovaciones de desarrollo para la empresa. En consecuencia, debe ser el pilar fundamental que el gerente no puede dejar de lado para lograr los objetivos y metas de la organización a la cual dirige.

Fernández (1999) afirmó que:

La comunicación aparece en el mismo instante en que el sistema social comienza a configurarse en una organización o en un contexto humano, justo como su esencial ingrediente estructural de los cambios. Donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social"... Para el autor el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los canales intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia. (p. 67)

La comunicación constituye una característica propia e innata de las personas que cubre la necesidad de los individuos y de las sociedades para relacionarse entre sí. La comunicación es de vital importancia, para poder expresar nuestros objetivos, necesidades, emociones, etc., de la misma manera se vuelve imperiosa dentro de las empresas y organizaciones de prestación de servicios.

## El Despido

Es un proceso cada vez más común de la vida empresarial, principalmente en situaciones de crisis económica que en suma afecta a los más necesitados que son los trabajadores, empleados, entre otros. Diversas investigaciones documentan los efectos que tienen los despidos de personal, cual sea el cargo que desempeñan en la empresa o institución que prestan sus servicios. En gran parte de los despidos, más que por el factor económico que podría decaer las empresas u organizaciones, es por la evasión de las responsabilidades de pagos

de seguro, CTS, esto hace que las personas u otros actores productivos sean despedidos sin razón alguna que incluso podría afectar a la empresa.

## La Motivación

Ferreiro y Alcázar (2008) definió: “La motivación es el impulso de recibir y actuar para lograr satisfacciones personales y colectivas” (p. 63).

La motivación es un poder que, permite realizar esfuerzos extraordinarios para lograr una determinada meta en un tiempo dado. La motivación termina con la identificación vocacional del servidor y con la entrega del personal hacia su institución. Ese poder anímico es usado por los líderes para lograr resultados especiales o para crear un ambiente favorable para realizar grandes esfuerzos. La motivación es utilizada por los entrenadores de equipos deportivos en competencias para crear un espíritu de equipo y una cohesión moral en todos los miembros del equipo en un evento específico. Mediante la motivación se logra la preparación psicológica para realizar grandes esfuerzos o lograr una superación personal u organizacional. La motivación no tiene fronteras solo requiere del buen estado anímico de los actores quienes son los responsables ciertas actitudes.

Por lo tanto Robbins y Coulter (2010, p. 341) definió que: “La motivación es el proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta, objetivo, plan o proyecto que favorecerá a la persona o institución inmediata”.

Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia. El elemento energía, es una medida de intensidad o impulso hacia los actores. Una persona motivada pone mayor empeño y trabaja sin miramientos ni restricciones, se empodera de su labor para ver crecer su institución. Por consiguiente, también debe ser considerado la calidad del poder de los actores. Los niveles altos del empeño no necesariamente llevan a una productividad laboral favorable a menos que sea canalizado en una dirección que beneficie a la organización. El esfuerzo dirigido de manera constante hacia las metas de la organización es la clase de empeño que desean nuestros

empleados que perseveren en dar su mayor esfuerzo para alcanzar esas metas que en el menor tiempo posible dará sus frutos.

También Koontz y Weihrich (2007) definió:

La motivación, es todos los impulsos, anhelos, necesidades, deseos y otras fuerzas similares que las personas mantienen en el subconsciente. Es importante que los administradores motiven a sus subordinados o administrados para actuar en sus labores de la manera deseada. (p. 53)

Asimismo, cada individuo es responsable directo de su propia motivación para alcanzar sus metas y objetivos personales y, organizacionales donde labora.

Según De La Fuente y Justicia (2004) definió: “la motivación “es una variable muy importante en las organizaciones y empresas ya que no hay un modelo de aprendizaje que no incorpore una teoría de la motivación sea implícita o explícitamente” (p. 21).

La motivación es el poder que nos permite realizar tareas innovadoras. Estamos motivados cuando tenemos la voluntad y certeza de hacer algo y además, somos capaces de ser perseverantes en el esfuerzo que ese algo requiere durante el tiempo necesario para conseguir la meta que nos hayamos propuesto, siempre guiados por la visión propuesta personalmente o por la organización.

Asimismo Chiavenato (2011) señaló:

La teoría motivacional trata de explicar la conducta basada en el concepto de logros económicos, bienes, capital humano, condiciones laborales, clima institucional entre otros; según la cual el comportamiento del hombre es motivado exclusivamente por la búsqueda de dinero y las recompensas salariales y materiales del trabajo; por lo tanto, el enfoque clásico de la administración se fundamenta en esa estrecha teoría motivación – recompensa. (p. 89)

Los gerentes, líderes, directivos, administradores motivan cultivando un ambiente que induzca a los miembros de la organización a contribuir positivamente en los logros de las metas y objetivos que repercutiría en beneficios personales y del colectivo.

Las teorías que se han desarrollado sobre la motivación, todas de alguna manera responden a los requerimientos de los individuos, tomando en cuenta como patrones de referencia según su entorno y circunstancias.

## Dimensión 2. El cambio propiamente dicho

Bateman y Crant (2014) precisó:

La transformación propiamente dicho es el paso en que se aprenden las nuevas ideas y prácticas. Comprende ayudar a que los trabajadores piensen, razonen y se desempeñen conforme a los nuevos conceptos y paradigmas de avance organizacional. Puede ser una etapa de confusión, desorientación, sobrecarga y desesperación cuando las reglas de juego no están claras. Por fortuna, es usual que también se acompañe de esperanza, descubrimiento e interés.(p. 407).

El cambio consiste en desplazarse hacia un nuevo estado o nivel dentro de la organización con respeto a patrones de comportamiento y hábitos, lo cual significa desarrollar nuevos valores, hábitos, conductas o actitudes que van a favorecer a los mismo actores y a la organización en si.

## El Liderazgo

El liderazgo es proceso importante en todo el tipo de organización humana, ya sea en las empresas o instituciones que se encuentran los administrados.

Chiavenato (2011) expresó:

Es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida por medio del proceso de la comunicación humana, orientada a alcanzar uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo se presenta como un fenómeno social, exclusivamente en grupos sociales o instituciones organizadas para un determinado fin. Se deriva de las relaciones entre las personas de una estructura social determinada. El liderazgo es un proceso continuo de elección que permite que la empresa avance en dirección a su meta, a pesar de las perturbaciones internas y externas (p. 89).

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

Álvarez (2002) afirmó:

El liderazgo en las instituciones, ha ido acrecentándose a través de los cambios científicos y tecnológicos con nuevas propuestas y teorías de organización. En los últimos tiempos aparecieron dos grandes corrientes vinculadas al cambio, que han pretendido impulsar innovaciones en las instituciones y organizaciones, aportando evidencias sobre los factores que inciden positivamente en la administración pública y privada. (p. 68)

En el papel del liderazgo, surgen dos grandes corrientes: incentivar la innovación de empresa y mejoras en las instituciones, aportando las evidencias que inciden positivamente. Los líderes empresariales actuales y del futuro ya vienen desarrollando la competencia de un liderazgo efectivo, logrando que el producto final de las operaciones funcionales tenga un significado positivo para todos los involucrados en el proceso de la gestión.

Asimismo, el líder determina las tareas a desarrollarse de manera organizada. Hellriegel (2005), expresó que, "el liderazgo es una relación de influencia entre líderes y seguidores que se esfuerzan por un cambio real y sustancial que conllevaría a resultados favorables que reflejen sus propósitos compartidos" (p.418).

Por otro lado Chiavenato (2002) señaló:

El liderazgo es una influencia individual ejercida en una situación dada y direccionada a través del sistema de comunicación humana para la consecución de uno o más metas específicas. Los elementos que caracterizan al liderazgo son, en consecuencia, cuatro: influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir. (p. 87)

Cambio estratégico, estructural, e individual

La dirección del cambio a través del liderazgo implica una serie de procesos distintos para la organización con miras de éxito. Cambiar una institución puede ser un proceso infinito y complejo que implica a numerosas personas, mayor cantidad de recursos y mucho tiempo para conseguirlos. No obstante, como también podría ser tan fácil, si las partes consideren necesario hacerlos y se involucren a su desarrollo.

Actitudes

Prat y Soler (2003, p 22) manifestaron: "Son predisposiciones que impulsan a actuar de una determinada manera, compuestas de elementos cognitivos (creencias), afectivos (valoraciones) y de comportamiento (tendencia a resolver)" (p. 54).

La actitud, es el comportamiento que emplea un individuo para hacer las labores. En la forma de ser o de actuar, también puede considerarse como cierta forma de motivación social de carácter, por tanto, secundario, frente a la

motivación biológica, de tipo primario que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.

De acuerdo el autor "Son tendencias o disposiciones adquiridas y relativamente duraderas a evaluar de una manera determinada un objeto, persona, suceso o situación y a actuar en consonancia con la mencionada evaluación" (Sarabia, 1992, p. 136).

## Recongelamiento

Bateman y Crant (2014) precisó:

El recongelamiento, significa que lo aprendido se integre a la práctica cotidiana. Además de su aceptación intelectual, las nuevas prácticas deben acogerse emocionalmente, para pasar a formar parte del comportamiento habitual del empleado. El simple hecho de conocer un nuevo procedimiento no basta para garantizar su uso. (p. 407)

El recongelamiento en la organización es un nuevo estado de equilibrio, en el cual frecuentemente necesita apoyo de mecanismo como la cultura, las normas, políticas y la estructura organizacional.

## Comportamiento

La disciplina humana es importante en toda circunstancia de la vida, debido a que se originan en requerimientos y sistemas axiológicos muy arraigadas en los individuos. No hay fórmulas simples y prácticas para trabajar con los individuos esta área conductual que en su gran dimensión se basa a la actitud propiamente del individuo. Todo lo que se puede hacer es aportar a la comprensión y las capacidades que ya existen para elevar el grado de calidad de las relaciones humanas en el trabajo. Las metas son difíciles pero no imposible de alcanzar, por lo que poseen un gran valor para las personas y organizaciones que las desarrollan constantemente como una fuente de desarrollo intrapersonal.

El comportamiento de la persona en su labor, no solo depende de las características individuales, sino también de su entorno de trabajo y los componentes que lo conforman. Así pues, se observa que el medio ambiente es importante debido a la gran influencia que ejerce en la conducta del individuo y en el desarrollo de una institución.

Sistema de control

Es un conjunto de mecanismos encargados de administrar, ordenar, dirigir o regular el comportamiento de otro proceso, con el fin de reducir las probabilidades de fallo o desajustes para la obtención de los resultados esperados.

### **Bases teóricas de la Productividad laboral**

Bateman y Snell (2014) consideran:

La producción es una actividad realizada bajo el control y la responsabilidad de una persona o una institución que utiliza mano de obra, para producir otros bienes y servicios. La producción no se desarrolla solo a través de los sistemas tecnológicos, siempre requiere de la intervención y dirección humana.

La producción es la capacidad resolutoria de desempeño obtenido entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

Barranco (2010) precisó: “La productividad obtenida en una circunstancia dada de factores de producción. Lo ideal es conseguir un alto grado del PBI con un nivel estándar de inversión, lo que mostraría un elevado nivel de producción” (p. 34).

En consecuencia la producción es la perspectiva microeconómica de la empresa u organización con fines de incremento financiero.

Mertens (2009) manifestó:

La producción se define en su expresión más elemental como la relación entre insumo y producto. La mejora de esta relación, conllevaría teóricamente a más altos niveles de bienestar. Este axioma es cuestionable por múltiples razones. Sobre todo porque las estadísticas nacionales o de instituciones no consideran todos los insumos posibles. En especial omiten aquellos que no tienen precio, pero sí aquellos que tienen valor social. (p. 98)

En conclusión, es de importancia reconocer el conocimiento y capacidad de los administrados, quienes son los llamados a la transformación del mundo laboral en relación con la producción y productividad. Por lo tanto, el aumento de conocimientos en los empleados favorece los resultados que facilitará el aumento de las competencias con las que la empresa podrá competir mejor en el mercado de hoy.

### **Teoría del doble factor de Herzberg**

Para Herzberg (2008) manifestó: “la tarea más significativa de un individuo en su labor, percibida como una tarea eminentemente social es la de autoestima y la capacitación del personal” (p. 43).

Herzberg, solicitó a los profesionales ingenieros y contadores, que recordaran casos específicos de su experiencia laboral reciente que los hubiera hecho sentir particularmente bien y sí éstos habían durado poco o mucho.

Herzberg, encontró muchos factores de labor que causan altos niveles de motivación y satisfacción en el trabajo. Son factores, que están directamente relacionados con la naturaleza y el contenido de labor, los llamó Factores Motivadores de labor: los motivadores intrínsecos y los extrínsecos que ocasionó el logro de una producción exitosa en la tarea; el reconocimiento por el logro; el trabajo mismo; el avance y crecimiento personal, la responsabilidad de cada administrado.

La ausencia de estos aspectos motivadores influyen negativamente en el logro de las metas de las empresas, provocando insatisfacciones y se relacionan con otros factores como: la política administrativa de la empresa; la supervisión; las relaciones interpersonales con los compañeros, jefes y subalternos en otros que trae en desbalance la producción y productividad del trabajador y de la empresa.

Es importante destacar que los llamados motivadores son congruentes con los dos niveles superiores de Maslow. Según Herzberg, la fuerza (primer elemento de la motivación) y el factor higiene operativo en el ambiente de la actividad o la tarea, estos hacen que produzcan cierta motivación, para el trabajador.

### **Teoría de la motivación en la productividad de McClelland**

Para McClelland, Atkinson, Clark y Lowell 1953, citado por Mayurí (2008), el inicio de la motivación es el restablecimiento de una transformación en el estado actual, porque dicha complacencia no es suficiente como actividad conductual sino como una actividad práctica de las personas en un determinado contexto o situación significativa.

Lo significativo de esta teoría, respecto a los requerimientos sociales de la motivación, es que otorga un lugar primordial a los vínculos con otros, y de allí que sus autores producen un sistema de medición de los requerimientos de logro y afiliación personal e institucional.

Según McClelland: la motivación es la consecuencia de una alianza afectiva que se genera como conducta pretenciosa relacionada con el placer y el dolor. Afirma que las motivaciones sociales son los grupos de ideas, matizados afectivamente alrededor de objetivos sociales importantes, lo que repercute directamente en la actuación del individuo y en las acciones derivadas de ese comportamiento que posteriormente genere éxito en la persona..

McClelland, señala que existen tres variantes:

La Motivación al logro.

La Motivación al poder.

La Motivación a la afiliación.

La motivación de logro: es el estímulo que origina mayores expectativas en relación a un principio de alteza propuesto.

David McClelland y John Atkinson, quienes han estudiado la naturaleza de logro como requerimiento, para “El éxito en la competición con un criterio de excelencia”. Es un rendimiento por la sublimidad y el triunfo.

Esta exigencia de éxito, tan sobrevaluada en nuestra sociedad occidental, se expresa de distintas maneras en las diferenciadas etapas de la vida de una persona: en la rivalidad deportiva, académica, laboral entre otros que hace sentir importante a la persona.

Necesidad de afiliación: es “el establecimiento, mantenimiento o recuperación de una relación afectiva con otra persona o personas”. Atkinson, otros, 1954.

La afiliación es el vínculo laboral de los trabajadores para con la empresa que comprenden conceptos y criterios positivos que favorecen a las partes en un determinado periodo.

Necesidad de poder: la razón de fuerza se determina como el deseo de hacer que el mundo tangible y social se adecúe a la imagen de uno.

Winter 1973, el poder: es la necesidad de tener “impacto, control o influencia sobre otra persona, grupo o el mundo en general”. El impacto permite iniciar y establecer el poder, el control ayuda a mantener el poder y la influencia permite extender o recuperar el poder. Estos aspectos del poder muchas veces giran alrededor de necesidades de dominancia, reputación, status y posición que demarca cada individuo o empresa.

## **Dimensiones de productividad laboral**

Para realizar un cálculo de los rendimientos de los trabajadores, se ejecutó un cuestionario diseñado por Ríos (2010) citado por Herrera (2012), basado en la escala de Likert, este cuestionario considera 6 grados de dimensión:

### **Dimensión 1: Tiempo de trabajo**

Es el cumplimiento de horarios y asistencia frecuente para poder mostrar las conclusiones solicitados en su área de labores. Ríos (2010) citado por (Herrera, 2012, p. 48),

### **Dimensión 2: Trabajo en equipo**

Es la destreza y facilidad para trabajar y buscar resultados comunes dentro de una organización, que permite integrar incluso personal de otras áreas y sectores para el logro de las metas trazadas en el menor tiempo posible. Ríos (2010) citado por (Herrera, 2012, p. 48),

### **Dimensión 3: Productividad**

Es cuando el que labora concluye con la actividad establecida debiendo usado capacidades, herramientas o tiempo más allá de lo requerido en colocar un sello personal la realización de su trabajo. La productividad es sinónimo de rendimiento y calidad de producto en el menor tiempo posible. Ríos (2010) citado por (Herrera, 2012, p. 48),

### **Dimensión 4: Atención a los demás**

Alude a la facilidad, percepción, amabilidad, contribución, respeto y distribución de servicio a los clientes, colegas, así como el tiempo extra-laboral empleado para comprimir estos vínculos. Ríos (2010) citado por (Herrera, 2012, p. 48),

## **Dimensión 5: Calidad en el trabajo**

Es el grado de productividad realizada y los resultados obtenidos, en relación de eficiencia, es decir, el cumplimiento de propósitos y finalidades trazadas para cada actividad producida y la realización de la misión general del área que ocupa. Ríos (2010) citado por (Herrera, 2012, p. 48),

### **1.3 Justificación**

Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 40) presentó el siguiente carácter teórico, práctico o metodológico.

#### **Justificación teórica**

La presente investigación permitió a contribuir y orientar a los trabajadores a ampliar su conocimiento sobre la administración del cambio y la productividad laboral. Asimismo las teorías abordadas son importantes para llevar a la práctica con los trabajadores de la institución, también se comunicó a los jefes de cada área realizar este tipo de investigación. Finalmente el resultado obtenido permitió tener mayor alcance sobre el problema, en base a esta opinión de los colaboradores y el personal administrativo de dicha organizacional.

#### **Justificación práctica**

Los resultados de la presente investigación proporcionaron a los actores involucrados para la toma de decisiones en relación la evaluación de administración del cambio y la productividad laboral. Así mismo los resultados fueron de mucha importancia en gestión de las nuevas autoridades de cada área quienes asumieron sus cargos, finalmente la investigación contribuyó al resolver los problemas de la administración del cambio, mejorando las relaciones interpersonales, el buen trato, trabajo en equipo que garantice el éxito laboral en bien de los usuarios. Se espera que los resultados propuestos de la presente investigación sean tomados en cuenta por las autoridades competentes, y que sirva como una herramienta para la toma de decisiones y la mejora continua.

## **Justificación metodológica**

Los instrumentos, métodos, técnicas y procedimientos una vez probada su validez y confiabilidad pueden ser empleados en otros estudios Similares. Por todo lo expuesto anteriormente el presente trabajo de investigación es muy importante porque va ayudar a determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral. La situación problemática planteada es pertinente y relevante en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, creo que los resultados sirvió como una evaluación diagnóstica sobre la cual se podrían vislumbrar posibles correctivos y proponer acciones de mejora a favor de los colaboradores.

### **1.4 Problema**

#### **Realidad problemática**

A nivel del Contexto global, se puede apreciar que las Organizaciones empresariales de Alto productividad en los países del primer mundo y en los emergentes se caracterizan por una Cultura Organizacional diferenciada y que han convertido en Ventaja Competitiva.

Esta situación apreciada en mega mercados como EEUU y UE, revelan un paradigma educativo de éxito, consistente en el empleo de Programas de Capacitación específicos y cuya calendarización tiene una cobertura Anual.

En América Latina las principales empresas han logrado superar dificultades de contexto que amenazaban su existencia en base a Programas de Capacitación de diversa duración y cuyos resultados se han revelado en la generación de estrategias exitosas, que han revitalizado el sistema de la administración del cambio. De los Programas sociales implementados por el Gobierno, el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social(MIDIS), mediante Decreto Supremo No 008-2012-MIDIS del 31 de mayo del 2012, creó el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali warma (PNAEQW), que establece como visión promover el desarrollo humano por intermedio de un servicio alimentario de

calidad en cogestión (responsabilidad compartida) con las comunidades locales, y que tiene como misión brindar servicio alimentario con complemento educativo a todos los niños matriculados en las Instituciones educativas públicas de nivel inicial y primaria, con el fin de contribuir a mejorar la atención en clases, la asistencia escolar y los hábitos alimenticios, promoviendo la activa participación y la corresponsabilidad de la comunidad local. A pesar de que el PNAEQW cuente con un manual de compras, que contiene las disposiciones que regulan el proceso de compra y la ejecución de la provisión del servicio. Durante el primer periodo de Gobierno del Ingeniero Fujimori Fujimori en el año 1992 se creó el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA), el que en un primer momento estuvo destinado a apoyar a los comedores populares y luego pasó a entregar desayunos en las escuelas a nivel nacional con el objetivo de combatir la desnutrición en la población de escasos recursos y mayor vulnerabilidad. Con la creación en 1996 del Ministerio de Promoción de la Mujer y Desarrollo Humano, el PRONAA se convirtió en un Organismo Público Descentralizado. En el año 2000 el PRONAA entró en un periodo de reestructuración, al año siguiente el Ministerio de Promoción de la Mujer y Desarrollo Humano se convierte en el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social y el PRONAA fue absorbido por este nuevo Ministerio; esto generó que en el año 2002 todos los programas alimentarios del Instituto Nacional de Salud pasaran al control del PRONAA. De la misma manera, en el 2006 todos los programas con la misión de brindar atención alimentaria a menores de 12 años se integraron en el PRONAA bajo la denominación de Programa Integral de Nutrición.

En el 2011 se crea el MIDIS y el PRONAA pasó a su control. Posteriormente, en el 2012 se crea el PNAEQW y se determina su implementación y ejecución a partir del mes de marzo del 2013.

Entre los trabajos que han tocado el tema del PNAEQW se puede mencionar el de Vásquez (2013) 3 quien analiza las políticas y programas sociales del actual Gobierno desde el punto de vista de la pobreza multidimensional, prestando particular atención al PNAEQW, estableciendo que no existe una correlación entre su “concepción y la operatividad”. También el autor establece que el programa fue eficiente pero no equitativo, además de

resaltar la problemática causada por los proveedores quienes en muchas ocasiones no reúnen las características necesarias para satisfacer los requerimientos del programa, por lo que según el autor la batalla de Qali Warma merece replantearse debido a que su fin es proveer alimentación sana y sin riesgo alguno a 2,7 millones de escolares.

Respecto a los aspectos personales, la mayoría de trabajadores quisieran el cambio de sede en un lugar más cerca de su familia o más favorable para ellos, lo que a mi parecer beneficiaría en su productividad, lo cierto también es que la mayoría no están conforme por la remuneración que perciben, pues hay más opciones en cuanto desarrollo profesional se trata, en ese sentido la entidad no está dispuesta a realizar dichos desplazamientos pues necesitan el personal para distintos ambientes.

Los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, la administración de cambio se traduce en un burocratismo excesivo en el que se pierde de vista la misión y visión empresarial. De esta manera los empleados no están convencidos de que sea necesario el cambio, los objetivos y metas se vuelven confusos, los procesos se distorsionan, la comunicación y las referencias de valor también, aumentando la desmotivación, disminuyendo la productividad laboral de los empleados.

Las personas competentes se resisten al cambio. Porque el cambio extraña el riesgo de que se vuelve menos competentes. Y la persona competente les gusta ser competentes. Los seres humanos sin duda alguna están familiarizados con los cambios y por lo general demuestra ser muy adaptable a ellos. Asimismo, se da la importancia de los cuales nos ayudan a informarnos cada día para actuar de acuerdo las teorías consideradas y, hacer el efecto multiplicador con los demás trabajadores los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, para ir mejorando la administración del cambio. Para observar las habilidades en el logro de tareas, metas y objetivos y metas teniendo como resultado el nivel adecuado de producción.

La presente investigación me motivo a investigar por el mal funcionamiento de la justicia se ha generado por la inexistencia de una adecuada capacidad para gerencia los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. También la falta de capacitación de los trabajadores en general. Esta investigación es importante para ofrecer un servicio de justicia descentralizado y oportuno, eliminar las demoras en el trámite de los procesos e implantar mecanismo eficaz de control que permita mayor acceso de transparencia e idoneidad en las actividades del sistema.

## **Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?

### **Problemas específicos**

PE1: ¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?

PE2: ¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?

PE3: ¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la productividad en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?

PE4: ¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?

PE5: ¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?

PE6: ¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?

## **1.5 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación positiva entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

### **Hipótesis específicas**

HE1: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

HE2: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

HE3: Existe la relación positiva entre la administración del cambio y la productividad en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

HE4: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

HE5: 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.

HE6: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

## **1.6 Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

### **Objetivos específicos**

OE1: Determinar la relación entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

OE2: Determinar la relación entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

OE3: Determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

OE4: Determinar la relación entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

OE5: Determinar la relación entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

OE6: Determinar la relación entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

## **II. Marco metodológico**

## 2.1 Variables

### Definición conceptual de la variable

#### Variable 1: Administración del cambio

Es el proceso, las herramientas y las técnicas para administrar desde el lado de las personas el cambio en procesos, para alcanzar los resultados requeridos, y concretar el cambio de manera efectiva desde el agente individual del cambio, el interior del equipo y la totalidad del sistema.(Bateman y Crant, 2014, p. 395).

#### Variable 2: Productividad laboral

Bateman y Snell (2009, p. 431), expone que la productividad es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones”. En tal sentido, el productividad de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados

## 2.2 Operacionalización de variable

Tabla 1

*Operacionalización de la variable administración del cambio*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Nivel y rango de la variable
Descongelamiento	Comunicación	1,2,3		
	Amenaza de despido	4,5,6		
	Motivación	7,8,9		
El cambio propiamente dicho	Liderazgo	10,11,12,13,14	(5).Siempre (S) 4.Casi Siempre (CS) 3.Algunas veces (AV) 2.Casi nunca (CN) 1.Nunca (N)	Malo 38 - 52 Regular 53 - 67 Bueno 68 - 84
	Cambio estratégico, estructural, e individual	15,16		
Recongelamiento	Actitudes	17,18		
	Comportamiento Sistema de control	18 19,20		

Tabla 2

*Operacionalización de la variable productividad laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Nivel y rango de la variable
Tiempo de trabajo	Asistencia Puntualidad	1 2, 3,4		
Trabajo en equipo	Reglas Habilidad Disposición para trabajar	5,6,7,8,9		
Productividad	Rendimiento Recursos	10,11,12	(5).Siempre (S) 4.Casi Siempre (CS) 3.Algunas veces (AV) 2.Casi nunca (CN) 1.Nunca (N)	Inadecuado 35 - 49 Regular 50 - 65 Adecuado 66 - 82
Atención a los demás	Accesibilidad Cordialidad	13,14,15		
Calidad en el trabajo	Eficiencia Transparencia	16,17,18		
Trabajo bajo presión	Manejo de estrés Adaptación al ritmo de trabajo	19,20		

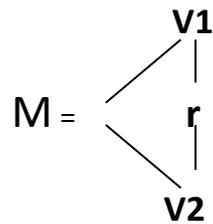
**2.3 Tipo de estudio**

La investigación es sustantiva con un nivel descriptivo, estuvo orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada (Sánchez y Reyes, 2006, p. 102).

**2.4 Diseño de investigación**

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, ya que no se manipuló ni se someterá a prueba las variables de estudio. Es transversal por qué se mide las variables en un espacio y tiempo único. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.155).

El diseño de la presente investigación se encuentra en el siguiente cuadro:



Interpretando el diagrama tenemos:

**M:** Muestra de la población

**V1:** Variable: Administración del cambio

**V2:** Variable: Productividad laboral

**r:** Coeficiente de correlación entre variables

## 2.5 Población, muestra y muestreo

### Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174). La población está conformada por 150 trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

$$\begin{array}{l}
 N = 150 \\
 Z = 1,96 \\
 P = 0,5 \\
 Q = 0,5 \\
 d = 0,05
 \end{array}
 \quad
 n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

$$n = 108,080126$$

## **Muestra**

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 175). La muestra estará constituida por 108 trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

## **Muestreo**

Tipo de muestreo: Probabilística estratifica.

## **2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica**

Se utilizó como técnica la encuesta medida en escala de Likert, está según Carrasco (2013, p.318) es una técnica para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen una unidad de análisis. Considerando este aporte, recogimos información con la técnica de la encuesta aplicando un cuestionario.

### **Instrumento**

#### **Cuestionario**

Los cuestionarios consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 217)

El cuestionario utilizó escalas de tipo Likert, el cual consiste “en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra, y se pide que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala” (Hernández et al, 2010, p. 303).

### **Ficha técnica de Administración del cambio**

Nombre: Encuesta administración del cambio

Autor: Bateman y Crant (2014), adaptado por Guido Chura

Procedencia: Lima- Perú, 2016

Objetivo: Medir la administración del cambio

Administración: Individual, colectivo

Duración: Aproximadamente de 15 a 20 minutos.

Estructura: La encuesta consta de 20 ítems.

Nivel de escala calificación: (5).Siempre (S), 4.Casi Siempre (CS), 3.Algunas veces (AV), 2.Casi nunca (CN) y 1.Nunca (N)

### **Ficha técnica de variable Productividad laboral**

Nombre de la técnica: Encuesta

Autor: Elaboración Propia basada en Ríos, M. (2010), Herrera, L. (2012) y Cuestionario de Satisfacción Laboral del Personal Docente e Investigador. Curso 2004-2005.

Año: 2015

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Medir la variable productividad laboral.

Número de ítem: 20

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 15 a 20 minutos

Normas de aplicación: Se marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo respondido por el encuestado.

Escala de Likert (1-5): Lo que permite evaluar la intensidad con que el encuestado contesta a la interrogante planteada.

Nivel de escala calificación: (5).Siempre (S), 4.Casi Siempre (CS), 3.Algunas veces (AV), 2.Casi nunca (CN) y 1.Nunca (N)

## Validez y confiabilidad de los instrumentos

### Validez

Para la presente investigación, la validez se determinó por juicio de expertos.

Según Crano y Brewer (2008) el término validez describe una medida que produce resultados que están de acuerdo al conocimiento estándar (p. 133). Un tipo particular de validez es la validez de contenido, la validez de contenido demuestra si el contenido de una prueba es consistente respecto al conocimiento, habilidad o comportamiento que esta prueba está destinada a medir (Crano y Brewer, 2008, p. 133); un instrumento de medición con validez de contenido otorgará certeza de que cada uno de los enunciados que forman parte del instrumento de medición mide los constructos que pretende medir.

La validez de los instrumentos, para la presente investigación, se realizó mediante la técnica de “juicio de expertos”. Consiste, como su nombre lo indica, en someter a juicio de 3 o más expertos el instrumento de medición que se pretende emplear en la recolección de datos. Ellos analizan que el instrumento bajo tres conceptos: pertinencia, relevancia y claridad. Si el instrumento cumple con las tres condiciones, el experto firma un certificado de validez indicando que “Hay Suficiencia”.

Tabla 3

#### *Validación de juicio de expertos*

N°	Experto	Aplicable
Experto 1.	Dr. Fortunato Diestra Salinas	Aplicable
Experto 2	Mgtr. Virginia Asunción Cerafin Urbano	Aplicable
Experto 3	Dr. Ángel Salvatierra Melgar	Aplicable

## Confiabilidad

Según Hernández et al. (2010) "la confiabilidad de un instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados" (p. 200).

El procedimiento para determinar la confiabilidad de instrumentos se realizó una prueba piloto fue el siguiente:

Seleccionar una muestra diferente, pero con características similares a la muestra de estudio. (Se recomienda que dicha muestra sea 10% al 15%).

Aplicación del instrumento

Recojo y tabulación de datos en Excel

Determinación de la confiabilidad: (a) Para el caso de respuestas politómicas, llevar los datos al SPSS y determinar el Alfa de Cronbach.

Tabla 4

### *Niveles de confiabilidad*

<b>Valores</b>	<b>Nivel</b>
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

El resultado que se obtuvo fue el siguiente:

Tabla 5

### *Estadística de fiabilidad de administración del cambio*

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0.944	20

El valor obtenido es de 0.944 muestra según la tabla 8 una fuerte confiabilidad.

Tabla 6

*Estadística de fiabilidad de la productividad laboral*

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0.912	20

El valor obtenido es de 0.912 muestra según la tabla 9 una fuerte confiabilidad.

## 2.7 Método de análisis de datos

Describir la estrategia o procedimiento que empleará el investigador para: aproximarse a las unidades de análisis, y proceder al recojo y la preparación de la información para su tratamiento posterior:

Organización del trabajo de campo

Recojo de información de la población o muestra, según sea el caso

Organizar los datos recogidos

Tabulación de datos en Excel o directamente en SPSS-22.

Seleccionar los estadísticos apropiados, de acuerdo a los siguientes criterios:

(a) Objetivo de la investigación, (b) Diseño de la investigación, (c) Tipo de variable de investigación y (d) Escala de medición. En forma general, los estadísticos a emplear son de dos tipos (a) Estadísticos descriptivos (de tendencia central, dispersión, percentiles y cuartiles) y (b) Estadísticos inferenciales, para contrastar las hipótesis.

Obtención de resultados.

## 2.8. Métodos de análisis de datos

El análisis de datos significa como van a ser tratados los datos recolectados en sus diferentes etapas. Para ello se emplea la estadística como una herramienta. “Esta fase se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos. Se procederá a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación” (Hevia, 2001, p. 46). La contrastación de las hipótesis se debe realizar teniendo en cuenta los siguientes criterios: (a) Formulación de las hipótesis nula o de trabajo y las hipótesis alternas o de investigación, (b) Determinación del nivel de significancia, o error que el investigador está dispuesto a asumir, (c) Selección del estadístico de prueba, (d)

Estimación del p-valor y (e) Toma de decisión, en función del resultado obtenido, para ver si rechaza la hipótesis nula. Para elegir la estadística de prueba se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: (a) Objetivo de la investigación, (b) Diseño de la investigación, (c) Variable de la investigación y (d) Escala de medición.

### **2.9. Aspectos éticos**

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado. La investigación contó con la autorización correspondiente (jefe, gerente, director de la institución). Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración y (c) No hubo prejuizgamiento.

### **III. Resultados**

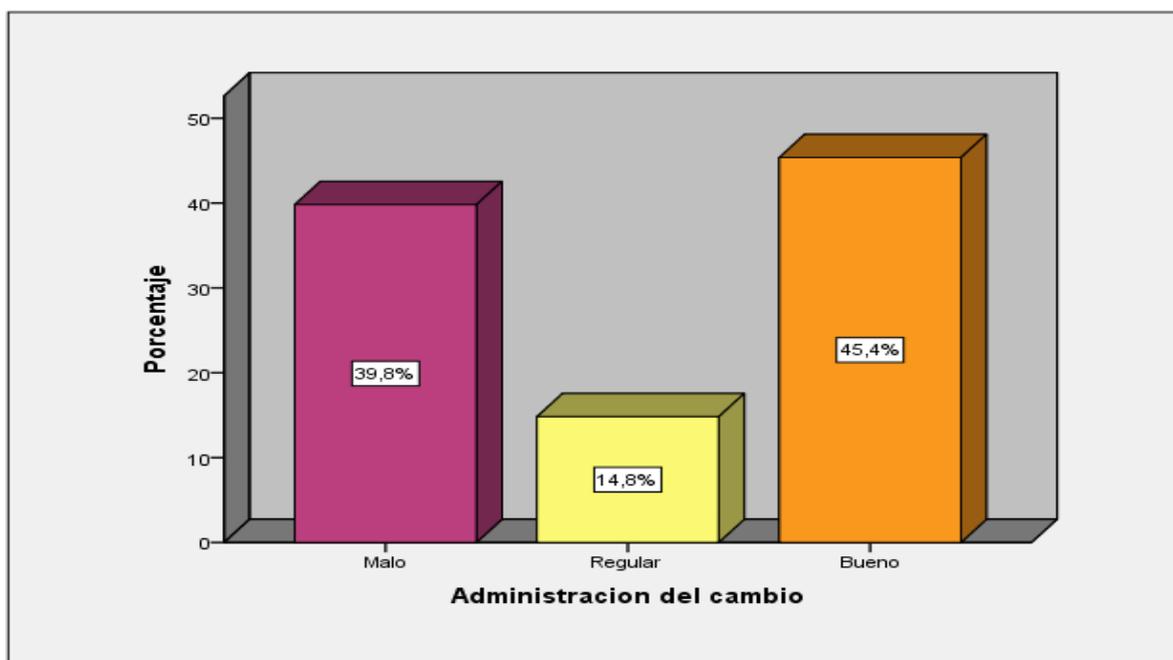
### 3.1. Resultado descriptivo de la investigación

Tabla 7

*Distribución por niveles de administración del cambio*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	43	39,8%
	Regular	16	14,8%
	Bueno	49	45,4%
	Total	108	100,0%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 1.* Diagrama de frecuencia de administración del cambio.

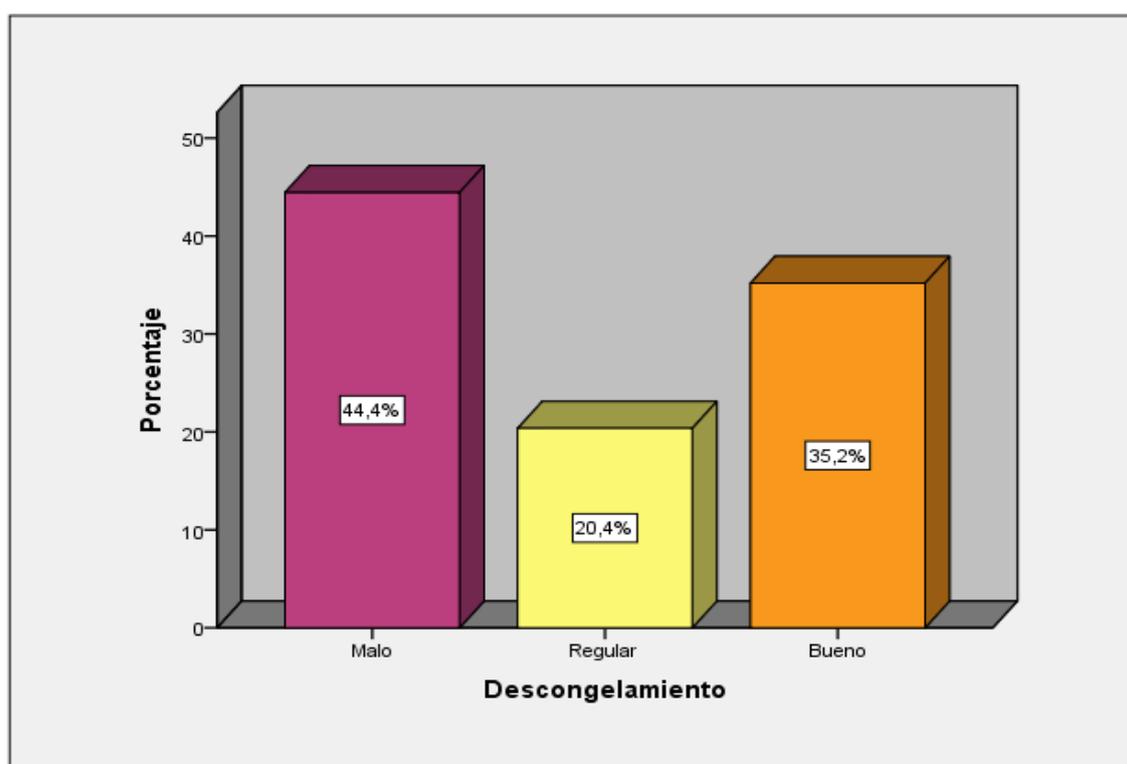
Como se observa en la tabla 7 y figura 1; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 45,5% manifiestan que la administración del cambio es bueno, el 39,8% señalan malo y un 14,8% indican regular.

Tabla 8

*Distribución por niveles de descongelamiento*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	48	44,4%
	Regular	22	20,4%
	Bueno	38	35,2%
	Total	108	100%

*Nota: Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.*



*Figura 2. Diagrama de frecuencia de descongelamiento.*

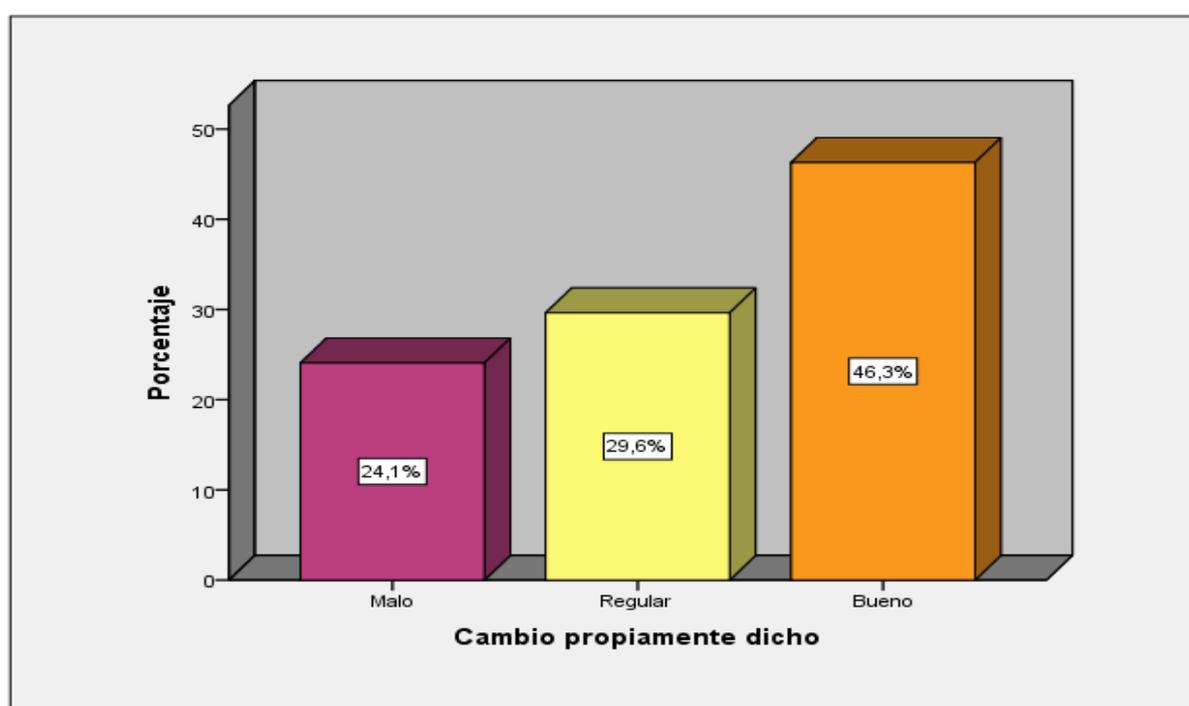
Como se observa en la tabla 8 y figura 2; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 44,4% manifiestan que el descongelamiento es malo, 35,2% indican bueno y un 20,4% señalan malo.

Tabla 9

*Distribución por niveles de cambio propiamente dicho.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	26	24,1%
	Regular	32	29,6%
	Bueno	50	46,3%
	Total	108	100%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 3.* Diagrama de frecuencia de cambio propiamente dicho.

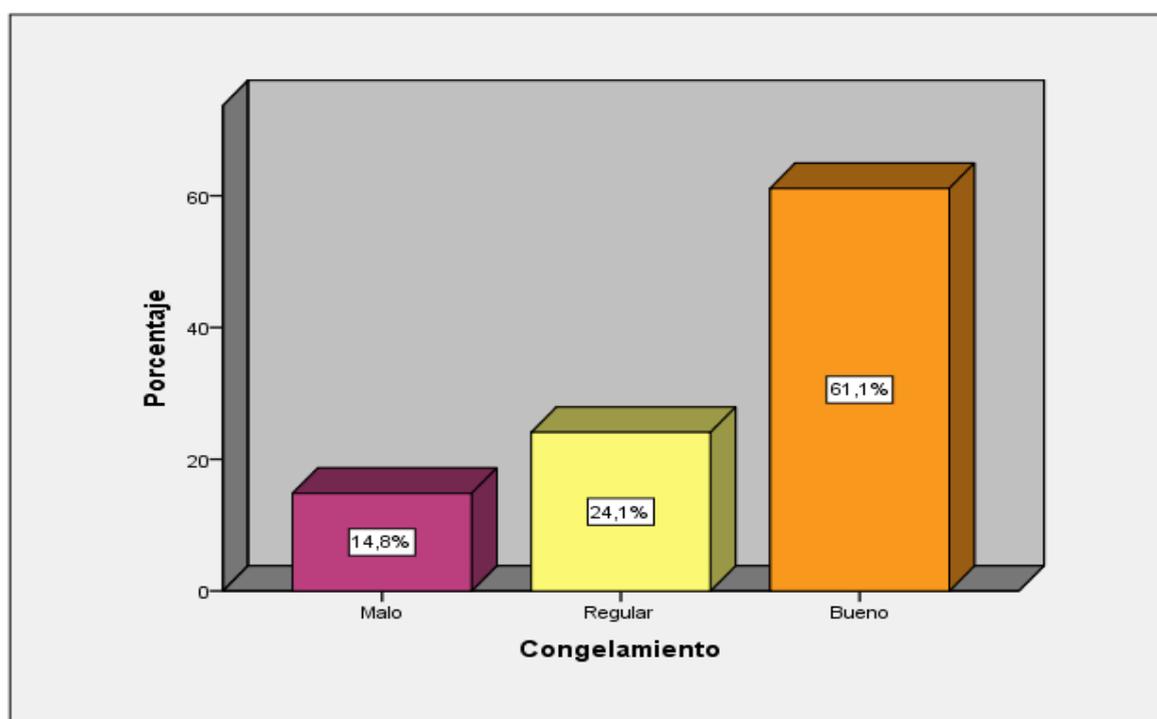
Como se observa en la tabla 9 y figura 3; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 46,3% indican que el cambio propiamente dicho es bueno, el 29,6% manifiestan regular y un 24,1% señalan malo.

Tabla 10

*Distribución por niveles de congelamiento*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	16	14,8%
	Regular	26	24,1%
	Bueno	66	61,1%
	Total	108	100%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 4.* Diagrama de frecuencia de congelamiento.

Como se observa en la tabla 10 y figura 4; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, 61,1% manifiestan que el congelamiento es bueno, el 24,1% señalan que el congelamiento es regular y un 14,8% indican malo.

Tabla 11

*Distribución por niveles de productividad laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	27	25%
	Regular	28	25,9%
	Excelente	53	49,1%
	Total	108	100%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

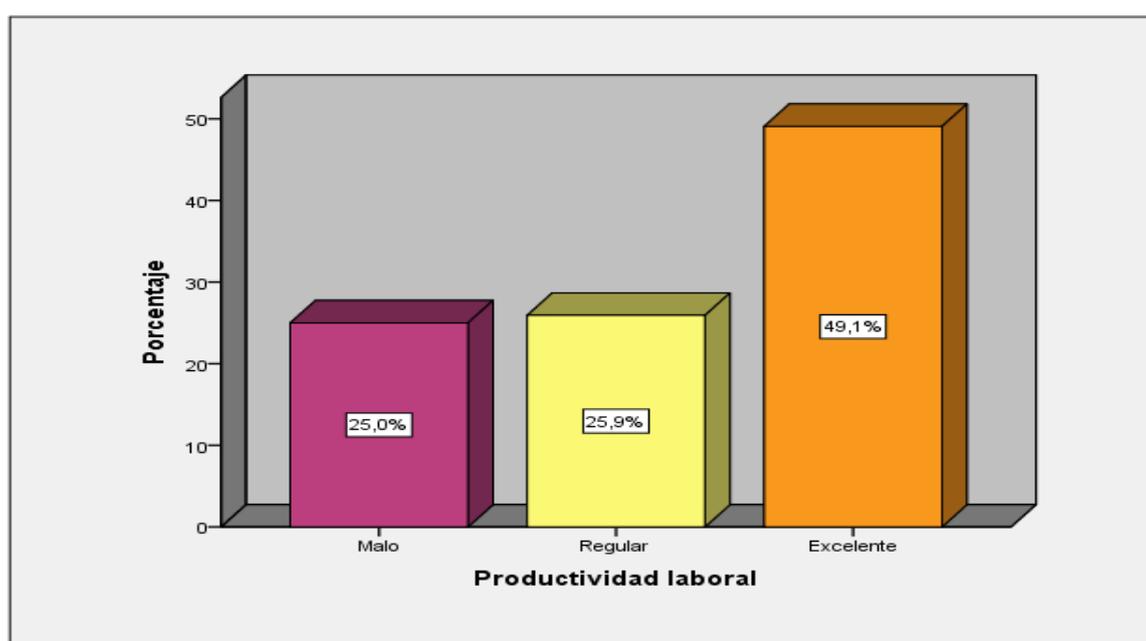


Figura 5. Diagrama de frecuencia de productividad laboral

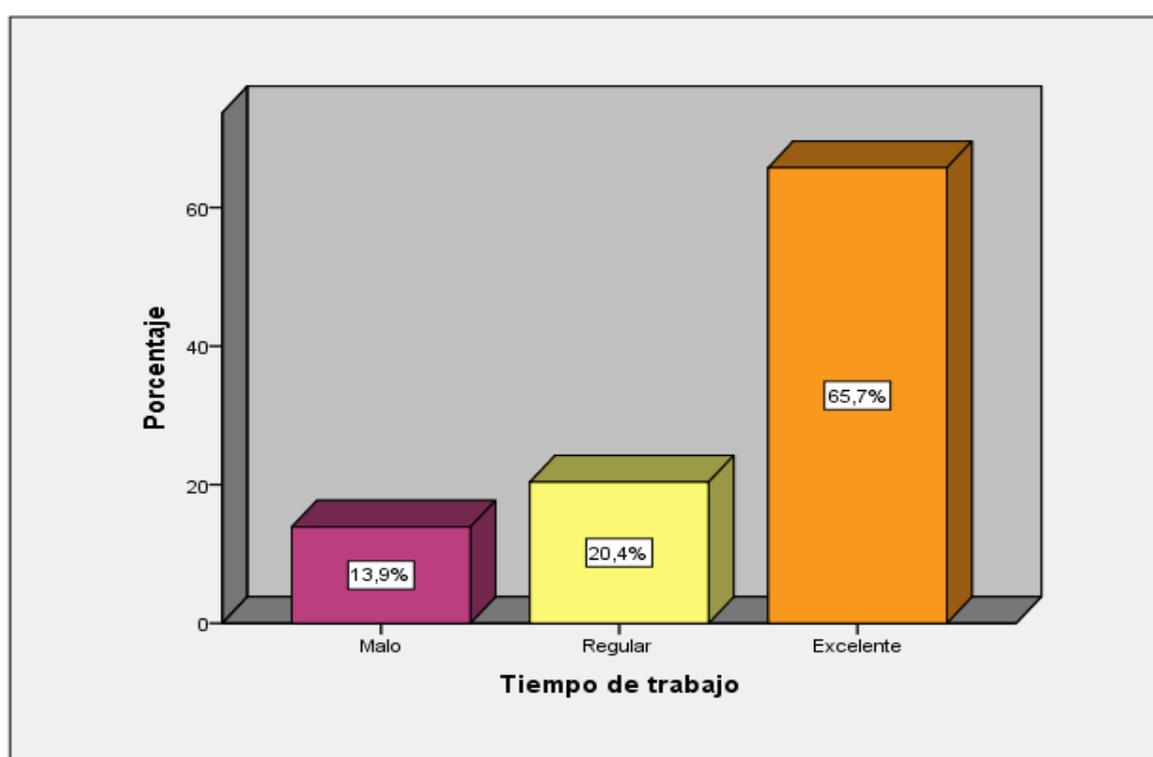
Como se observa en la tabla 11 y figura 5; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 49,1% de los trabajadores manifiestan que la productividad laboral es excelente, el 25,9% indican regular y un 25% señalan malo.

Tabla 12

*Distribución por niveles de tiempo de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	15	13,9%
	Regular	22	20,4%
	Excelente	71	65,7%
	Total	108	100%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 6.* Diagrama de frecuencia de tiempo de trabajo

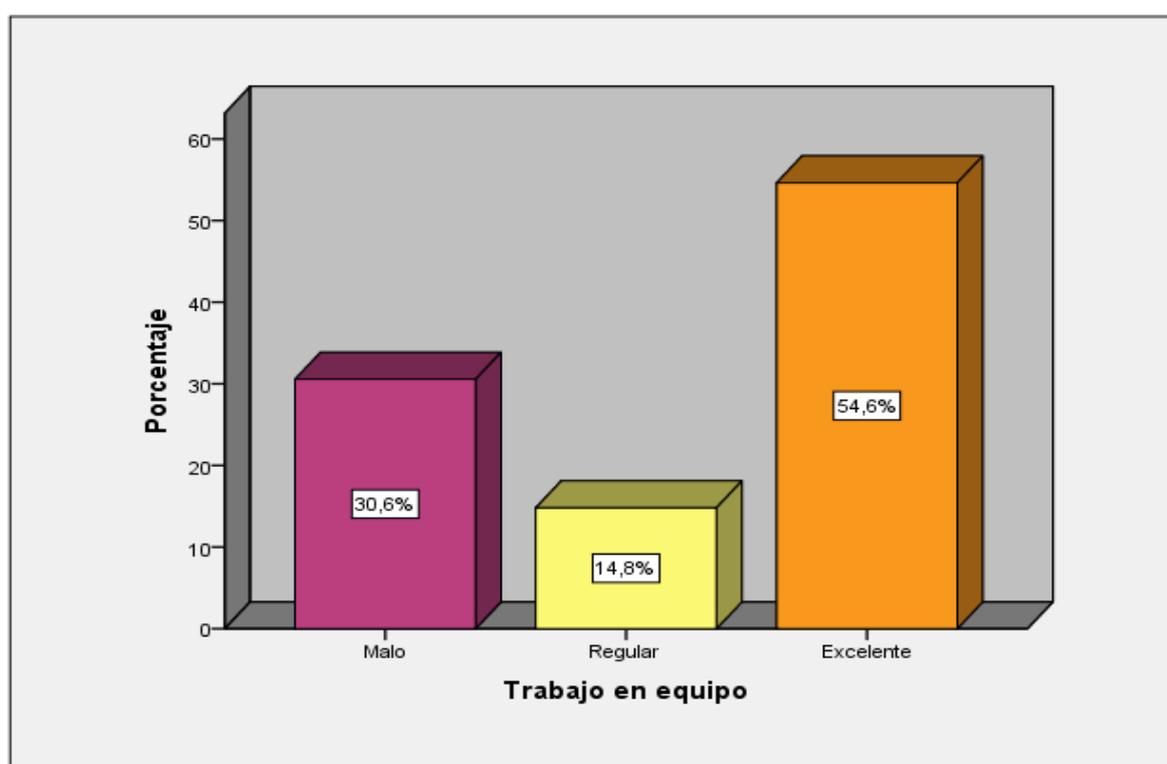
Como se observa en la tabla 12 y figura 6; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 65,7% manifiestan que el tiempo de trabajo, el 20,4% indican regular y un 13,9% señalan malo.

Tabla 13

*Distribución por niveles de trabajo en equipo.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	33	30,6%
	Regular	16	14,8%
	Excelente	59	54,6%
	Total	108	100%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 7.* Diagrama de frecuencia de trabajo en equipo.

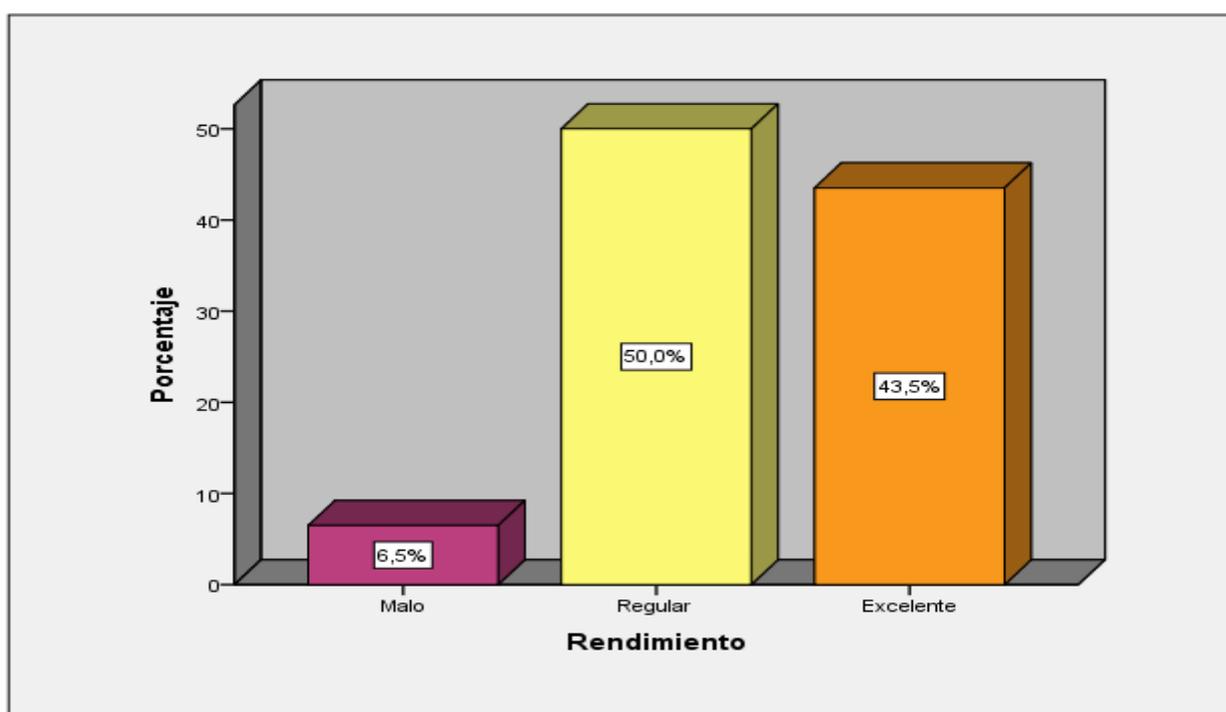
Como se observa en la tabla 13 y figura 7; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 54,6% de los trabajadores indican que el trabajo en equipo es excelente, el 30,6% manifiestan malo y un 14,8% señalan regular.

Tabla 14

*Distribución por niveles de rendimiento.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	7	6,5%
	Regular	54	50%
	Excelente	47	43,5%
	Total	108	100%

*Nota: Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.*



*Figura 8. Diagrama de frecuencia del rendimiento.*

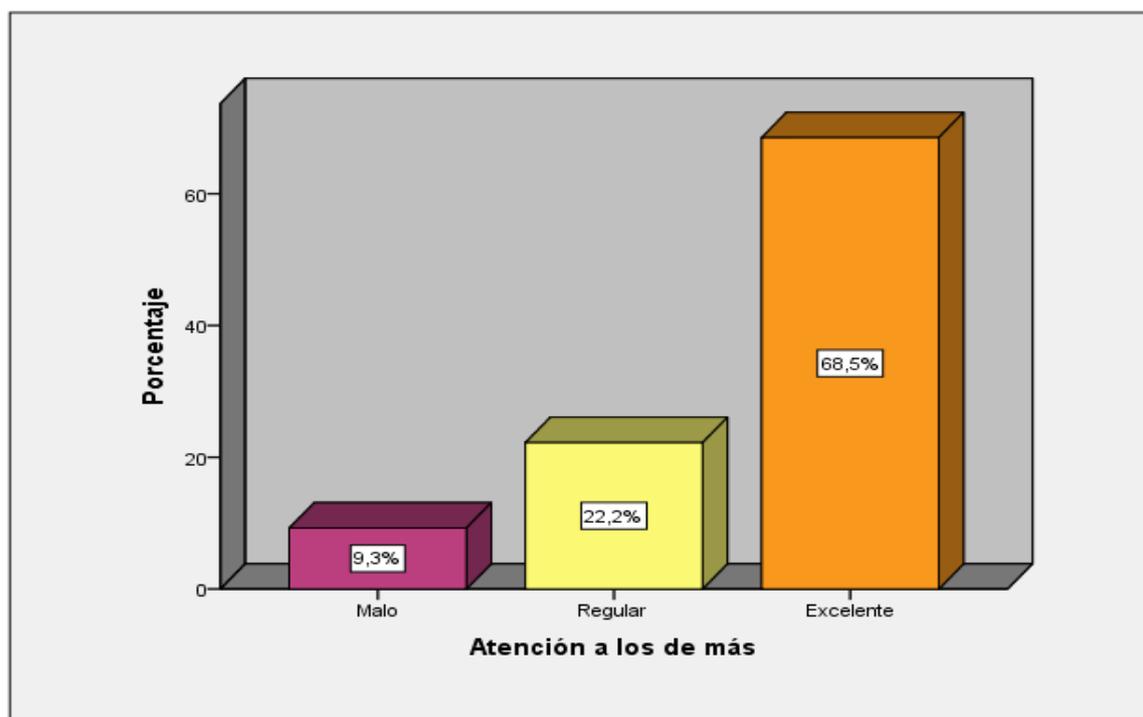
Como se observa en la tabla 14 y figura 8; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 50% de los trabajadores precisan que la productividad es regular, el 43,5% indican excelente y un 6,5% manifiestan malo.

Tabla 15

*Distribución por niveles atención a los demás.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	10	9,3%
	Regular	24	22,2%
	Excelente	74	68,5%
	Total	108	100%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 9.* Diagrama de frecuencia atención a los demás.

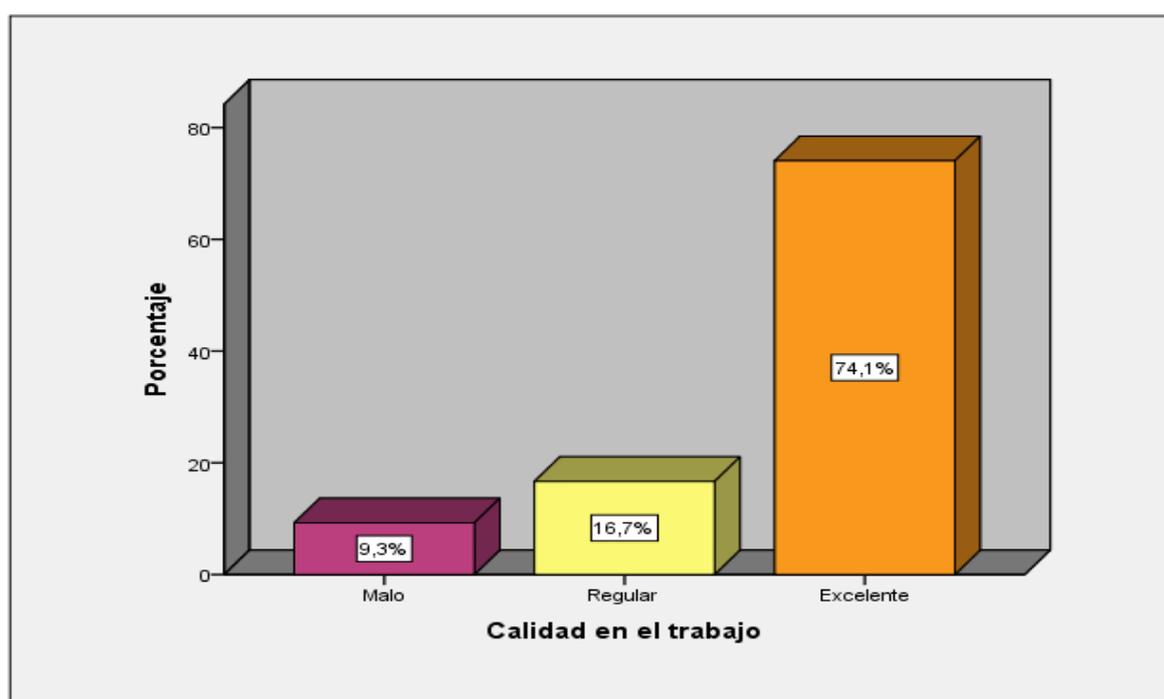
Como se observa en la tabla 15 y figura 9; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 68,5% manifiestan que la atención a los demás excelente, el 22,2% indican regular y un 9,3% señalan malo.

Tabla 16

*Distribución por niveles de calidad de trabajo.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	10	9,3%
	Regular	18	16,7%
	Excelente	80	74,1%
	Total	108	100%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 10.* Diagrama de frecuencia de calidad de trabajo.

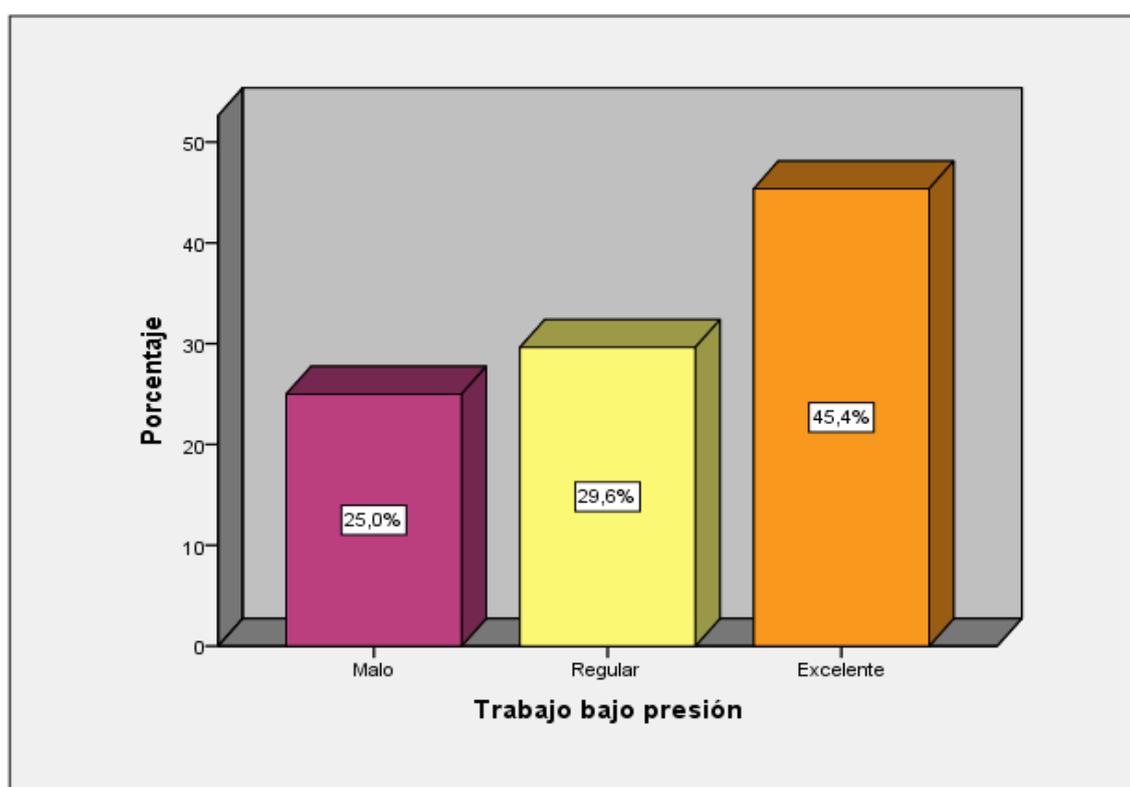
Como se observa en la tabla 16 y figura 10; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 74,1% de los trabajadores manifiestan que la calidad en el trabajo es excelente, el 16,7% indican regular y un 9,3% señalan malo.

Tabla 17

*Distribución por niveles de trabajo bajo presión.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	27	25%
	Regular	32	29,6%
	Excelente	49	45,4%
	Total	108	100%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 11.* Diagrama de frecuencia de trabajo bajo presión.

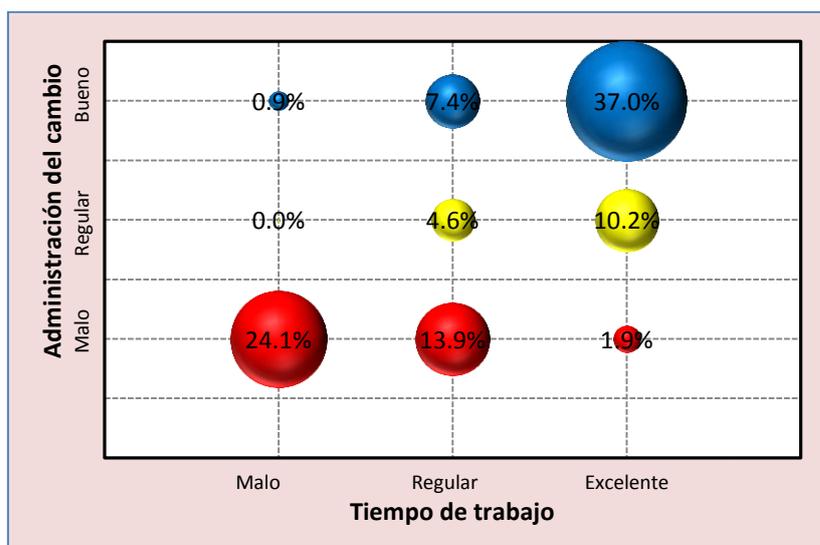
Como se observa en la tabla 17 y figura 11; según los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, el 45,4% manifiestan que el trabajo bajo presión es excelente, el 29,6% señalan regular y un 25% indican malo.

Tabla 18

*Administración del cambio y productividad laboral.*

		Productividad laboral			Total
		Malo	Regular	Excelente	
Administración del cambio	Malo	26	15	2	43
		24,1%	13,9%	1,9%	39,8%
	Regular	0	5	11	16
		0,0%	4,6%	10,2%	14,8%
	Bueno	1	8	40	49
		0,9%	7,4%	37,0%	45,4%
Total		27	28	53	108
		25,0%	25,9%	49,1%	100,0%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 12.* Diagrama de frecuencia de administración del cambio y productividad laboral.

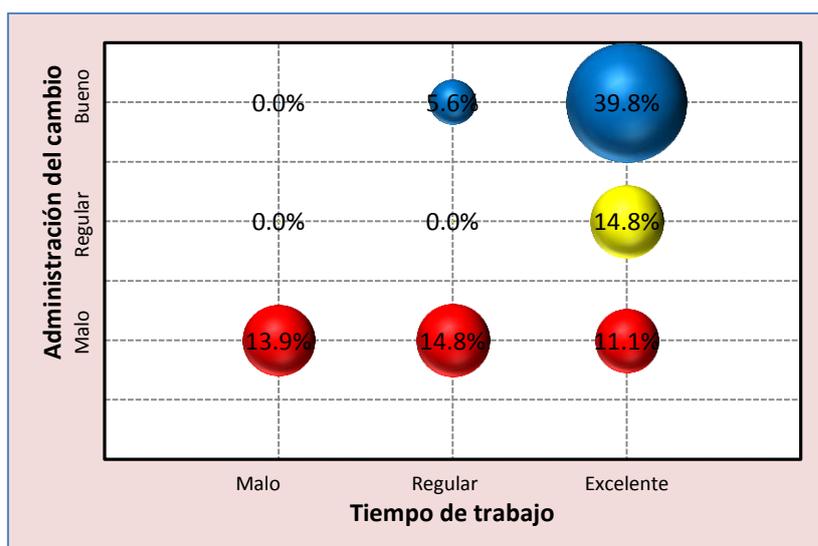
En la figura se observa 37% manifiestan que la administración del cambio es bueno y la productividad laboral es excelente.

Tabla 19

*Administración del cambio y tiempo de trabajo.*

		Tiempo de trabajo			Total
		Malo	Regular	Excelente	
Administración del cambio	Malo	15 13,9%	16 14,8%	12 11,1%	43 39,8%
	Regular	0 0,0%	0 0,0%	16 14,8%	16 14,8%
	Bueno	0 0,0%	6 5,6%	43 39,8%	49 45,4%
Total		15 13,9%	22 20,4%	71 65,7%	108 100,0%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 13.* Diagrama de frecuencia de administración del cambio y tiempo de trabajo.

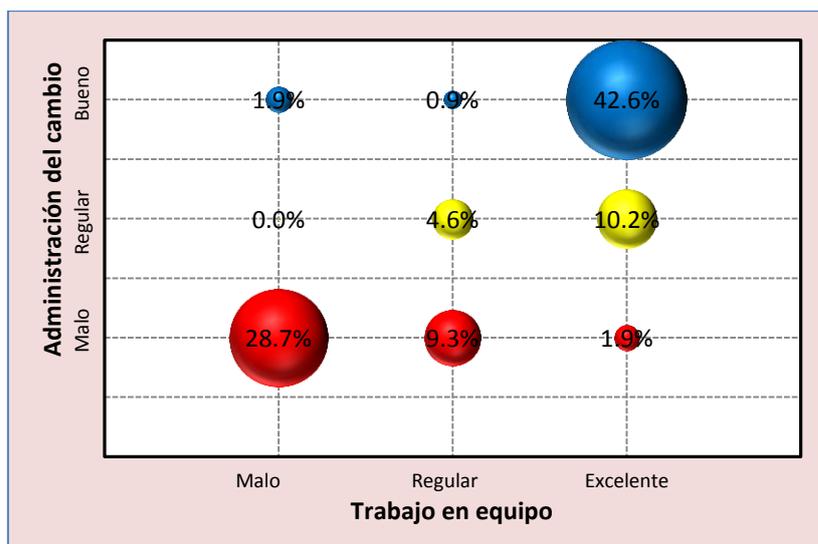
En la figura se observa 39,8% manifiestan que la administración del cambio es bueno y el tiempo de trabajo es excelente.

Tabla 20

*Administración del cambio y trabajo en equipo.*

		Trabajo en equipo			Total
		Malo	Regular	Excelente	
Administración del cambio	Malo	31 28,7%	10 9,3%	2 1,9%	43 39,8%
	Regular	0 0,0%	5 4,6%	11 10,2%	16 14,8%
	Bueno	2 1,9%	1 0,9%	46 42,6%	49 45,4%
Total		33 30,6%	16 14,8%	59 54,6%	108 100,0%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 14.* Diagrama de frecuencia de administración del cambio y trabajo en equipo.

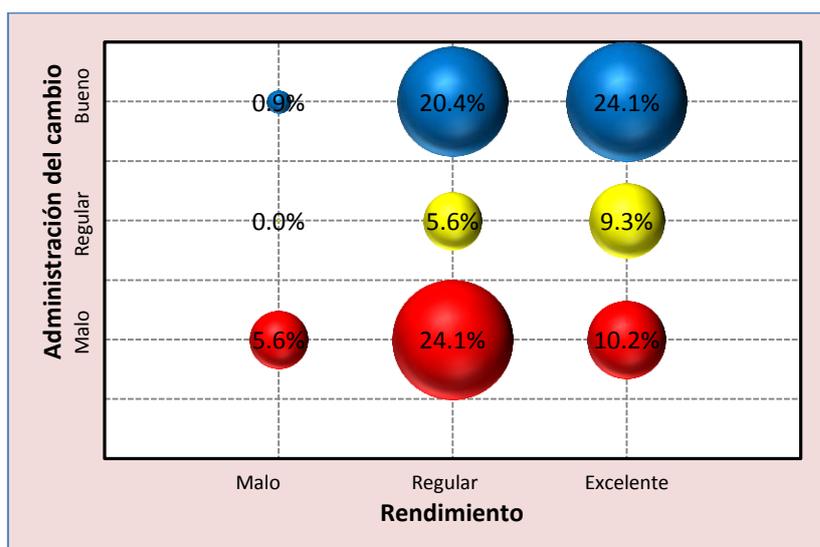
En la figura se observa 42,6% manifiestan que la administración del cambio es bueno y el trabajo en equipo es excelente.

Tabla 21

*Administración del cambio y rendimiento*

		Rendimiento			Total
		Malo	Regular	Excelente	
Administración del cambio	Malo	6 5,6%	26 24,1%	11 10,2%	43 39,8%
	Regular	0 0,0%	6 5,6%	10 9,3%	16 14,8%
	Bueno	1 0,9%	22 20,4%	26 24,1%	49 45,4%
Total		7 6,5%	54 50,0%	47 43,5%	108 100,0%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 15.* Diagrama de frecuencia de administración del cambio y el rendimiento.

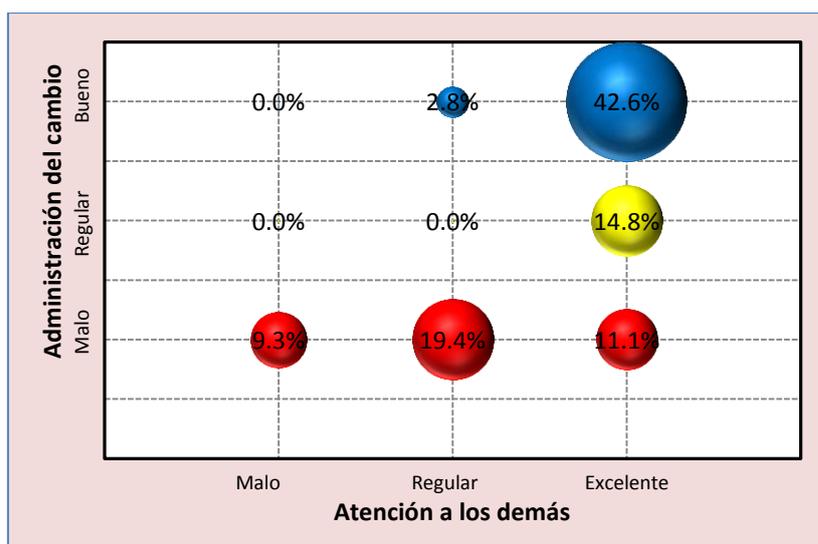
En la figura se observa 24,1% manifiestan que la administración del cambio es bueno y el rendimiento es excelente.

Tabla 22

*Administración del cambio y atención a los demás*

		Atención a los demás			Total
		Malo	Regular	Excelente	
Administración del cambio	Malo	10 9,3%	21 19,4%	12 11,1%	43 39,8%
	Regular	0 0,0%	0 0,0%	16 14,8%	16 14,8%
	Bueno	0 0,0%	3 2,8%	46 42,6%	49 45,4%
Total		10 9,3%	24 22,2%	74 68,5%	108 100,0%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 16.* Diagrama de frecuencia de administración del cambio y atención a los demás.

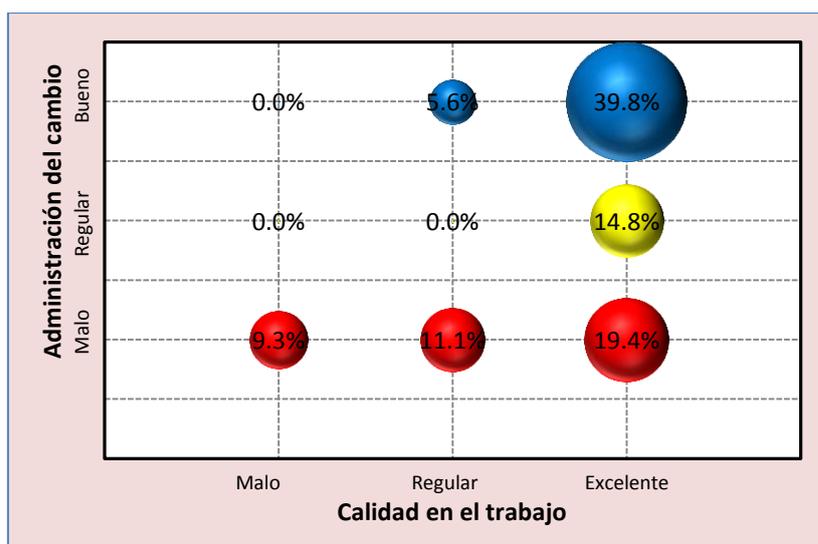
En la figura se observa 42,6% manifiestan que la administración del cambio es bueno y la atención a los demás es excelente.

Tabla 23

*Administración del cambio y calidad en el trabajo.*

		Calidad en el trabajo			Total
		Malo	Regular	Excelente	
Administración del cambio	Malo	10 9,3%	12 11,1%	21 19,4%	43 39,8%
	Regular	0 0,0%	0 0,0%	16 14,8%	16 14,8%
	Bueno	0 0,0%	6 5,6%	43 39,8%	49 45,4%
Total		10 9,3%	18 16,7%	80 74,1%	108 100,0%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 17.* Diagrama de frecuencia de administración del cambio y calidad en el trabajo.

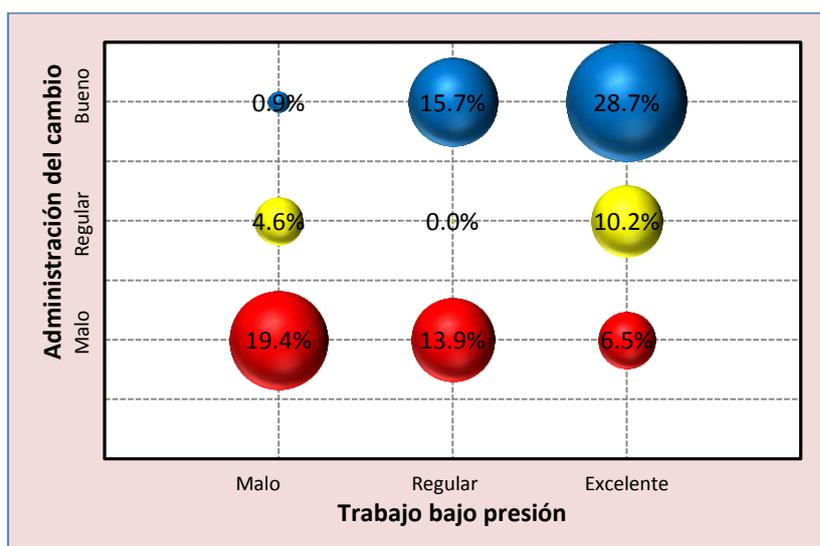
En la figura se observa 39,8% manifiestan que la administración del cambio es bueno y la calidad de trabajo es excelente.

Tabla 24

*Administración del cambio y trabajo bajo presión.*

		Trabajo bajo presión			Total
		Malo	Regular	Excelente	
Administración del cambio	Malo	21 19,4%	15 13,9%	7 6,5%	43 39,8%
	Regular	5 4,6%	0 0,0%	11 10,2%	16 14,8%
	Bueno	1 0,9%	17 15,7%	31 28,7%	49 45,4%
Total		27 25,0%	32 29,6%	49 45,4%	108 100,0%

*Nota:* Encuesta aplicado a los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.



*Figura 18.* Diagrama de frecuencia de administración del cambio y trabajo bajo presión.

En la figura se observa 28,7% manifiestan que la administración del cambio es bueno y el trabajo bajo presión es excelente.

### 3.2. Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis general de la investigación

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

H<sub>a</sub>: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Tabla 25

*Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.*

		Administración del cambio	Productividad laboral
Rho de Spearman	Administración del cambio		
	Coeficiente de correlación	1,000	,779**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	108	108
Productividad laboral	Productividad laboral		
	Coeficiente de correlación	,779**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.779 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

H<sub>a</sub>: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Tabla 26

*Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.*

		Administración del cambio	Tiempo de trabajo
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,811**
	Administración del cambio		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	108	108
	Tiempo de trabajo		
	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108
			108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.811 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta hipótesis alterna; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

H<sub>a</sub>: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Tabla 27

*Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.*

		Administración del cambio	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,786**
	Administración del cambio	Sig. (bilateral)	.
	N	108	108
	Coeficiente de correlación	,786**	1,000
Trabajo en equipo	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.786 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: No existe r relación positiva entre la administración del cambio y la productividad en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

H<sub>a</sub>: Existe la relación positiva entre la administración del cambio y la productividad en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Tabla 28

*Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y el rendimiento en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.*

		Administración del cambio	Rendimiento
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,432**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	108	108
	Coeficiente de correlación	,432**	1,000
Rendimiento	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.432 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe la relación positiva entre la administración del cambio y el rendimiento en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

#### Hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

H<sub>a</sub>: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Tabla 29

*Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.*

		Administración del cambio	Atención a los de más
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,704**
	Administración del cambio Sig. (bilateral)	.	,000
	N	108	108
	Coeficiente de correlación	,704**	1,000
Atención a los de más	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.704 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

### Hipótesis específica 5

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

H<sub>a</sub>: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Tabla 30

*Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016..*

		Administración del cambio	Calidad en el trabajo
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,436**
	Administración del cambio Sig. (bilateral)	.	,000
	N	108	108
	Coeficiente de correlación	,436**	1,000
Calidad en el trabajo	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.436 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

### Hipótesis específica 6

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

H<sub>a</sub>: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Tabla 31

*Grado de correlación y nivel de significación entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.*

		Administración del cambio	Trabajo bajo presión
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,636**
	Administración del cambio Sig. (bilateral)	.	,000
	N	108	108
	Coeficiente de correlación	,636**	1,000
Trabajo bajo presión	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.636 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

## **IV. Discusión**

El presente estudio tiene como objetivo determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral de los trabajadores del módulo básica del poder judicial de San Juan de Lurigancho, 2016, tal como se observa en la tabla de correlación Rho Spearman de 0.779 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Se asemeja con la de Chávez (2014) concluyó sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la cultura organizacional y la administración del cambio, hallándose una correlación moderada (0,585) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la administración del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2015. Se basó a la teoría de Bateman y Crant (2014) definieron: Administración del cambio es el proceso, las herramientas y las técnicas para administrar desde el lado de las personas el cambio en procesos, para alcanzar los resultados requeridos, y concretar el cambio de manera efectiva desde el agente individual del cambio, el interior del equipo y la totalidad del sistema (p. 395)

Con respecto a la hipótesis específica 1, se aprecia en la tabla los resultados estadísticos en cuanto al grado de correlación Rho Spearman de 0.811 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Se asemeja con la de Mino (2014) llegó a los siguientes resultados midieron las dimensiones: productividad, procedimiento del cargo, compromiso, conductas, aspectos corporales, perspectiva de servicio, perspectiva de producto que corresponden al productividad laboral y la estructura, la

responsabilidad individual, remuneración, riesgos y toma de decisiones y tolerancia al conflicto que corresponde a la evaluación del clima laboral. Después de aplicado los instrumentos y recolectado los datos, obtuve los resultados a través del programa SpssStatics 18, el cual me permitió determinar si el clima laboral influye en la productividad, es decir que un trabajador tiene un mejor productividad cuando percibe o experimenta un mejor clima laboral.

Asimismo con relación a la hipótesis específica 2, valores adoptados se aprecia en la tabla los resultados en cuanto al grado de correlación Rho Spearman de 0.786 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Hay una similitud con la de Montes (2012), obtienen resultados altamente diferenciados. El sistema presencial fue el más eficaz entre todos los sistemas investigados, pero también el más costoso. Le siguieron el sistema virtual, el sistema videoconferencia y el sistema audioconferencia. Los dos últimos fueron los menos eficaces y también los de menor costo.

También con relación a la hipótesis específica 3, se aprecia en la tabla los resultados en cuanto al grado de correlación Rho Spearman de 0.432 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe la relación positiva entre la administración del cambio y la productividad en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Se asemeja con la de Marroquín (2011), concluyó que los trabajadores de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en la realización de sus labores, tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad.

Asimismo con relación a la hipótesis específica 4, se aprecia en la tabla los resultados en cuanto al grado de correlación Rho Spearman de 0.704 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Se asemeja con la de Uría (2011) concluyó que existe correlación entre las variables y se acepta la hipótesis alternativa correspondiente, el mejoramiento del clima organizacional sí incrementa la productividad laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. y se rechaza la hipótesis nula, asimismo, que existe inconformidad por parte de los trabajado.

Finalmente con relación a la hipótesis específica 5, se aprecia en la tabla los resultados en cuanto al grado de correlación Rho Spearman de 0.436 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Se asemeja con la de Sánchez (2011) llegó a la conclusión: se determinó que existe un alto índice de descontento por el personal ya que el ingreso que perciben no le parece acorde con las funciones que cumplen en los departamentos de Administración y Recursos Humanos, por tal motivo se considera que sus necesidades motivacionales se encuentran medianamente satisfechas. Por lo tanto se pudo observar que si el personal no tiene un alto nivel de motivación, su rendimiento laboral no es el más adecuado para realizar sus actividades.

## **V. Conclusiones**

- Primera: El nivel de la administración del cambio es bueno y la productividad laboral es excelente, en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada Rho Spearman de 0.779 es una relación positiva alta entre las variables, frente  $p < 0,05$ , existe relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.
- Segunda: En cuanto al nivel de la administración del cambio y en la dimensión tiempo de trabajo es bueno y excelente en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada Rho Spearman de 0.811 es una relación positiva alta entre las variables, frente  $p < 0,05$ , existe relación entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.
- Tercera: En cuanto al nivel de la administración del cambio y el trabajo en equipo es bueno y excelente en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada Rho Spearman de 0.786 es una relación positiva alta entre las variables, frente  $p < 0,05$ , existe relación entre la administración del cambio y el trabajo en equipo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.
- Cuarta: En cuanto al nivel de la administración del cambio y la productividad es bueno y regular en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada Rho Spearman de 0.432 es una relación positiva moderada entre las variables, frente  $p < 0,05$ , existe relación entre la administración del cambio y la productividad en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.
- Quinta: En cuanto al nivel de la administración del cambio y atención a los demás ambas son excelentes en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada Rho Spearman de 0.704 es una relación positiva alta entre las variables, frente  $p < 0,05$ , existe

relación entre la administración del cambio y la atención a los demás en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Sexta: En cuanto al nivel de la administración del cambio y la calidad de trabajo son excelentes en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada Rho Spearman de 0.636 es una relación positiva moderada entre las variables, frente  $p < 0,05$ , existe relación entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

Séptima: En cuanto al nivel de la administración del cambio y el trabajo bajo presión son excelentes en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada Rho Spearman de 0.636 es una relación positiva moderada entre las variables, frente  $p < 0,05$ , existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera. Se recomienda de acuerdo el resultado obtenido en la investigación, a los jefes del área de Recursos humanos que permitan mejorar la administración del cambio a fin de fortalecer la dimensión el cambio propiamente dicho.
- Segunda. Recomendaciones a los trabajadores de la Unidad Territorial de Lima Metropolitana, desarrollar acciones de reconocimiento y recompensa ante el cumplimiento y el trabajo diferenciado, lo mismo que fortalecerán su seguridad, sus logros, sus capacidades y su autoestima; estas acciones se pueden realizar en forma oral o escrita y en público o privado.
- Tercera. Se recomienda trabajadores de la Unidad Territorial de Lima Metropolitana fortalecer la dimensión trabajo en equipo practicando la comunicación horizontal, propiciando el trabajo en equipo, generando un ambiente agradable y acogedor, brindándole confianza y seguridad.
- Cuarta. Se recomienda de al jefe de la unidad territorial, sensibilizar a los trabajadores mediante una capacitación en diferentes áreas.
- Quinta. Recomienda al coordinador técnico territorial, realizar el seguimiento los cambios que van realizando de acuerdo las directivas que establece la dirección ejecutiva.
- Sexta. Se recomienda a los trabajadores tomar en cuenta los resultados de la investigación para mejorar la calidad del trabajo que se realiza en beneficio de los usuarios de la unidad territorial.

## **VII. Referencias**

- Bateman, T. y Crant M. (2014). *Administración del cambio*. México: Mac Graw.
- Bateman, H. y Snell, H. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Mac Graw.
- Benavides, L. (2002). *Satisfacción laboral*, Barcelona: Paidós.
- Burke, W. (2002). *Organizational change. Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Crano, W. y Brewer, M. (2008). *Principles and methods of social research* (New London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Chávez, L. (2014). *Cultura organizacional y la administración del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla 2011*, Callao.
- Chiavenato I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. (México: McGraw-Hill.
- Davis, K. Y Newstrom, J. (2000). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México. Mc Graw Hill.
- Druker, P. (2002). *Administración de Recursos humanos*. México: Mac Graw Hill.
- De La Fuente, J y Justicia, F. (2004). *Regulación de la enseñanza para la autorregulación del aprendizaje en la Universidad*. México: Mac Graw Hill.
- Fernández, C. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México. Trillas.

- Ferreiro, P. y Alcazar, M. (2008). *Gobierno de personas en la empresa*. Piura: Ariel, Barcelona.
- Gallos, J. (2006). *Organization development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gonzalo, B. y Sánchez, A. (2013). *Plan de capacitación para mejorar la productividad de los trabajadores operativos del gimnasio "Sport Club" de la ciudad de Trujillo – 2013*.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Editores.
- Herrera, L. (2012). *Estrés con el desempeño del trabajador*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Herrera-Linda.pdf>
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración*: México: Mac Graw Hill.
- Lewin K. (1943). *Defining the "Field at a Given Time."* Psychological Review.
- Marroquín, S. (2011). *El clima organizacional y su relación con la productividad laboral en los trabajadores de Burger King*, Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Montes, I. (2012). *Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre la productividad Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Mino, E. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y la productividad en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque, Perú*.

- Ríos, M. (2010). *El desempeño laboral de los operarios de una empresa comercializadora de bienes de consumo masivo*. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Robbins, P y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Sánchez, T. (2011). *Factores motivacionales presentes como elementos claves para la productividad laboral, dirigidos a incentivar la motivación como estrategia para alcanzar un mejor productividad del personal administrativo del Hospital "Dr. Adolfo Prince Lara"*.
- Sánchez C, y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Schermerhorn, P. (2003). *Productividad laboral*. Enfoque situacional. México: Prentice Hall.
- Senge, P. y Kleiner, R. (2000). *La Danza del Cambio* Colombia: Norma.
- Soto, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: Impacto en las emociones*. México: Thomson Learning.
- Uría, O. (2011). *Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral de los trabajadores*. Universidad de San Carlos de Guatemala

## **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**Administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.**

Guido Rene Chura Quenta  
guidochura@gmail.com

**Resumen**

La presente investigación titulada: Administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva del nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 150 trabajadores, la muestra fue de 108 trabajadores. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron de cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach: (0,944 y 0,912), que demuestra alta confiabilidad. Se ha llegado a determinar que la administración del cambio tiene una positiva alta correlación ( $Rho = 0,779$ ) y significa ( $p=0.000$  menor que 0.01) con la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

*Palabras claves:* Administración del cambio y la productividad laboral

**Abstract**

This research entitled: management of change and the job performance of the workers of the Basic module of the judicial branch of San Juan de Lurigancho, 2016, had as general objective to determine the basic relationship between change management and work performance of the workers of the module of the judicial branch of San Juan de Lurigancho, 2016. The type of research according

to their purpose was substantive descriptive level, quantitative approach; of design not experimental. The population was composed of 150 workers, the sample was of 108 workers. The technique employed to collect information was survey and data collection instruments were of questionnaires that were properly validated through expert opinions and determining its reliability through the statistical Cronbach's Alpha: (0,944 and 0,912), showing high reliability. It has arrived to determine that the administration of the change has a positive high correlation (Rho = 0,779) and means ( $p = 0.000$  less than 0.01) with it the performance work of them workers of the module basic of the power judicial of San Juan of Lurigancho, 2016.

Key words: management of change and job performance

### **Introducción**

En América Latina las principales empresas han logrado superar dificultades de contexto que amenazaban su existencia en base a Programas de Capacitación de diversa duración y cuyos resultados se han revelado en la generación de estrategias exitosas, que han revitalizado el sistema de la administración del cambio. De los Programas sociales implementados por el Gobierno, el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), mediante Decreto Supremo No 008-2012-MIDIS del 31 de mayo del 2012, creó el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali warma (PNAEQW), que establece como visión promover el desarrollo humano por intermedio de un servicio alimentario de calidad en cogestión (responsabilidad compartida) con las comunidades locales, y que tiene como misión brindar servicio alimentario con complemento educativo a todos los niños matriculados en las Instituciones educativas públicas de nivel inicial y primaria, con el fin de contribuir a mejorar la atención en clases, la asistencia escolar y los hábitos alimenticios, promoviendo la activa participación y la corresponsabilidad de la comunidad local. A pesar de que el PNAEQW cuente con un manual de compras, que contiene las disposiciones que regulan el proceso de compra y la ejecución de la provisión del servicio. Durante el primer periodo de Gobierno del Ingeniero Fujimori Fujimori en el año 1992 se creó el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA), el que en un primer momento estuvo destinado a apoyar a los comedores populares y luego pasó a entregar desayunos en las escuelas a nivel nacional con el objetivo de combatir la

desnutrición en la población de escasos recursos y mayor vulnerabilidad. Con la creación en 1996 del Ministerio de Promoción de la Mujer y Desarrollo Humano, el PRONAA se convirtió en un Organismo Público Descentralizado. En el año 2000 el PRONAA entró en un periodo de reestructuración, al año siguiente el Ministerio de Promoción de la Mujer y Desarrollo Humano se convierte en el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social y el PRONAA fue absorbido por este nuevo Ministerio; esto generó que en el año 2002 todos los programas alimentarios del Instituto Nacional de Salud pasaran al control del PRONAA. De la misma manera, en el 2006 todos los programas con la misión de brindar atención alimentaria a menores de 12 años se integraron en el PRONAA bajo la denominación de Programa Integral de Nutrición. En el 2011 se crea el MIDIS y el PRONAA pasó a su control. Posteriormente, en el 2012 se crea el PNAEQW y se determina su implementación y ejecución a partir del mes de marzo del 2013. Entre los trabajos que han tocado el tema del PNAEQW se puede mencionar el de Vásquez (2013) 3 quien analiza las políticas y programas sociales del actual Gobierno desde el punto de vista de la pobreza multidimensional, prestando particular atención al PNAEQW, estableciendo que no existe una correlación entre su “concepción y la operatividad”. También el autor establece que el programa fue eficiente pero no equitativo, además de resaltar la problemática causada por los proveedores quienes en muchas ocasiones no reúnen las características necesarias para satisfacer los requerimientos del programa, por lo que según el autor la batalla de Qali Warma merece replantearse debido a que su fin es proveer alimentación sana y sin riesgo alguno a 2,7 millones de escolares.

Respecto a los aspectos personales, la mayoría de trabajadores quisieran el cambio de sede en un lugar más cerca de su familia o más favorable para ellos, lo que a mi parecer beneficiaría en su productividad, lo cierto también es que la mayoría no están conforme por la remuneración que perciben, pues hay más opciones en cuanto desarrollo profesional se trata, en ese sentido la entidad no está dispuesta a realizar dichos desplazamientos pues necesitan el personal para distintos ambientes.

Los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016, la administración de cambio se traduce en un burocratismo excesivo en el que se

pierde de vista la misión y visión empresarial. De esta manera los empleados no están convencidos de que sea necesario el cambio, los objetivos y metas se vuelven confusos, los procesos se distorsionan, la comunicación y las referencias de valor también, aumentando la desmotivación, disminuyendo la productividad laboral de los empleados.

Gonzalo y Sánchez (2013) en su trabajo de investigación titulada: Plan de capacitación para mejorar la productividad de los trabajadores operativos del gimnasio “Sport Club” de la ciudad de Trujillo – 2013. Cuyo fin fue, confirmar la producción de la labor del trabajador operario del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo. El instrumento, es la técnica de encuesta en sucesión o en línea, con un grupo de manera individual, que sirvió como experimento y testigo de uno mismo, quienes respondieron un cuestionario de 11 preguntas. Se encuestó a 80 clientes del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo, donde la asistencia al gimnasio se produjo en el intervalo de enero a julio del 2013 y quienes cumplieron con la encuesta dejándonos una visión general del estado de la producción de trabajo de los empleados. Mediante la realización de resultados nos permitió probar la hipótesis con uso de la estadística Z, concluyendo la labor con el consentimiento de la hipótesis: la implementación de un plan de capacitación, cuyo resultado sería la mejora de la producción de los empleados operarios del gimnasio Sport Club.

Montes (2012) en su tesis titulada: Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre la productividad Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. El trabajo de investigación presentado estuvo dirigido a la comprobación de los diferentes tipos de enseñanza, tanto presencial como no presencial (Virtual, Video Conferencia y Audio Conferencia) quienes producían resultados de significancia en cuanto a la producción de labor en un equipo de trabajadores dedicados a la Atención al Cliente en la institución Telefónica. Con esta finalidad se propuso un análisis de tipo “descriptivo comparativo”, de corte transversal y con un diseño estadístico de “comparación de promedio”. La muestra estuvo integrada por 200 individuos (20% de la población total). El tipo de muestreo optado fue el muestreo de probabilidad aleatoria simple. Las técnicas de enseñanza – aprendizaje, tanto

presencial y no presencial, fueron puestas para su estudio entre el Área de Recursos Humanos de la institución, así como el proceso de evaluación de la producción. Para la validación de las hipótesis se usó la estadística de tipo paramétrico ya que las medidas fueron escalas de rangos (puntuaciones numéricas). Al realizar la comparación de la hipótesis, se optó el estudio de varianza (ANOVA), considerándose cuatro grupos de aquellos. El diagnóstico permitió, verificar que los cuatro sistemas de enseñanza obtienen resultados altamente diferenciados. El proceso presencial fue el que tuvo más efectividad entre todos los procesos presentados de investigación realizada; siendo el más costoso. Le siguieron el sistema virtual, el sistema videoconferencia y el sistema audio conferencia. Los dos últimos fueron los menos eficaces y también los de menor costo.

Mino (2014) en su investigación para optar el grado de magister titulada: Correlación entre el clima institucional y la producción de los empleados del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque, Perú. La investigación consistió en identificar la correlación del clima laboral de los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490, para lo cual, se utilizó como instrumento de encuesta la Escala de Likert, cuyos resultados midieron las dimensiones: producción, proceso del cargo, compromiso, conducta, aspecto corporal, perspectiva de servicio, perspectiva de producto de los empleados, la responsabilidad personal, remuneración, peligros, toma de decisiones y la evaluación del clima laboral. Después de la ejecución de los instrumentos y la recolección de datos, se obtuvieron los resultados a través del programa SpssStatics 18, el cual permitió considerar si el clima laboral influye en la productividad, es decir que un empleado tiene un mejor rendimiento de labor cuando percibe o experimenta un mejor clima laboral donde presta servicios.

Bateman y Crant (2014) consideraron:

La administración del cambio, es la herramienta y la técnica para gestionar al personal de una institución o empresa, desde el lado de los individuos con procedimientos ágiles, para lograr las expectativas requeridas y confirmar el cambio de manera eficaz al interior del equipo y en la totalidad del sistema laboral.

La variación es modificar lo rutinario en el ambiente laboral e implementar las condiciones de bienestar para los trabajadores. Los procesos de cambio pueden ser no planificados, drásticos o graduales, positivos o negativos o débiles, lentos o rápidos y estimulados interna o externamente, sin importar su fuente, naturaleza, origen, ritmo o intensidad; los procesos estructurales y sistemático de cambios pueden tener efectos profundos en quienes lo reciben y se identifican con ella.

Bateman y Snell (2014) consideran:

La producción es una actividad realizada bajo el control y la responsabilidad de una persona o una institución que utiliza mano de obra, para producir otros bienes y servicios. La producción no se desarrolla solo a través de los sistemas tecnológicos, siempre requiere de la intervención y dirección humana.

La producción es la capacidad resolutive de desempeño obtenido entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva del nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 150 trabajadores, la muestra fue de 108 trabajadores. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron de cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach: (0,944 y 0,912), que demuestra alta confiabilidad.

### **Discusión**

El presente estudio tiene como objetivo determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral de los trabajadores del módulo básica del poder judicial de San Juan de Lurigancho, 2016, tal como se observa en la tabla de correlación Rho Spearman de 0.779 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis

general; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Se asemeja con la de Chávez (2014) concluyó sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la cultura organizacional y la administración del cambio, hallándose una correlación moderada (0,585) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la administración del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2015. Se basó a la teoría de Bateman y Crant (2014) definieron: Administración del cambio es el proceso, las herramientas y las técnicas para administrar desde el lado de las personas el cambio en procesos, para alcanzar los resultados requeridos, y concretar el cambio de manera efectiva desde el agente individual del cambio, el interior del equipo y la totalidad del sistema.

Con respecto a la hipótesis específica 1, se aprecia en la tabla los resultados estadísticos en cuanto al grado de correlación Rho Spearman de 0.811 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación positiva alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe relación positiva entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016. Se asemeja con la de Mino (2014) llegó a los siguientes resultados midieron las dimensiones: productividad, procedimiento del cargo, compromiso, conductas, aspectos corporales, perspectiva de servicio, perspectiva de producto que corresponden al productividad laboral y la estructura, la responsabilidad individual, remuneración, riesgos y toma de decisiones y tolerancia al conflicto que corresponde a la evaluación del clima laboral. Después de aplicado los instrumentos y recolectado los datos, obtuve los resultados a través del programa SpssStatics 18, el cual me permitió determinar si el clima laboral influye en la productividad, es decir que un trabajador tiene un mejor productividad cuando percibe o experimenta un mejor clima laboral.

### **Conclusiones.**

El nivel de la administración del cambio es bueno y la productividad laboral es excelente en los trabajadores del módulo básica del poder judicial de San Juan de Lurigancho, en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada Rho Spearman de 0.779 es una relación positiva alta entre las variables, frente  $p < 0,05$ , existe relación entre la administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.

### **Referencias**

Bateman, T. y Crant M. (2014). *Administración del cambio*. México: Mac Graw.

Chávez, L. (2014). *Cultura organizacional y la administración del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla 2011*, Callao.

Gonzalo, B. y Sánchez, A. (2013). Plan de capacitación para mejorar la productividad de los trabajadores operativos del gimnasio "Sport Club" de la ciudad de Trujillo.

Mino, E. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y la productividad en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*, Perú.

Montes, I. (2012). *Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre la productividad Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

## ANEXO B

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
<b>TÍTULO: Administración del cambio y la productividad laboral en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b> <b>AUTOR: Br. Guido Rene Chura Quenta</b>							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?</b></p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y el trabajo en equipo <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la productividad <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?</b></p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad laboral <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p>Determinar la relación entre la administración del cambio y el trabajo en equipo <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p>Determinar la relación entre la administración del cambio y la productividad <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación positiva entre la administración del cambio y la productividad laboral <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe relación positiva entre la administración del cambio y el tiempo de trabajo <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p>Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo en equipo <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p>Existe la relación positiva entre la administración del cambio y la productividad <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p>	<b>Variable 1: Administración del cambio</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valoración</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Descongelamiento	Comunicación	1,2,3	(5).Siempre (S) 4.Casi Siempre (CS) 3.Algunas veces (AV) 2.Casi nunca (CN) 1.Nunca (N)	Inadecuado Adecuado Muy adecuado
				Despido.	4,5,6		
			El cambio propiamente dicho	Motivación	7,8,9		
				Liderazgo	10,11,12,13,14		
			Recongelamiento	Cambio estratégico, estructural, individual	15,16		
				Actitudes	17,18		
				Comportamiento	18		
				Sistema de control	19,20		
			<b>Variable 2: Productividad laboral</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valoración</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Tiempo de trabajo	Asistencia y puntualidad	1 2, 3,4	(5).Siempre (S) 4.Casi Siempre (CS) 3.Algunas veces (AV) 2.Casi nunca (CN) 1.Nunca (N)	Inadecuado Adecuado Muy adecuado
Trabajo en equipo	Reglas, Habilidad Disposición para trabajar	5,6,7,8,9					
Productividad	Rendimiento y recursos	10,11,12					
Atención a los demás	Accesibilidad Cordialidad	13,14,15					
Calidad en el trabajo	Eficiencia Transparencia	16,17,18					

<p>¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la atención a los demás <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y la calidad <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016?</b></p>	<p>Determinar la relación entre la administración del cambio y la atención a los demás <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p>Determinar la relación entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p>Determinar la relación entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p>	<p>Existe relación positiva entre la administración del cambio y la atención a los demás <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p>Existe la relación positiva entre la administración del cambio y la calidad en el trabajo <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p> <p>Existe relación positiva entre la administración del cambio y el trabajo bajo presión <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p>	<p>Trabajo bajo presión</p>	<p>Manejo de estrés Adaptación al ritmo de trabajo</p>	<p>19,20</p>		
---	---	--	-----------------------------	--	--------------	--	--

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b> Por la finalidad que persigue la investigación es sustantiva propósito conocer cómo se relaciona la administración y la productividad laboral.</p> <p><b>DISEÑO:</b> El diseño que se seguirá dada la naturaleza de las variables responde a un diseño no experimental, descriptivo-correlacional porque se recolectará datos en un solo momento con el propósito de determinar la correlación entre variables para desarrollar la investigación.</p> <p><b>MÉTODO:</b> El método que se utilizará es el hipotético deductivo debido a que la investigación considera una hipótesis como punto de partida.</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b></p> <p><b>MUESTRA:</b></p> <p><b>TIPO DE MUESTREO:</b></p>	<p><b>Variable 1: Administración del cambio</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: Basado Bateman y Crant (2014)  Año: 2016  Monitoreo:  Ámbito de Aplicación: en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</p>		<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Análisis Descriptivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación tabular y gráfica</li> <li>- Distribución de frecuencia</li> <li>- Medidas de resumen</li> </ul> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Contrastación de Hipótesis</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Para la contrastación de hipótesis se utilizará la prueba estadística Rho Sperman.</li> </ul>
		<p><b>Variable2:</b> Productividad laboral</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: Basado Bateman y Snell (2009, p. 431)  Año: 2016  Monitoreo:  Ámbito de Aplicación: <b>en los trabajadores de la unidad territorial Lima Metropolitana, 2016.</b></p>		

## ANEXO C

### Instrumento de la variable administración del cambio

A continuación se presenta un conjunto de diferentes situaciones que tratan sobre diversos aspectos de la actividad de la productividad laboral. Indíquenos la frecuencia con que se presentan dichos aspectos, para ello debe utilizar la siguiente escala:

Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas. Trate de presentar la respuesta que le resulte natural, contestando rápidamente a todas las preguntas. Respecto a la labor que Usted realiza:

- (5).Siempre (S)
- 4.Casi Siempre (CS)
- 3.Algunas veces (AV)
- 2.Casi nunca (CN)
- 1.Nunca (N)

N.º	Ítems	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: Descongelamiento</b>					
01	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial, prioriza el espacio para dialogar con sus trabajadores.					
02	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial comunica sus derechos o beneficios a los trabajadores.					
03	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial, proporciona toda la información necesaria para el buen productividad de sus funciones.					
04	Considera Usted que las faltas reiterativas e injustificadas de asistencia ocasiona el despido.					
05	Cree Usted el despido debería ser notificado por escrito al trabajador de la Unidad Territorial de Lima Metropolitana.					
06	Está de acuerdo Usted que el despido debe ser procedente cuando se acredite la incompetencia funcional.					
07	Cree Usted que los trabajadores de la Unidad territorial, se sienten motivados para el cambio.					
08	Cree Usted que los trabajadores de la Unidad territorial se sienten satisfecho con el cambio de la Ley Servir.					
09	Cree Usted que se esfuerza en su trabajo para lograr sus objetivos.					
	<b>Dimensión: Cambio propiamente dicho</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	Cree Usted que en la Unidad Territorial el jefe territorial manifiesta y transmite confianza a todos los trabajadores.					
11	Cree Usted que el jefe territorial, responde con claridad y calidez a los trabajadores.					
12	Cree Usted que los trabajadores apoyan desinteresadamente las tareas administrativas extracurriculares a favor de la institución.					
13	Está de acuerdo Usted que los colaboradores al detectar un problema, deciden dar solución por iniciativa propia.					
14	Está de acuerdo Usted que el proceso de cambio abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización.					
15	Cree Usted que el cambio estratégico, permite mejorar la capacidad de organización para adaptarse a los cambios de su entorno.					
	<b>Dimensión: Recongelamiento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	Considera Usted que la actitud mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.					
17	Cree Usted que los trabajadores mantienen siempre la actitud					

	positiva y transmite con entusiasmo a los demás.					
18	Cree Usted que el jefe toma iniciativa para mejorar el comportamiento de los trabajadores.					
19	Cree Usted que el sistema de control es suficiente para mejorar la conducta personal.					
20	Considera Usted que el materia logística que proporciona la Unidad Territorial es suficiente para desarrollar sus labores.					

### Instrumento de la variable productividad laboral

A continuación se presenta un conjunto de diferentes situaciones que tratan sobre diversos aspectos de la actividad de la productividad laboral. Indíquenos la frecuencia con que se presentan dichos aspectos, para ello debe utilizar la siguiente escala:

Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas. Trate de presentar la respuesta que le resulte natural, contestando rápidamente a todas las preguntas. Respecto a la labor que Usted realiza:

- (5).Siempre (S)
- 4.Casi Siempre (CS)
- 3.Algunas veces (AV)
- 2.Casi nunca (CN)
- 1.Nunca (N)

	<b>Dimensión: Tiempo de trabajo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	Ud. justifica sus inasistencias en su trabajo.					
02	Ud. cumple con el horario establecido en su trabajo.					
03	Ud. tiene distracciones personales que la quitan tiempo efectivo de trabajo					
04	Usted al culminar sus labores cumple con la hora de salida establecida.					
	<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>					
05	Usted cumple con el código de ética de la función pública.					
06	Ud. Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la institución.					
07	Usted aplica en su trabajo los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones.					
08	Cree Usted que sus habilidades se han desarrollado como resultado de su trabajo en la institución.					
09	Tiene Ud. la misma disposición para el trabajo cuando le asignan una labor adicional temporal.					
	<b>Dimensión: Productividad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	Se esmera Ud. en lograr las metas que la institución le ha asignado.					
11	Cumple Ud. con todos los horarios asignados a sus actividades en su puesto de trabajo.					
12	Le brindan a Ud. los recursos logísticos (local, mobiliario, etc.) suficientes para realizar sus labores adecuadamente.					
	<b>Dimensión: Atención a los demás</b>					
13	Cree Usted que los trabajadores conocen el horario de atención.					
14	Dispone Ud. de herramientas y documentos de información para atender los usuarios que lo requieran					
15	Cuándo se incorpora a su puesto de trabajo un nuevo compañero tiene la disposición de apoyarlo en el proceso de inducción.					
	<b>Dimensión: Calidad en el trabajo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	Cree Ud. que se debe aplicar el ecoeficiencia en todos los estamentos público.					
17	Cree Usted que el servidor público cumple con eficiencia su labor.					
18	Cree Usted cuando delegan funciones lo realiza de manera transparente.					
	<b>Dimensión: Trabajo bajo presión</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19	Le produce estrés el ambiente donde Ud. Trabaja					
20	Usted se adapta con facilidad a la carga laboral.					

## ANEXO D

## CERTIFICADOS DE VALIDEZ DE CONTENIDO



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Tiempo de trabajo</b>							
1	Ud. justifica sus inasistencias en su trabajo.	/		/		/		
2	Ud. cumple con el horario establecido en su trabajo.	/		/		/		
3	Ud. tiene distracciones personales que la quitan tiempo efectivo de trabajo.	/		/		/		
4	Usted al culminar sus labores cumple con la hora de salida establecida.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Usted cumple con el código de ética de la función pública.	/		/		/		
6	Ud. Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la institución.	/		/		/		
7	Usted aplica en su trabajo los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones.	/		/		/		
8	Cree Usted que sus habilidades se han desarrollado como resultado de su trabajo en la institución.	/		/		/		
9	Tiene Ud. la misma disposición para el trabajo cuando le asignan una labor adicional temporal.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Productividad</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Se esmera Ud. en lograr las metas que la institución le ha asignado.	/		/		/		
11	Cumple Ud. con todos los horarios asignados a sus actividades en su puesto de trabajo.	/		/		/		
12	Le brindan a Ud. los recursos logísticos (local, mobiliario, etc.) suficientes para realizar sus labores adecuadamente.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Atención a los demás</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cree Usted que los trabajadores conocen el horario de atención.	/		/		/		
14	Dispone Ud. de herramientas y documentos de información para atender los usuarios que lo requieran	/		/		/		
15	Cuándo se incorpora a su puesto de trabajo un nuevo compañero tiene la disposición de apoyarlo en el proceso de inducción.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Calidad en el trabajo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Cree Ud. que se debe aplicar el ecoeficiencia en todos los estamentos público.	/		/		/		
17	Cree Usted que el servidor público cumple con eficiencia su labor.	/		/		/		
18	Cree Usted cuando delegan funciones lo realiza de manera transparente.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Trabajo bajo presión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Le produce estrés el ambiente donde Ud. Trabaja	/		/		/		
20	Usted se adapta con facilidad a la carga laboral.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES APLICABLE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: FORTUATO DIESTRA SALINAS

DNI: 06813515

Especialidad del validador: Dr. CIENCIAS DE LA EDUCACION

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

16 de 10 del 2016

  
Dr. Fortunato Diestra Salinas  
Decano Universitario

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Tiempo de trabajo</b>							
1	Ud. justifica sus inasistencias en su trabajo.	/		/		/		
2	Ud. cumple con el horario establecido en su trabajo.	/		/		/		
3	Ud. tiene distracciones personales que la quitan tiempo efectivo de trabajo.	/		/		/		
4	Usted al culminar sus labores cumple con la hora de salida establecida.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Usted cumple con el código de ética de la función pública.	/		/		/		
6	Ud. Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la institución.	/		/		/		
7	Usted aplica en su trabajo los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones.	/		/		/		
8	Cree Usted que sus habilidades se han desarrollado como resultado de su trabajo en la institución.	/		/		/		
9	Tiene Ud. la misma disposición para el trabajo cuando le asignan una labor adicional temporal.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Productividad</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Se esmera Ud. en lograr las metas que la institución le ha asignado.	/		/		/		
11	Cumple Ud. con todos los horarios asignados a sus actividades en su puesto de trabajo.	/		/		/		
12	Le brindan a Ud. los recursos logísticos (local, mobiliario, etc.) suficientes para realizar sus labores adecuadamente.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Atención a los demás</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cree Usted que los trabajadores conocen el horario de atención.	/		/		/		
14	Dispone Ud. de herramientas y documentos de información para atender los usuarios que lo requieran	/		/		/		
15	Cuándo se incorpora a su puesto de trabajo un nuevo compañero tiene la disposición de apoyarlo en el proceso de inducción.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Calidad en el trabajo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Cree Ud. que se debe aplicar el ecoeficiencia en todos los estamentos público.	/		/		/		
17	Cree Usted que el servidor público cumple con eficiencia su labor.	/		/		/		
18	Cree Usted cuando delegan funciones lo realiza de manera transparente.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Trabajo bajo presión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Le produce estrés el ambiente donde Ud. Trabaja	/		/		/		
20	Usted se adapta con facilidad a la carga laboral.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES APLICABLE

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: FORTOMATO DIESTRA SALINAS

DNI: 0681315

Especialidad del validador: Dr. EN CIENCIAS DE LA EDUCACION

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

16 de 10 del 2016

  
Dr. Fortunato Diestra Salinas  
Docente Univer

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Descongelamiento</b>							
1	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial, prioriza el espacio para dialogar con sus trabajadores.	/		/		/		
2	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial comunica sus derechos o beneficios a los trabajadores.	/		/		/		
3	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial, proporciona toda la información necesaria para el buen productividad de sus funciones.	/		/		/		
4	Considera Usted que las faltas reiterativas e injustificadas de asistencia ocasiona el despido.	/		/		/		
5	Cree Usted el despido debería ser notificado por escrito al trabajador de la Unidad Territorial de Lima Metropolitana.	/		/		/		
6	Está de acuerdo Usted que el despido debe ser procedente cuando se acredite la incompetencia funcional.	/		/		/		
7	Cree Usted que los trabajadores de la Unidad territorial, se sienten motivados para el cambio.	/		/		/		
8	Cree Usted que los trabajadores de la Unidad territorial se sienten satisfecho con el cambio de la Ley Servir.	/		/		/		
9	Cree Usted que se esfuerza en su trabajo para lograr sus objetivos.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Cambio propiamente dicho</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Cree Usted que en la Unidad Territorial el jefe territorial manifiesta y transmite confianza a todos los trabajadores.	/		/		/		
11	Cree Usted que el jefe territorial, responde con claridad y calidez a los trabajadores.	/		/		/		
12	Cree Usted que los trabajadores apoyan desinteresadamente las tareas administrativas extracurriculares a favor de la institución.	/		/		/		
13	Está de acuerdo Usted que los colaboradores al detectar un problema, deciden dar solución por iniciativa propia.	/		/		/		
14	Está de acuerdo Usted que el proceso de cambio abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización.	/		/		/		
15	Cree Usted que el cambio estratégico, permite mejorar la capacidad de organización para adaptarse a los cambios de su entorno.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Recongelamiento</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Considera Usted que la actitud mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.	/		/		/		
17	Cree Usted que los trabajadores mantienen siempre la actitud positiva y transmite con entusiasmo a los demás.	/		/		/		
18	Cree Usted que el jefe toma iniciativa para mejorar el comportamiento de los trabajadores.	/		/		/		
19	Cree Usted que el sistema de control es suficiente para mejorar la conducta personal.	/		/		/		
20	Considera Usted que el materia logística que proporciona la Unidad Territorial es suficiente para desarrollar sus labores.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Virginia A. Ceraján Urbano   DNI: .....

Especialidad del validador: Psicología

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

15 de 19 del 2016

  
Virginia A. Ceraján Urbano  
 Docente Universitario

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Descongelamiento</b>							
1	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial, prioriza el espacio para dialogar con sus trabajadores.	/		/		/		
2	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial comunica sus derechos o beneficios a los trabajadores.	/		/		/		
3	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial, proporciona toda la información necesaria para el buen productividad de sus funciones.	/		/		/		
4	Considera Usted que las faltas reiterativas e injustificadas de asistencia ocasiona el despido.	/		/		/		
5	Cree Usted el despido debería ser notificado por escrito al trabajador de la Unidad Territorial de Lima Metropolitana.	/		/		/		
6	Está de acuerdo Usted que el despido debe ser procedente cuando se acredite la incompetencia funcional.	/		/		/		
7	Cree Usted que los trabajadores de la Unidad territorial, se sienten motivados para el cambio.	/		/		/		
8	Cree Usted que los trabajadores de la Unidad territorial se sienten satisfecho con el cambio de la Ley Servir.	/		/		/		
9	Cree Usted que se esfuerza en su trabajo para lograr sus objetivos.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Cambio propiamente dicho</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Cree Usted que en la Unidad Territorial el jefe territorial manifiesta y transmite confianza a todos los trabajadores.	/		/		/		
11	Cree Usted que el jefe territorial, responde con claridad y calidez a los trabajadores.	/		/		/		
12	Cree Usted que los trabajadores apoyan desinteresadamente las tareas administrativas extracurriculares a favor de la institución.	/		/		/		
13	Está de acuerdo Usted que los colaboradores al detectar un problema, deciden dar solución por iniciativa propia.	/		/		/		
14	Está de acuerdo Usted que el proceso de cambio abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización.	/		/		/		
15	Cree Usted que el cambio estratégico, permite mejorar la capacidad de organización para adaptarse a los cambios de su entorno.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Recongelamiento</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Considera Usted que la actitud mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.	/		/		/		
17	Cree Usted que los trabajadores mantienen siempre la actitud positiva y transmite con entusiasmo a los demás.	/		/		/		
18	Cree Usted que el jefe toma iniciativa para mejorar el comportamiento de los trabajadores.	/		/		/		
19	Cree Usted que el sistema de control es suficiente para mejorar la conducta personal.	/		/		/		
20	Considera Usted que el materia logística que proporciona la Unidad Territorial es suficiente para desarrollar sus labores.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Virginia A. Camfen Urbano   DNI: 31683057

Especialidad del validador: Metodología

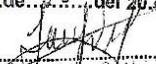
<sup>1</sup>Perinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

13 de 10 del 2016

  
Mg. Virginia A. Camfen Urbano  
Docente universitaria

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Descongelamiento</b>							
1	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial, prioriza el espacio para dialogar con sus trabajadores.	/		/		/		
2	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial comunica sus derechos o beneficios a los trabajadores.	/		/		/		
3	Cree Usted que en la Unidad Territorial, el jefe territorial, proporciona toda la información necesaria para el buen productividad de sus funciones.	/		/		/		
4	Considera Usted que las faltas reiterativas e injustificadas de asistencia ocasiona el despido.	/		/		/		
5	Cree Usted el despido debería ser notificado por escrito al trabajador de la Unidad Territorial de Lima Metropolitana.	/		/		/		
6	Está de acuerdo Usted que el despido debe ser procedente cuando se acredite la incompetencia funcional.	/		/		/		
7	Cree Usted que los trabajadores de la Unidad territorial, se sienten motivados para el cambio.	/		/		/		
8	Cree Usted que los trabajadores de la Unidad territorial se sienten satisfecho con el cambio de la Ley Servir.	/		/		/		
9	Cree Usted que se esfuerza en su trabajo para lograr sus objetivos.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Cambio propiamente dicho</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Cree Usted que en la Unidad Territorial el jefe territorial manifiesta y transmite confianza a todos los trabajadores.	/		/		/		
11	Cree Usted que el jefe territorial, responde con claridad y calidez a los trabajadores.	/		/		/		
12	Cree Usted que los trabajadores apoyan desinteresadamente las tareas administrativas extracurriculares a favor de la institución.	/		/		/		
13	Está de acuerdo Usted que los colaboradores al detectar un problema, deciden dar solución por iniciativa propia.	/		/		/		
14	Está de acuerdo Usted que el proceso de cambio abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización.	/		/		/		
15	Cree Usted que el cambio estratégico, permite mejorar la capacidad de organización para adaptarse a los cambios de su entorno.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Recongelamiento</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Considera Usted que la actitud mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.	/		/		/		
17	Cree Usted que los trabajadores mantienen siempre la actitud positiva y transmite con entusiasmo a los demás.	/		/		/		
18	Cree Usted que el jefe toma iniciativa para mejorar el comportamiento de los trabajadores.	/		/		/		
19	Cree Usted que el sistema de control es suficiente para mejorar la conducta personal.	/		/		/		
20	Considera Usted que el materia logística que proporciona la Unidad Territorial es suficiente para desarrollar sus labores.	/		/		/		

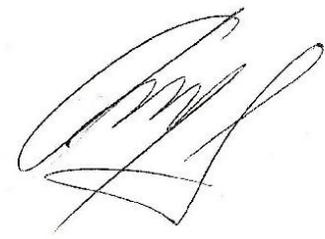
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]    01 de 10 del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: Angel Salvatierra Melgar DNI: 19873577

Especialidad del evaluador: matrícula certificada

- <sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
  - <sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
  - <sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Tiempo de trabajo</b>							
1	Ud. justifica sus inasistencias en su trabajo.	/		/		/		
2	Ud. cumple con el horario establecido en su trabajo.	/		/		/		
3	Ud. tiene distracciones personales que la quitan tiempo efectivo de trabajo.	/		/		/		
4	Usted al culminar sus labores cumple con la hora de salida establecida.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>							
5	Usted cumple con el código de ética de la función pública	/		/		/		
6	Ud. Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la institución.	/		/		/		
7	Usted aplica en su trabajo los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones.	/		/		/		
8	Cree Usted que sus habilidades se han desarrollado como resultado de su trabajo en la institución.	/		/		/		
9	Tiene Ud. la misma disposición para el trabajo cuando le asignan una labor adicional temporal.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Productividad</b>							
10	Se esmera Ud. en lograr las metas que la institución le ha asignado.	/		/		/		
11	Cumple Ud. con todos los horarios asignados a sus actividades en su puesto de trabajo.	/		/		/		
12	Le brindan a Ud. los recursos logísticos (local, mobiliario, etc.) suficientes para realizar sus labores adecuadamente.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Atención a los demás</b>							
13	Cree Usted que los trabajadores conocen el horario de atención.	/		/		/		
14	Dispone Ud. de herramientas y documentos de información para atender los usuarios que lo requieran	/		/		/		
15	Cuándo se incorpora a su puesto de trabajo un nuevo compañero tiene la disposición de apoyarlo en el proceso de inducción.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Calidad en el trabajo</b>							
16	Cree Ud. que se debe aplicar el ecoeficiencia en todos los estamentos público.	/		/		/		
17	Cree Usted que el servidor público cumple con eficiencia su labor.	/		/		/		
18	Cree Usted cuando delegan funciones lo realiza de manera transparente.	/		/		/		
	<b>Dimensión: Trabajo bajo presión</b>							
19	Le produce estrés el ambiente donde Ud. Trabaja	/		/		/		
20	Usted se adapta con facilidad a la carga laboral.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

01 de 10 del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Angel salvatore Melgar

DNI: 19873593

Especialidad del evaluador:

matematica estadística

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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



**ANEXO E**  
**BASE DE DATOS**

ADIMINISTRACIÓN DEL CAMBIO																								
Descongelamiento										Cambio propiamente dicho						Recongelamiento								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20				
1	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	20	69
2	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	23	73
3	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	15	41
4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	15	55
5	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	16	42
6	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	18	55
7	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	11	38
8	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	24	69
9	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	8	39
10	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	23	81
11	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	14	46
12	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	23	79
13	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	19	57
14	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	23	84
15	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	24	76
16	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	13	49
17	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	21	74
18	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	21	50
19	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	18	69
20	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	10	42
21	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	20	69
22	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	23	73
23	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	15	41
24	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	15	55

25	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	16	42
26	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	18	55
27	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	11	38
28	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	24	69
29	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	8	39
30	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	23	81
31	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	14	46
32	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	23	79
33	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	19	57
34	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	23	84
35	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	24	76
36	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	13	49
37	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	21	74
38	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	21	50
39	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	18	69
40	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	10	42
41	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	20	69
42	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	23	73
43	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	15	41
44	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	15	55
45	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	16	42
46	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	18	55
47	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	11	38
48	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	24	69
49	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	8	39
50	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	23	81
51	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	14	46
52	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	23	79
53	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	19	57
54	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	23	84

55	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	24	76
56	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	13	49
57	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	21	74
58	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	21	50
59	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	18	69
60	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	10	42
61	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	20	69
62	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	23	73
63	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	15	41
64	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	15	55
65	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	16	42
66	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	18	55
67	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	11	38
68	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	24	69
69	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	8	39
70	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	23	81
71	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	14	46
72	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	23	79
73	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	19	57
74	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	23	84
75	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	24	76
76	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	13	49
77	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	21	74
78	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	21	50
79	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	18	69
80	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	10	42

81	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	20	69
82	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	23	73
83	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	15	41
84	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	15	55
85	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	16	42
86	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	18	55
87	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	11	38
88	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	24	69
89	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	8	39
90	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	23	81
91	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	14	46
92	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	23	79
93	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	19	57
94	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	23	84
95	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	24	76
96	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	13	49
97	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	21	74
98	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	21	50
99	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	18	69
100	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	10	42
101	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	19	57
102	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	23	84
103	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	24	76
104	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	13	49
105	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	21	74
106	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	21	50
107	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	18	69
108	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	10	42

DESEMPEÑO LABORAL																											
Tiempo de trabajo					Trabajo en equipo					Productividad					Atención a los demás					Calidad de t.					T. bajo p.		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20								
1	5	3	1	5	14	1	3	3	5	5	17	5	5	4	14	4	5	1	10	5	5	4	14	1	3	4	73
2	5	4	1	5	15	5	3	4	5	5	22	5	5	2	12	5	5	1	11	5	5	4	14	1	3	4	78
3	1	1	1	1	4	1	3	1	5	4	14	5	5	1	11	3	5	1	9	5	5	5	15	1	1	2	55
4	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	18	5	3	4	12	4	5	3	12	5	5	5	15	3	3	6	78
5	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	8	5	1	1	7	4	3	2	9	4	3	3	10	2	3	5	45
6	4	3	2	3	12	2	1	3	3	3	12	4	3	2	9	3	3	3	9	4	3	4	11	1	2	3	56
7	3	2	1	2	8	2	1	2	3	3	11	4	2	1	7	4	1	1	6	2	2	2	6	1	1	2	40
8	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	17	5	2	2	9	3	5	3	11	5	1	5	11	3	4	7	66
9	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	9	5	2	1	8	2	1	2	5	1	2	1	4	2	1	3	35
10	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	20	5	3	3	11	5	5	3	13	5	4	4	13	5	5	10	82
11	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	10	5	1	1	7	1	1	1	3	3	2	2	7	3	2	5	42
12	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	19	5	2	3	10	5	4	2	11	4	3	4	11	3	3	6	73
13	4	3	2	4	13	4	3	4	4	4	19	4	4	3	11	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	8	74
14	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	20	5	2	2	9	4	5	3	12	4	4	4	12	4	4	8	77
15	5	4	2	3	14	3	2	2	5	5	17	5	1	2	8	3	4	2	9	3	3	5	11	2	3	5	64
16	5	3	1	5	14	1	1	3	2	4	11	5	1	1	7	2	3	3	8	3	3	4	10	4	2	6	56
17	5	4	2	3	14	3	3	4	5	4	19	5	3	3	11	3	5	2	10	3	5	5	13	3	4	7	74
18	4	2	1	5	12	2	3	2	3	4	14	5	2	3	10	3	3	1	7	2	5	5	12	3	2	5	60
19	5	3	3	1	12	3	3	4	5	4	19	4	3	1	8	3	5	3	11	3	4	1	8	4	4	8	66
20	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	11	2	1	1	4	1	4	2	7	5	2	1	8	1	1	2	43
21	5	3	1	5	14	1	3	3	5	5	17	5	5	4	14	4	5	1	10	5	5	4	14	1	3	4	73
22	5	4	1	5	15	5	3	4	5	5	22	5	5	2	12	5	5	1	11	5	5	4	14	1	3	4	78
23	1	1	1	1	4	1	3	1	5	4	14	5	5	1	11	3	5	1	9	5	5	5	15	1	1	2	55
24	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	18	5	3	4	12	4	5	3	12	5	5	5	15	3	3	6	78
25	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	8	5	1	1	7	4	3	2	9	4	3	3	10	2	3	5	45
26	4	3	2	3	12	2	1	3	3	3	12	4	3	2	9	3	3	3	9	4	3	4	11	1	2	3	56
27	3	2	1	2	8	2	1	2	3	3	11	4	2	1	7	4	1	1	6	2	2	2	6	1	1	2	40
28	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	17	5	2	2	9	3	5	3	11	5	1	5	11	3	4	7	66
29	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	9	5	2	1	8	2	1	2	5	1	2	1	4	2	1	3	35
30	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	20	5	3	3	11	5	5	3	13	5	4	4	13	5	5	10	82

31	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	10	5	1	1	7	1	1	1	3	3	2	2	7	3	2	5	42
32	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	19	5	2	3	10	5	4	2	11	4	3	4	11	3	3	6	73
33	4	3	2	4	13	4	3	4	4	4	19	4	4	3	11	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	8	74
34	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	20	5	2	2	9	4	5	3	12	4	4	4	12	4	4	8	77
35	5	4	2	3	14	3	2	2	5	5	17	5	1	2	8	3	4	2	9	3	3	5	11	2	3	5	64
36	5	3	1	5	14	1	1	3	2	4	11	5	1	1	7	2	3	3	8	3	3	4	10	4	2	6	56
37	5	4	2	3	14	3	3	4	5	4	19	5	3	3	11	3	5	2	10	3	5	5	13	3	4	7	74
38	4	2	1	5	12	2	3	2	3	4	14	5	2	3	10	3	3	1	7	2	5	5	12	3	2	5	60
39	5	3	3	1	12	3	3	4	5	4	19	4	3	1	8	3	5	3	11	3	4	1	8	4	4	8	66
40	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	11	2	1	1	4	1	4	2	7	5	2	1	8	1	1	2	43
41	5	3	1	5	14	1	3	3	5	5	17	5	5	4	14	4	5	1	10	5	5	4	14	1	3	4	73
42	5	4	1	5	15	5	3	4	5	5	22	5	5	2	12	5	5	1	11	5	5	4	14	1	3	4	78
43	1	1	1	1	4	1	3	1	5	4	14	5	5	1	11	3	5	1	9	5	5	5	15	1	1	2	55
44	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	18	5	3	4	12	4	5	3	12	5	5	5	15	3	3	6	78
45	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	8	5	1	1	7	4	3	2	9	4	3	3	10	2	3	5	45
46	4	3	2	3	12	2	1	3	3	3	12	4	3	2	9	3	3	3	9	4	3	4	11	1	2	3	56
47	3	2	1	2	8	2	1	2	3	3	11	4	2	1	7	4	1	1	6	2	2	2	6	1	1	2	40
48	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	17	5	2	2	9	3	5	3	11	5	1	5	11	3	4	7	66
49	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	9	5	2	1	8	2	1	2	5	1	2	1	4	2	1	3	35
50	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	20	5	3	3	11	5	5	3	13	5	4	4	13	5	5	10	82
51	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	10	5	1	1	7	1	1	1	3	3	2	2	7	3	2	5	42
52	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	19	5	2	3	10	5	4	2	11	4	3	4	11	3	3	6	73
53	4	3	2	4	13	4	3	4	4	4	19	4	4	3	11	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	8	74
54	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	20	5	2	2	9	4	5	3	12	4	4	4	12	4	4	8	77
55	5	4	2	3	14	3	2	2	5	5	17	5	1	2	8	3	4	2	9	3	3	5	11	2	3	5	64
56	5	3	1	5	14	1	1	3	2	4	11	5	1	1	7	2	3	3	8	3	3	4	10	4	2	6	56
57	5	4	2	3	14	3	3	4	5	4	19	5	3	3	11	3	5	2	10	3	5	5	13	3	4	7	74
58	4	2	1	5	12	2	3	2	3	4	14	5	2	3	10	3	3	1	7	2	5	5	12	3	2	5	60
59	5	3	3	1	12	3	3	4	5	4	19	4	3	1	8	3	5	3	11	3	4	1	8	4	4	8	66
60	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	11	2	1	1	4	1	4	2	7	5	2	1	8	1	1	2	43
61	5	3	1	5	14	1	3	3	5	5	17	5	5	4	14	4	5	1	10	5	5	4	14	1	3	4	73
62	5	4	1	5	15	5	3	4	5	5	22	5	5	2	12	5	5	1	11	5	5	4	14	1	3	4	78
63	1	1	1	1	4	1	3	1	5	4	14	5	5	1	11	3	5	1	9	5	5	5	15	1	1	2	55
64	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	18	5	3	4	12	4	5	3	12	5	5	5	15	3	3	6	78
65	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	8	5	1	1	7	4	3	2	9	4	3	3	10	2	3	5	45

66	4	3	2	3	12	2	1	3	3	3	12	4	3	2	9	3	3	3	9	4	3	4	11	1	2	3	56
67	3	2	1	2	8	2	1	2	3	3	11	4	2	1	7	4	1	1	6	2	2	2	6	1	1	2	40
68	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	17	5	2	2	9	3	5	3	11	5	1	5	11	3	4	7	66
69	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	9	5	2	1	8	2	1	2	5	1	2	1	4	2	1	3	35
70	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	20	5	3	3	11	5	5	3	13	5	4	4	13	5	5	10	82
71	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	10	5	1	1	7	1	1	1	3	3	2	2	7	3	2	5	42
72	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	19	5	2	3	10	5	4	2	11	4	3	4	11	3	3	6	73
73	4	3	2	4	13	4	3	4	4	4	19	4	4	3	11	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	8	74
74	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	20	5	2	2	9	4	5	3	12	4	4	4	12	4	4	8	77
75	5	4	2	3	14	3	2	2	5	5	17	5	1	2	8	3	4	2	9	3	3	5	11	2	3	5	64
76	5	3	1	5	14	1	1	3	2	4	11	5	1	1	7	2	3	3	8	3	3	4	10	4	2	6	56
77	5	4	2	3	14	3	3	4	5	4	19	5	3	3	11	3	5	2	10	3	5	5	13	3	4	7	74
78	4	2	1	5	12	2	3	2	3	4	14	5	2	3	10	3	3	1	7	2	5	5	12	3	2	5	60
79	5	3	3	1	12	3	3	4	5	4	19	4	3	1	8	3	5	3	11	3	4	1	8	4	4	8	66
80	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	11	2	1	1	4	1	4	2	7	5	2	1	8	1	1	2	43
81	5	3	1	5	14	1	3	3	5	5	17	5	5	4	14	4	5	1	10	5	5	4	14	1	3	4	73
82	5	4	1	5	15	5	3	4	5	5	22	5	5	2	12	5	5	1	11	5	5	4	14	1	3	4	78
83	1	1	1	1	4	1	3	1	5	4	14	5	5	1	11	3	5	1	9	5	5	5	15	1	1	2	55
84	5	3	2	5	15	4	2	3	5	4	18	5	3	4	12	4	5	3	12	5	5	5	15	3	3	6	78
85	2	2	1	1	6	1	1	1	2	3	8	5	1	1	7	4	3	2	9	4	3	3	10	2	3	5	45
86	4	3	2	3	12	2	1	3	3	3	12	4	3	2	9	3	3	3	9	4	3	4	11	1	2	3	56
87	3	2	1	2	8	2	1	2	3	3	11	4	2	1	7	4	1	1	6	2	2	2	6	1	1	2	40
88	5	2	1	3	11	1	5	1	5	5	17	5	2	2	9	3	5	3	11	5	1	5	11	3	4	7	66
89	2	1	1	2	6	1	2	1	3	2	9	5	2	1	8	2	1	2	5	1	2	1	4	2	1	3	35
90	4	3	3	5	15	4	1	5	5	5	20	5	3	3	11	5	5	3	13	5	4	4	13	5	5	10	82
91	3	3	1	3	10	1	1	1	2	5	10	5	1	1	7	1	1	1	3	3	2	2	7	3	2	5	42
92	4	3	4	5	16	5	3	2	4	5	19	5	2	3	10	5	4	2	11	4	3	4	11	3	3	6	73
93	4	3	2	4	13	4	3	4	4	4	19	4	4	3	11	3	4	4	11	4	4	4	12	4	4	8	74
94	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	20	5	2	2	9	4	5	3	12	4	4	4	12	4	4	8	77
95	5	4	2	3	14	3	2	2	5	5	17	5	1	2	8	3	4	2	9	3	3	5	11	2	3	5	64
96	5	3	1	5	14	1	1	3	2	4	11	5	1	1	7	2	3	3	8	3	3	4	10	4	2	6	56
97	5	4	2	3	14	3	3	4	5	4	19	5	3	3	11	3	5	2	10	3	5	5	13	3	4	7	74
98	4	2	1	5	12	2	3	2	3	4	14	5	2	3	10	3	3	1	7	2	5	5	12	3	2	5	60
99	5	3	3	1	12	3	3	4	5	4	19	4	3	1	8	3	5	3	11	3	4	1	8	4	4	8	66

100	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	11	2	1	1	4	1	4	2	7	5	2	1	8	1	1	2	43
101	5	4	3	4	16	3	4	4	5	4	20	5	2	2	9	4	5	3	12	4	4	4	12	4	4	8	77
102	5	4	2	3	14	3	2	2	5	5	17	5	1	2	8	3	4	2	9	3	3	5	11	2	3	5	64
103	5	3	1	5	14	1	1	3	2	4	11	5	1	1	7	2	3	3	8	3	3	4	10	4	2	6	56
104	5	4	2	3	14	3	3	4	5	4	19	5	3	3	11	3	5	2	10	3	5	5	13	3	4	7	74
105	4	2	1	5	12	2	3	2	3	4	14	5	2	3	10	3	3	1	7	2	5	5	12	3	2	5	60
106	5	3	3	1	12	3	3	4	5	4	19	4	3	1	8	3	5	3	11	3	4	1	8	4	4	8	66
107	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	11	2	1	1	4	1	4	2	7	5	2	1	8	1	1	2	43
108	4	3	2	2	11	1	1	3	4	2	11	2	1	1	4	1	4	2	7	5	2	1	8	1	1	2	43

## Base de dato de la administración del cambio

ADIMINISTRACIÓN DEL CAMBIO																				
Descongelamiento									Cambio propiamente dicho						Recongelamiento					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	5	4	4	5	4	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	4	4	5	4
2	5	5	4	4	5	3	3	1	1	3	3	3	3	4	3	5	5	4	5	4
3	2	2	1	1	3	4	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	3	1	5	5
4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3
5	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	4	2	4	4
6	3	2	3	2	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
7	2	2	2	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2
8	4	5	1	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	5	5	4	5	5
9	2	1	2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	1	2
10	5	5	3	1	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5
11	3	3	3	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2
12	4	3	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5
13	1	4	3	1	3	3	1	2	3	2	2	4	3	3	3	4	4	3	4	4
14	5	4	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	4	5
15	4	3	3	2	3	5	2	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5
16	3	3	2	1	3	1	2	1	2	3	3	4	3	3	2	2	4	2	2	3
17	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5
18	2	1	2	2	3	3	1	1	1	1	2	3	2	3	2	4	5	3	4	5
19	4	4	3	4	4	5	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5
20	4	3	4	4	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	1	2	2

## Resultado de la fiabilidad de la administración del cambio

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,944	20

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	56,1000	219,042	,664	,941
VAR00002	56,1500	218,766	,652	,941
VAR00003	56,5500	225,629	,539	,943
VAR00004	57,0000	235,579	,229	,948
VAR00005	55,9500	220,471	,734	,940
VAR00006	56,1500	221,924	,585	,942
VAR00007	57,1000	216,516	,710	,940
VAR00008	57,2000	214,800	,675	,941
VAR00009	57,2000	223,958	,556	,943
VAR00010	56,9500	225,734	,727	,941
VAR00011	56,7500	219,039	,836	,938
VAR00012	56,4000	227,621	,622	,942
VAR00013	56,8500	220,239	,784	,939
VAR00014	56,7500	219,355	,780	,939
VAR00015	56,4500	223,208	,722	,940
VAR00016	56,0000	215,789	,723	,940
VAR00017	55,4500	222,576	,663	,941
VAR00018	56,4500	219,208	,820	,939
VAR00019	55,7000	216,432	,643	,942
VAR00020	55,4500	219,734	,660	,941

## Base de dato de la productividad laboral

	DESEMPEÑO LABORAL																			
	Tiempo de trabajo				Trabajo en equipo					Productividad			Atención a los demás			Calidad de t.			T. bajo p.	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	3	1	5	1	3	3	5	5	5	5	4	4	5	1	5	5	4	1	3
2	5	4	1	5	5	3	4	5	5	5	5	2	5	5	1	5	5	4	1	3
3	1	1	1	1	1	3	1	5	4	5	5	1	3	5	1	5	5	5	1	1
4	5	3	2	5	4	2	3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	3	3
5	2	2	1	1	1	1	1	2	3	5	1	1	4	3	2	4	3	3	2	3
6	4	3	2	3	2	1	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	1	2
7	3	2	1	2	2	1	2	3	3	4	2	1	4	1	1	2	2	2	1	1
8	5	2	1	3	1	5	1	5	5	5	2	2	3	5	3	5	1	5	3	4
9	2	1	1	2	1	2	1	3	2	5	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
10	4	3	3	5	4	1	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	4	4	5	5
11	3	3	1	3	1	1	1	2	5	5	1	1	1	1	1	3	2	2	3	2
12	4	3	4	5	5	3	2	4	5	5	2	3	5	4	2	4	3	4	3	3
13	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
14	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	2	2	4	5	3	4	4	4	4	4
15	5	4	2	3	3	2	2	5	5	5	1	2	3	4	2	3	3	5	2	3
16	5	3	1	5	1	1	3	2	4	5	1	1	2	3	3	3	3	4	4	2
17	5	4	2	3	3	3	4	5	4	5	3	3	3	5	2	3	5	5	3	4
18	4	2	1	5	2	3	2	3	4	5	2	3	3	3	1	2	5	5	3	2
19	5	3	3	1	3	3	4	5	4	4	3	1	3	5	3	3	4	1	4	4
20	4	3	2	2	1	1	3	4	2	2	1	1	1	4	2	5	2	1	1	1

## Resultado de la fiabilidad dla productividad laboral

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,912	20

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	57,8500	193,082	,615	,907
VAR00002	59,0500	200,366	,558	,909
VAR00003	60,1000	202,411	,465	,910
VAR00004	58,5000	189,316	,576	,908
VAR00005	59,4500	186,576	,683	,905
VAR00006	59,5500	198,787	,457	,910
VAR00007	59,2000	191,326	,637	,906
VAR00008	57,8500	191,818	,682	,905
VAR00009	57,8500	197,187	,628	,907
VAR00010	57,2000	208,695	,281	,913
VAR00011	59,3000	196,958	,433	,912
VAR00012	59,8000	193,116	,722	,905
VAR00013	58,6000	194,674	,593	,907
VAR00014	58,0500	182,787	,784	,902
VAR00015	59,7000	206,116	,310	,913
VAR00016	58,1000	198,095	,463	,910
VAR00017	58,3500	193,292	,573	,908
VAR00018	58,2500	190,934	,565	,908
VAR00019	59,3000	200,116	,375	,913
VAR00020	59,1000	188,305	,770	,903