



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Cambio Organizacional y Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación Tecnológica de la ciudad de lima, 2017”.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA

ANA BERTHA MONTALVO CACHAY

ASESOR

Mg. Teresa Gonzales Moncada

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LIMA - PERÚ

2017

Página De Jurado

.....

PRESIDENTE

.....

SECRETARIO

.....

VOCAL

Dedicatoria

Doy profundamente las gracias a mi esposo Javier mi compañero de toda la vida, a mis hijos Fiorella y Piero por la paciencia y comprensión, A mi padre y madre, quienes fueron los gestores para emprender mis estudios, por el apoyo permanente e incondicional que me han prestado, sin su ayuda no hubiera sido posible la culminación de este trabajo.

Agradecimiento

Al concluir este trabajo, agradezco primeramente a Dios por ser la luz que ha guiado mi camino durante toda mi vida, por estar junto a mí y jamás abandonarme. A los profesores Liz Robladillo Bravo, Teresa Gonzales, Martha Ames y Benito La Roche, Asesores de la tesis; de quien recibí la dirección y orientación adecuada y oportuna para la planificación y el desarrollo de esta investigación, sus constructivas indicaciones y su permanente disposición a contribuir en el trabajo investigador y con su experiencia profesional me dio un enfoque claro para cumplir el objetivo, el cual fue realizar un trabajo importante y de calidad.

A las Autoridades y Docentes de la Universidad Cesar Vallejo, por haber compartido conocimientos, experiencias y vivencias y evidenciar con ello que la cultura no es patrimonio de un solo dueño, dándome la oportunidad de ser una mejor persona y profesional, convirtiéndome así en un referente para mi familia y la Sociedad; de la misma manera a todas las personas, que de una u otra manera presentaron su valiosa colaboración en la realización del mismo.

Declaración de Autenticidad

Yo **ANA BERTHA MONTALVO CACHAY**; con DNI N°**06875415**, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de **CIENCIAS EMPRESARIALES**, Escuela de **ADMINISTRACIÓN**, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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

Lima, 15 de julio del 2017

ANA BERTHA MONTALVO CACHAY

Presentación

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada: “CAMBIO ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA DE LA CIUDAD DE LIMA, 2017”, con la finalidad de identificar la relación que existe entre el Cambio Organizacional y el Clima Organizacional del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de la Ciudad de Lima 2017 en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Esperando aprobar con los requisitos de aprobación.

ANA BERTHA MONTALVO CACHAY

Índice General

Página De Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice General	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras	xv
Resumen	xix
Abstract	xx
I. INTRODUCCION	21
1.1. Realidad Problemática	22
1.2. Trabajos Previos	26
1.3. Teorías Relacionadas Al Tema	35
1.4. Formulación de Problemas	45
1.5. Justificación del Estudio	46
1.6. Hipótesis	47
1.6.1. Hipótesis Genera	48
1.6.2. Hipótesis Específicos	48
1.7. Objetivos	49
1.7.1. Objetivo General	49
1.7.2. Objetivos Específicos	49
II. METODO	51
2.1. Diseño de investigación: No experimental	52
2.2. Variables, operacionalización	53
2.3. Población y Muestra	56

2.4.	Métodos de Análisis de Datos	57
2.5.	Aspectos éticos	63
2.6.	Aspectos éticos	63
III.	RESULTADOS	64
IV.	DISCUSION	143
V.	CONCLUSIONES	148
VI.	RECOMENDACIONES	152
VII.	REFERENCIAS	155
VIII.	ANEXOS	158

Índice de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable 1: Cambio Organizacional.....	55
Tabla 2: Operacionalización de la variable 2: Clima Organizacional.....	55
Tabla 3: Escala de respuestas	57
Tabla 4: Nivel de validez de los cuestionarios, según el tipo de expertos	59
Tabla 5: Resumen de procesos de datos de Cambio Organizacional.....	61
Tabla 6: Alfa de Cronbach (Cambio Organizacional), Estadísticas de fiabilidad	61
Tabla 7: Resumen de procesos de datos de Clima Organizacional	62
Tabla 8: Alfa de Cronbach (Clima Organizacional) Estadísticas de fiabilidad	62
Tabla 9: Prueba de Normalidad de Cambio Organizacional y Clima Organizacional....	65
Tabla 10: Prueba de Normalidad de Cambio Organizacional y Satisfacción de los trabajadores	66
Tabla 11: Prueba de Normalidad de Cambio Organizacional y Autonomía en el trabajo	67
Tabla 12: Prueba de Normalidad de Cambio Organizacional y Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización	68
Tabla 13: Prueba de Normalidad de Cambio Organizacional y Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	69
Tabla 14: Prueba de Normalidad de Cambio Organizacional y Consideración de los directivos	70
Tabla 15: Prueba de Normalidad de Cambio Organizacional y Beneficios y Recompensas	71
Tabla 16: Prueba de Normalidad de Cambio Organizacional y Motivación y esfuerzo .	72
Tabla 17: Prueba de Normalidad de Cambio Organizacional y Liderazgo de directivos	73
Tabla 18: Grado de Correlación y nivel de sig. Entre las 2 variables	74
Tabla 19: Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales se relacionan con la satisfacción de los trabajadores	75
Tabla 20: Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y la Autonomía en el trabajo	76

Tabla 21: Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y las relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización	77
Tabla 22: Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y Unión Apoyo entre los compañeros de trabajo	78
Tabla 23: Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y la consideración de los Directivos	79
Tabla 24: Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y Beneficios y Recompensas	80
Tabla 25: Correlación y Nivel de sig. Entre Cambios Organizacionales y la Motivación y Esfuerzo	81
Tabla 26: Correlación y Nivel de sig. Entre Cambios Organizacionales y el liderazgo de directivos	82
Tabla 27: Distribución por frecuencia de Liderazgo de cambio	83
Tabla 28: Distribución por frecuencia de Crear una necesidad compartida	84
Tabla 29: Distribución por frecuencia de Crear una visión	85
Tabla 30: Distribución por frecuencia de Movilizar el compromiso	86
Tabla 31: Distribución por frecuencia de Cambiar sistemas y estructuras	87
Tabla 32: Distribución por frecuencia de Controlar los avances.....	88
Tabla 33: Distribución por frecuencia de Lograr que el cambio sea perdurable.....	89
Tabla 34: Distribución por frecuencia de Satisfacción de los trabajadores	90
Tabla 35: Distribución por frecuencia de Autonomía en el trabajo	91
Tabla 36: Distribución por frecuencia de Relaciones sociales, entre los miembros de la organización	92
Tabla 37: Distribución por frecuencia de Unión apoyo entre los compañeros de trabajo	93
Tabla 38: Distribución por frecuencia de Consideración de los directivos.....	94
Tabla 39: Distribución por frecuencia de Beneficios y Recompensas	95
Tabla 40: Distribución por frecuencia de Motivación y esfuerzo.....	96
Tabla 41: Distribución por frecuencia de Liderazgo de directivo	97
Tabla 42: Distribución por frecuencia de la pregunta 1: En la institución cualquier cambio debe ser propuesto por los directivos y trabajadores	98

Tabla 43: Distribución por frecuencia de la pregunta 2: En caso de presentarse un cambio en la institución, los jefes y los trabajadores tienen la capacidad de para enfrentar los nuevos retos	99
Tabla 44: Distribución por frecuencia de la pregunta 3: En la institución cuando se establecen jerarquías, quien la logra suele tener claro los objetivos de la institución .	100
Tabla 45: Distribución por frecuencia de la pregunta 4: Con el esfuerzo de los jefes y trabajadores se encamina al logro del plan operativo institucional.....	101
Tabla 46: Distribución por frecuencia de la pregunta 5: En algunos casos los jefes tienen poca claridad sobre los objetivos de sus cargos y de la institución	102
Tabla 47: Distribución por frecuencia de la pregunta 6: Los jefes tienen suficiente conocimiento de las necesidades de la institución	103
Tabla 48: Distribución por frecuencia de la pregunta 7: Los trabajadores y directivos pocas veces se reúnen a compartir y a pensar en el futuro deseable para la institución	104
Tabla 49: Distribución por frecuencia de la pregunta 8: Innovar, aun en cosas muy sencillas es la meta institucional	105
Tabla 50: Distribución por frecuencia de la pregunta 9: Proponer o realizar cambios de las actividades que no están normadas es primordial para el logro de las metas institucionales.....	106
Tabla 51: Distribución por frecuencia de la pregunta 10: Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa a los trabajadores	107
Tabla 52: Distribución por frecuencia de la pregunta 11: Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	108
Tabla 53: Distribución por frecuencia de la pregunta 12: Existe equidad en las remuneraciones.....	109
Tabla 54: Distribución por frecuencia de la pregunta 13: En la institución reconocen habitualmente la buena labor realizada.....	110
Tabla 55: Distribución por frecuencia de la pregunta 14: Su institución es flexible y se adapta bien a los cambios.....	111
Tabla 56: Distribución por frecuencia de la pregunta 15: La reorganización institucional es necesaria para lograr las metas previstas	112

Tabla 57: Distribución por frecuencia de la pregunta 16: Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan el control y ejecución de las metas programadas.....	113
Tabla 58: Distribución por frecuencia de la pregunta 17: A los jefes de las diferentes dependencias les interesa el avance de sus actividades	114
Tabla 59: Distribución por frecuencia de la pregunta 18: Su jefe inmediato supervisa constantemente al personal de su oficina	115
Tabla 60: Distribución por frecuencia de la pregunta 19: Los cambios de interés para todos llega de manera oportuna.....	116
Tabla 61: Distribución por frecuencia de la pregunta 20: Existen formas y métodos para evaluar la aplicación de las directivas de mi organización	117
Tabla 62: Distribución por frecuencia de la pregunta 21: Los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para aplicar los cambios necesarios	118
Tabla 63: Distribución por frecuencia de la pregunta 22: Considera que los periodos en que se efectúa los cambios es bueno	119
Tabla 64: Distribución por frecuencia de la pregunta 23: La Gerencia reconoce los logros y debilidades de los colaboradores generando incentivos y sanciones según corresponda	120
Tabla 65: Distribución por frecuencia de la pregunta 24: El clima organizacional es ideal pues los colaboradores se muestran satisfechos por los incentivos otorgados ante el reconocimiento de sus logros	121
Tabla 66: Distribución por frecuencia de la pregunta 25: El cumplimiento de metas y objetivos es una constante en el área por lo que el clima organizacional es sólida....	122
Tabla 67: Distribución por frecuencia de la pregunta 26: Los colaboradores gozan de autonomía en sus quehaceres laborales generando satisfacción por que logran cumplir las metas	123
Tabla 68: Distribución por frecuencia de la pregunta 27: Los directivos permiten que colaboradores de habilidades certificadas ejerzan autonomía en sus procesos para luego ser convocados y reconocer sus logros.....	124
Tabla 69: Distribución por frecuencia de la pregunta 28: Cuando se evidencia una debilidad en los procesos laborales existe colaboradores que ejercen medidas correctivas, inmediata para limitar se afecte la productividad	125

Tabla 70: Distribución por frecuencia de la pregunta 29: Las relaciones sociales están fortalecidas en el área, la comunicación es fluida y oportuna	126
Tabla 71: Distribución por frecuencia de la pregunta 30: La gerencia gestiona actividades integradoras para fortalecer el clima organizacional	127
Tabla 72: Distribución por frecuencia de la pregunta 31: Los colaboradores se integran sin discriminación de mando puesto o antigüedad laboral	128
Tabla 73: Distribución por frecuencia de la pregunta 32: Se evalúa el rendimiento de equipo de trabajo de la institución con resultados transparentes	129
Tabla 74: Distribución por frecuencia de la pregunta 33: En la evaluación de perfiles de puestos participan líderes de equipos de trabajo para garantizar la idoneidad de los resultados	130
Tabla 75: Distribución por frecuencia de la pregunta 34: Los Directivos se muestran preocupados por las necesidades de sus trabajadores y gestionan su satisfacción fortaleciendo el clima organizacional.....	131
Tabla 76: Distribución por frecuencia de la pregunta 35: En caso de emergencias los trabajadores reciben apoyo inmediato de sus directivos	132
Tabla 77: Distribución por frecuencia de la pregunta 36: Los directivos reconocen la experiencia de los trabajadores más antiguos y los selecciona para compartir las habilidades	133
Tabla 78: Distribución por frecuencia de la pregunta 37: El sueldo percibido es proporcional a las actividades laborales ejecutadas	134
Tabla 79: Distribución por frecuencia de la pregunta 38: Existe la gestión del talento humano	135
Tabla 80: Distribución por frecuencia de la pregunta 39: La motivación brindada por los jefes mejora la calidad de las actividades laborales: los jefes gozan de aceptación	136
Tabla 81: Distribución por frecuencia de la pregunta 40: La institución promueve la premiación de sus trabajadores que acompañen su labor con calidad	137
Tabla 82: Distribución por frecuencia de la pregunta 41: Los colaboradores se involucran en fortalecer el clima organizacional por ello ante la debilidad laboral o problema familiar de un compañero actúan para mejorar la situación	138

Tabla 83: Distribución por frecuencia de la pregunta 42: El esfuerzo de los colaboradores para cumplir las metas promueve el trabajo colaborativo entre todos los participantes	139
Tabla 84: Distribución por frecuencia de la pregunta 43: Los directivos toman decisiones para mejorar el clima en la organización ante una situación de conflicto o limitación en el cumplimiento de metas	140
Tabla 85: Distribución por frecuencia de la pregunta 44: Los directivos toman decisiones adecuadas basadas en planes de la empresa con la colaboración de todos los mandos	141
Tabla 86: Distribución por frecuencia de la pregunta 45: La capacidad de toma de decisiones es una virtud de la gerencia: son decisiones operativas y dinámicas.....	142

Índice de Figuras

Figura 1: Liderazgo de Cambio	83
Figura 2: Crear una necesidad compartida	84
Figura 3: Crear una visión	85
Figura 4: Movilizar el compromiso.....	86
Figura 5: Crear sistemas y estructuras.....	87
Figura 6: Controlar los avances.....	88
Figura 7: Lograr que el cambio sea perdurable.....	89
Figura 8: Satisfacción de los trabajadores	90
Figura 9: Autonomía en el trabajo	91
Figura 10: Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización.....	92
Figura 11: Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	93
Figura 12: Consideración de los directivos.....	94
Figura 13: Beneficios y recompensas	95
Figura 14: Motivación y esfuerzo.....	96
Figura 15: Liderazgo de Directivos.....	97
Figura 16: En la Institución cualquier cambio debe ser propuesto por los directivos y trabajadores	98
Figura 17: En caso de presentarse un cambio en la institución, los jefes y los trabajadores tienen la capacidad de para enfrentar los nuevos retos	99
Figura 18: En la institución cuando se establecen jerarquías, quien la logra suele tener claro los objetivos de la institución.....	100
Figura 19: Con el esfuerzo de los jefes y trabajadores se encamina al logro del plan operativo institucional	101
Figura 20: En algunos casos los jefes tienen poca claridad sobre los objetivos de sus cargos y de la institución.....	102
Figura 21: Los Jefes tienen suficiente conocimiento de las necesidades de la institución	103
Figura 22: Los trabajadores y directivos pocas veces se reúnen a compartir y a pensar en el futuro deseable para la institución	104

Figura 23: Innovar, aun en cosas muy sencillas es la meta institucional	105
Figura 24: Proponer o realizar cambios de las actividades que no están normadas es primordial para el logro de las metas institucionales	106
Figura 25: Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa a los trabajadores	107
Figura 26: Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.....	108
Figura 27: Existe equidad en las remuneraciones.....	109
Figura 28: En la institución reconocen habitualmente la buena labor realizada	110
Figura 29: Su institución es flexible y se adapta bien a los cambios	111
Figura 30: La reorganización institucional es necesaria para lograr las metas previstas.....	112
Figura 31: Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan el control y ejecución de las metas programadas	113
Figura 32: A los jefes de las diferentes dependencias les interesa el avance de sus actividades.....	114
Figura 33: Su jefe inmediato supervisa constantemente al personal de su oficina	115
Figura 34: El cambio de interés para todos llega de manera oportuna	116
Figura 35: Existen formas y métodos para evaluar la aplicación de las directivas de mi organización	117
Figura 36: Los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para aplicar los cambios necesarios.....	118
Figura 37: Considera que los periodos en que se efectúa los cambios son buenos	119
Figura 38: La gerencia reconoce los logros y debilidades de los colaboradores generando incentivos y sanciones según corresponda.....	120
Figura 39: El Clima Organizacional es ideal pues los colaboradores se muestran satisfechos por los incentivos otorgados ante el reconocimiento de sus logros.....	121
Figura 40: El cumplimiento de metas y objetivos es una constante en el área por lo que el clima organizacional es sólido	122
Figura 41: Los colaboradores gozan de autonomía en sus quehaceres laborales generando satisfacción por que logran cumplir las metas.....	123

Figura 42: Los directivos permiten que colaboradores de habilidades certificadas ejerzan autonomía en sus procesos para luego ser convocados y reconocer sus logros	124
Figura 43: Cuando se evidencia una debilidad en los procesos laborales existe colaboradores que ejercen medidas correctivas, inmediata para limitar se afecte la productividad	125
Figura 44: Las relaciones sociales están fortalecidas en el área, la comunicación es fluida y oportuna	126
Figura 45: La gerencia gestiona actividades integradoras para fortalecer el clima organizacional	127
Figura 46: Los colaboradores se integran sin discriminación de mando puesto o antigüedad laboral	128
Figura 47: Se evalúa el rendimiento de equipo de trabajo de la institución con resultados transparentes	129
Figura 48: En la evaluación de perfiles de puestos participan líderes de equipos de trabajo para garantizar la idoneidad de los resultados	130
Figura 49: Los directivos se muestran preocupados por las necesidades de sus trabajadores y gestionan su satisfacción fortaleciendo el clima organizacional	131
Figura 50: En caso de emergencias los trabajadores reciben apoyo inmediato de sus directivos.....	132
Figura 51: Los directivos reconocen la experiencia de los trabajadores más antiguos y los selecciona para compartir las habilidades	133
Figura 52: El sueldo percibido es proporcional a las actividades laborales ejecutadas.....	134
Figura 53: Existe la gestión del talento humano.....	135
Figura 54: La motivación brindada por los jefes mejora la calidad de las actividades laborales: los jefes gozan de aceptación.....	136
Figura 55: La institución promueve la premiación de sus trabajadores que acompañen su labor con calidad.....	137

Figura 56: Los colaboradores se involucran en fortalecer el clima organizacional por ello ante la debilidad laboral o problema familiar de un compañero actúan para mejorar la situación	138
Figura 57: El esfuerzo de los colaboradores para cumplir las metas promueve el trabajo colaborativo entre todos los participantes	139
Figura 58: Los directivos toman decisiones para mejorar el clima en la organización ante una situación de conflicto o limitación en el cumplimiento de metas	140
Figura 59: Los directivos toman decisiones adecuadas basadas en planes de la empresa con la colaboración de todos los mandos.....	141
Figura 60: La capacidad de toma de decisiones es una virtud de la gerencia: son decisiones operativas y dinámicas	142

Resumen

La presente investigación de Tiene como título: Cambio Organizacional y el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica en Lima, 2017. Tiene como objetivo establecer la relación que existe entre el Cambio Organizacional y el Clima Organizacional. Los factores son liderazgo de cambio, crear una necesidad compartida, crear una visión, Movilizar el compromiso, cambiar sistemas y estructuras, controlar los avances, y lograr que el cambio sea perdurable asimismo el Clima organizacional serán medidos por los factores, satisfacción de los trabajadores, autonomía en el trabajo, relaciones sociales entre los miembros de la organización, Unión y Apoyo entre los compañeros de trabajo, Consideración de los directivos, Beneficios y Recompensas, Motivación y esfuerzo, Liderazgo de directivos. El método es hipotético deductivo, el tipo estudio es descriptiva correlacional con diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 30 colaboradores; la muestra fue la misma que la población. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario. Los resultados obtenidos servirán para elaborar conclusiones y recomendaciones para determinar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Palabras claves: Cambio Organizacional, Clima Organizacional, motivación, compromiso, Gestión.

Abstract

The present research is entitled: Organizational Change and Organizational Climate in the National Council of Science, Technology and Technological Innovation in Lima, 2017. Its objective is to establish the relationship between Organizational Change and Organizational Climate. Factors are change leadership, create a shared need, create a vision, Mobilize commitment, change systems and structures, control progress, and make change be lasting also Organizational climate will be measured by factors, worker satisfaction , Autonomy at work, social relations between members of the organization, Union and Support among coworkers, Consideration of managers, Benefits and Rewards, Motivation and effort, Leadership of managers. The method is hypothetical deductive, the study type is descriptive correlational with non-experimental cross-sectional design, the population was conformed by 30 collaborators; The sample was the same as the population. The instrument used was the questionnaire. The results obtained will serve to elaborate conclusions and recommendations to determine the relationship that exists between the Organizational Changes and the Organizational Climate in the National Council of Science, Technology and Technological Innovation of Lima, 2017.

Key words: Organizational Change, Organizational Climate, motivation, commitment, Management.

I. Introducción

1.1 Realidad Problemática

A través del tiempo y particularmente en la segunda mitad del siglo pasado, se llevaron a cabo múltiples estudios con el fin de definir el clima organizacional. Los altos niveles de competencia, la internacionalización económica aparición de nuevas tecnologías son solo tres de los muchos factores que han presionado el cambio en las organizaciones y los procesos de renovación, que se basan en la innovación permanente, son ahora una constante empresarial.

No debemos ver al desarrollo de las diferentes escuelas como un dato histórico sino más bien el surgimiento de un ente organizacional más humanizado, moderno, tecnificado y con una influencia de los diversos factores ambientales que sin lugar a duda intervienen todos los días en él llamado clima organizacional.

Hay que notar que con la descripción de las diferentes escuelas podemos entender la evolución del concepto a tratar en este caso el clima organizacional y como ahora puede experimentarse de manera personal o colectiva, teniendo hoy día gran importancia en las organizaciones ya que se puede establecer el buen funcionamiento de las organizaciones respecto a su capital humano que poseen.

En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo anterior, en el presente trabajo se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales.

La vida de las corporaciones es un mar de cambios en el que algunas veces hay grandes mareas y otras veces hay calma, pero siempre hay oleaje. Día a día las

empresas enfrentan nuevos retos, ya sea una organización consolidada o una pequeña empresa que apenas está empezando siempre se presentan cuestiones nuevas que inciden en su comportamiento y en su desempeño.

El Perú ha crecido sostenidamente por más de una década, situación que ha generado oportunidades a empresas de todos los sectores y tamaños, por lo que éstas requieren cubrir nuevos puestos de supervisores, jefes y gerentes. Ello conlleva a que en el Perú se haya generado un fenómeno relacionado con la necesidad de tener profesionales con capacidad para liderar en un contexto de crecimiento, cambio e innovación.

Los constantes cambios que se presentan a nivel económico, administrativo, tecnológico y educativo, obligan a los administradores a proporcionar las herramientas para enfrentar nuevos procesos en esta realidad global sumamente competitiva, debiendo implementar constantemente sistemas que mejoren el desempeño de su personal, para lograr ser más productivas y rentables.

La velocidad a la que acontecen los cambios puede provocar una brecha entre los altos niveles de demanda organizacional y la capacidad del trabajador para afrontar las nuevas experiencias. Esta desincronización genera una respuesta actitudinal y afectiva de carácter global ante el entorno dónde las condiciones laborales y las actividades que se desarrollan en el puesto de trabajo, influenciada por las expectativas y aspiraciones del individuo, podrían influir sobre la satisfacción laboral (Gamboa et al., 2007).

El clima organizacional, influye en forma determinante en diferentes **factores** que se estudiarán en la siguiente Investigación, como: la Satisfacción de los trabajadores, Autonomía en el trabajo, Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización, Unión y Apoyo entre los compañeros de trabajo, Consideración de los Directivos, Beneficios y Recompensas y cuyas **actividades** a estudiar como: Satisfacción laboral, logros de metas, motivación, productividad, comunicación, integración del personal compromiso con la empresa, integración, apoyo a los trabajadores, consideración hacia los trabajadores, retribución al trabajo, estímulos y recompensas, calidad en sus actividades, participación de los trabajadores, tomo de decisiones capacidad en la toma de decisiones, servirán para realizar un cuestionario

que permita el recojo de la información y presentación de resultados del presente estudio. etc.

Lo que se requiere para ser más competitivo es dinamismo, es decir, energía orientada hacia el logro de los objetivos. El entorno cambia y las empresas se van ajustando a nuevas reglas como la integración de esfuerzos, el beneficio compartido, el trabajo en equipo, la permanente disposición a aprender y a cambiar, las organizaciones por procesos, el aplanamiento de las estructuras organizacionales, la disminución de los niveles jerárquicos y de puntos de control, la ruptura de barreras, la necesidad de comunicación, la autogestión y el autodesarrollo como pilares del cambio.

El autodesarrollo permite que la gente esté en capacidad de construir nuevos esquemas de aprendizaje. La autogestión lleva a que cada empleado esté en capacidad de planear, hacer y evaluar su propio trabajo sin necesidad de tener que estar esperando a que su superior le diga las cosas que el mismo sabe que se deben hacer por el bien de la Empresa. La autogestión implica: •Trabajar en equipos que requieran poca o ninguna supervisión. •Lograr que los empleados aporten buenas ideas y sugerencias.

Las actividades de gestión del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología e Investigación Tecnológica, como entidad estatal encargada de diseñar políticas e impulsar iniciativas de universidades, investigadores, empresas, innovadores y demás actores para el desarrollo científico y tecnológico del país a lo largo de su existencia institucional, data desde el año 1968, han devenido a diferentes resultados que merecen un estudio sobre los Cambios Organizacionales y el Clima Organizacional. Las remociones constantes de los recursos humanos de la Alta Dirección y los servidores de otros niveles no permiten la efectividad y continuidad de las actividades orientadas a las investigaciones científicas que se desarrollan en las universidades y en los centros de investigación, fundamentalmente. Además, las diferencias remunerativas generadas por regímenes laborales ocasionan malestar y poco ánimo para el desarrollo de las actividades concernientes a la gestión institucional que va en desmedro del avance de las actividades programadas en el Plan Operativo Institucional.

La situación descrita, que por mucho tiempo fueron las limitantes para el desarrollo de las buenas relaciones que debe existir en un ambiente de trabajo, frena en cierto modo el avance y calidad que se pueda brindar hacia la población.

Este problema de movilizaciones forzadas de personal y la inobservancia del principio de equidad que invoca los dispositivos en la materia, ha creado confortamientos manifiestos creando dos grupos antagónicos que actualmente se encuentran contrariados los que se encuentran en desventajas económicas que viene a ser la situación que persiste de esta manera, es posible que surja un problema social, que puede comprometer el manejo administrativo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica.

El ambiente inadecuado de clima organizacional, materia de estudio que se plantea en el presente proyecto, no solo se presenta en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación tecnológica; como se ha venido encontrando en las diferentes Tesis Investigadas como veremos; no es la excepción, en ella también suele presentarse un clima organizacional inadecuado, donde no se aprecia un trabajo colaborativo, no se da el sentido de pertenencia e identificación con la Institución, en consecuencia, todo esto perjudica principalmente a quienes reciben el servicio a los diferentes profesionales e Investigadores del País.

Al observar el trato que se da entre el personal nombrado y contratado que labora en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, se ha percibido que el clima organizacional no es muy eficiente, ya que algunos trabajadores se tienen rencillas entre ellos y esto puede apreciarse en la forma en que se hablan o se tratan sobre todo porque los contratados reciben una excedente remuneración. Se pretende que la presente tesis sirva como un instrumento de referencia para las políticas de gestión y dirección dentro de esta importante entidad, y a su vez permita mejorar los procesos internos de evaluación anual mediante los cambios organizacionales y el clima organizacional de la Institución.

Esta dinámica demanda una eficaz y eficiente adaptación a las transformaciones, no sólo de la organización sino también de los trabajadores: cada vez se les requiere mayor capacidad de adaptación, adquisición de más competencias, incremento del compromiso y un alto nivel de rendimiento, al mismo

tiempo que se reducen los salarios, los beneficios sociales y la promoción profesional debido al compromiso de austeridad adquirido por los líderes políticos.

En función de esta realidad el objetivo principal de esta tesis es determinar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

1.2 Trabajos Previos

En el desarrollo de investigación es necesario explorar estudios desarrollados con anterioridad; que tengan similitud en el objeto de estudio que a continuación se presenta, es en ese sentido que citamos a:

Antecedentes Nacionales

Pérez y Rivera (2015) En su tesis titulado: “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana”, para obtener el grado de Magíster en Gestión Empresarial, Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Perú. El **Objetivo** es determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013, el **tipo de investigación** es Descriptivo y Correlacional, porque el propósito es describir como se manifiesta el problema de investigación. Las variables de estudio. Correlacional, porque tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos variables que se pretende estudiar, para determinar si están o no relacionadas con los mismos sujetos y después se analiza la correlación. **El diseño** es No Experimental - Transeccional, según los conceptos planteados por Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (1991) Metodología de la Investigación, Colombia, Mc Graw Hill, Cap. 7. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, la población objetivo de esta investigación está conformado por un total de 148 trabajadores, de los regímenes 728 y 1057, tanto de la Sede Central y de la Gerencia Regional Pucallpa del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. La Muestra: Se tomó la población muestral de 107 trabajadores.

Las conclusiones que se llegaron en esta Tesis fue que existe un nivel medio o moderado de Clima Organizacional de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. Existe un nivel medio o moderado de satisfacción laboral de los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. En lo que respecta a la dimensión de Involucramiento Laboral, los trabajadores del IIAP, percibe que se involucra en su trabajo con compromiso para superar los obstáculos. En lo que respecta a la dimensión de Supervisión, los trabajadores del IIAP, percibe que la calidad de supervisión por parte de los jefes se encuentra en un nivel adecuado; el cual favorece los resultados esperados conforme los planes estratégicos; confían en sus trabajadores y delegan funciones acordes a las necesidades institucionales. En cuanto a la dimensión de comunicación, los trabajadores del IIAP, perciben fluidez, rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales. Tienen acceso a la expresión de sus necesidades y a la retroalimentación de sus competencias. Poseen motivación de logros. En las Condiciones laborales, los trabajadores del IIAP, perciben como a una Institución que practica relaciones laborales favorables en cuanto a infraestructura, ambientes adecuados, seguridad laboral, reconocimiento y remuneraciones acorde a los perfiles de puestos. En la dimensión Autorrealización, los trabajadores del IIAP, perciben a su Institución como medio laboral que favorece su desarrollo personal y profesional. Sus regímenes laborales facilitan flexibilizar sus perfiles de puestos acorde sus necesidades institucionales, su intención es dar valor a las competencias y cubrir mayores expectativas laborales.

Al Analizar el marco metodológico se halló una similitud con nuestra investigación estudiada, podemos ver que el autor quiere demostrar y hacer un análisis del entorno laboral de los trabajadores y su implicancia en la producción, y como se relacionan hacia el comportamiento de los trabajadores. El Capital humano es importante y es conveniente que en sus opiniones donde pueden expresar sus percepciones, resaltando sus cualidades y capacidades lo que revierte en desarrollo y oportunidades para ellos.

Huamani (2015) En su tesis titulada: “El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal de Conducción de Trenes, del área de Transporte del Metro de Lima, la línea 1 en el 2013”. Para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas. En la Facultad de Administración de Empresas e Ingeniería de Sistemas; en la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur. Su **Objetivo** General es explicar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes, del área de transporte del metro de lima línea 1 en el 2013. **El Nivel de la Investigación** fue Correlacional – Explicativo; La investigación es de tipo exploratorio la modalidad de campo. La población fue de 71 trabajadores y la muestra de 60 trabajadores, se utilizó la técnica de muestreo probabilística donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual constó de 53 preguntas que describían los elementos de las variables en cuestión; para contrastar la teoría con la primacía de la realidad con cinco alternativas de respuesta. Los datos fueron procesados por el Software SPSS.

Se concluyó según los resultados obtenidos que el clima organizacional se encuentra en un nivel medio productivo y medianamente satisfactorio para un buen desempeño laboral; además se comprueba la hipótesis de que el clima organización influye en el desempeño laboral del personal del área de transporte del metro de lima, la línea Es responsabilidad de la empresa replantear su sistema de gestión para revertir estos resultados, y lograr mantener un buen clima organizacional para un óptimo desempeño, como también encaminarse a ser reconocida como una de las mejores empresas para trabajar y competitiva en el rubro. En este caso esta investigación pretende dar a conocer el mal manejo de su clima organizacional que trae como consecuencia un bajo desempeño del personal en dicha empresa, esto afecta de manera significativa su productividad y calidad de servicio.

Al analizar el marco metodológico de esta investigación, se halló una similitud con nuestra investigación en estudio por lo que se muestra que a pesar que se tiene una buena Gestión, no es suficiente para que el trabajador se sienta motivado, se valora muy poco a los colaboradores en muchos aspectos no se sienten

completamente valorados, con este estudio se medirán los puntos quiebres que tiene la empresa en estudio. El cual si existe una similitud con nuestra investigación.

Vargas (2015) En su estudio titulado “Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional en la I.E. “Sara Antonieta bullón” – Lambayeque”, para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas en la Escuela de Administración de Empresas, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. El **Objetivo** General que define es lo siguiente; Es por ello que resulta preciso determinar cuánto y de qué manera influye el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores en el desarrollo de un buen clima organizacional para dicha institución educativa. **El diseño** de la Investigación es de tipo observacional, prospectivo, transversal y analítico, porque se estudia dos variables en una sola ocasión, una vez planeados todos los datos y recogida la información primaria; explica la relación causa efecto de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la institución educativa mencionada anteriormente. También es analítica porque pone a prueba una hipótesis, correlativa y explicativa, ya que busca un nuevo conocimiento en base a un problema determinado y explicar la dependencia entre dos variables determinadas, que en este caso es el determinar la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I. E. “Sara Antonieta Bullón” de Lambayeque; además se fundamenta en los resultados de una investigación básica (levantamiento de información para identificar el nivel motivacional de las alumnas). Esto podrá apreciarse más adelante en el desarrollo de la investigación. En este caso, la población y muestra es la misma: 87 trabajadores directivos, de los cuales se comprende a jerárquicos, docentes y administrativos de la I.E. Las Conclusiones de la siguiente Tesis es que; En lo referente a la satisfacción laboral de la I.E. “Sara A. Bullón” de Lambayeque, la mayoría del personal se siente poco satisfecho en su organización y demuestra este desagrado de forma negativa, evadiendo responsabilidades y buscando formas de ausentarse momentáneamente de la organización. La causa más relevante por la que el personal se encuentra poco satisfecho se refiere a la dimensión de satisfacción En general, que incluye la estructura de la institución, problema que se presenta desde hace 3 años y provoca

que cada día aumente el disgusto de los trabajadores por su organización. Al medir el clima organizacional de la I.E. “Sara A. Bullón” de Lambayeque.

Se **concluyó** que más de tres cuartos del personal encuestado describe el clima de su organización como un sistema consultivo; que, aunque es un clima aceptable, puede ser mejorado y llegar a ser un clima de participación en grupo, con mayor comunicación, dinamismo, etc. Por último, y como conclusión general, la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. “Sara A. Bullón” se da de forma positiva, pero en un pequeño porcentaje por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución mencionada anteriormente. El personal directivo debe asumir la conducción de la organización en relación a metas y objetivos debidamente planificados; esto debe realizarse de manera que influya, inspire y movilice las acciones de la comunidad educativa. Según la siguiente Investigación; la satisfacción laboral de los profesores es positiva siempre y cuando el clima organizacional también sea positivo o adecuado; de igual forma, todas las organizaciones, tanto de sector público como privado, buscan retener a su mejor personal para así ser competitivas y sobresalir entre las demás. Para aumentar la satisfacción laboral en los trabajadores de la I.E. se debiera agilizar los trámites de la construcción de la infraestructura escolar ya que este es el principal factor de la desorganización de la gestión educativa. El personal directivo de la institución debe prever los mecanismos y canales de participación entre todo el personal que labora en la institución para que se sientan comprometidos y propiciar la interacción activa del personal con el propósito de asumir con responsabilidad la labor asignada.

Al analizar el marco metodológico de la presente Investigación vemos que existe una similitud con nuestra investigación realizada por que para el estudio de esta tesis vemos que en los resultados obtenidos la mayoría del personal se siente poco satisfecho en su organización y la demuestra en forma negativa, evadiendo responsabilidades y buscando formas de ausentarse momentáneamente de la organización.

Antecedentes Internacionales

Del Cubo (2015), En su estudio titulado “Cambio Organizacional y Factores Psicosociales, Impacto sobre el Absentismo” para obtener el Título de Doctor en la Universidad de Málaga- España; Su **objetivo** principal de esta tesis es analizar cómo ha influido la implementación de la gestión por competencias en el Personal de Cambio organizacional y factores psicosociales. Impacto sobre el absentismo administración y servicios (PAS) de las Universidades públicas andaluzas sobre su entorno laboral, con el fin de discriminar los factores psicosociales que influyen en el ejercicio de sus funciones y estudiar el posible impacto sobre la satisfacción laboral, el estrés y el absentismo.

La **Metodología** aplicada fue al ámbito psicosocial. Para la presentación de los resultados se apoyó en la estadística descriptiva y en el análisis econométrico que aporta la metodología de ecuaciones estructurales (SEM) con el fin de posibilitar el estudio del máximo número de relaciones entre las dimensiones que se especifican en el cuestionario utilizado. Revisando en el segundo epígrafe las metodologías evaluadoras de los factores psicosociales y de la satisfacción laboral más relevantes, ya sea por su uso o por su validez psicométrica. Explicando las ventajas que aporta la metodología elegida y el porqué de su elección. En el tercer epígrafe se expuso los datos de la muestra y los resultados descriptivos obtenidos, así como el desarrollo y aplicación del modelo econométrico elegido.

Para terminar, en el apartado final, la discusión de las hipótesis planteadas y su justificación en función del marco teórico, además de unas pautas para la intervención en aquellos riesgos de origen psicosocial de los programas de prevención de riesgos laborales. Los ajustes socio económicos que se viven en la actual Europa, han dado lugar a una realidad laboral muy competitiva que, por un lado, reclama empleados que posean una amplia variedad de competencias profesionales como requisitos necesarios para mantenerse activo en el mercado de trabajo y, por otro, nuevas estrategias en la dirección y organización de los recursos humanos centradas en los conocimientos, habilidades y capacidades de sus trabajadores.

Aporte: El Investigador quiere dar a conocer cómo, la realidad laboral es competitiva. Los empleados públicos, con el objeto de mejorar los factores de la organización del trabajo que afectan en la esfera psicosocial, el estrés soportado y la satisfacción laboral para disminuir las ausencias. Estos programas de prevención de riesgos laborales han de favorecer los objetivos del cambio organizacional en materia de desarrollo de competencias en el que se encuentra inmersa la función pública.

López-Domínguez (2012) En su estudio titulado “Liderazgo y clima organizativo como antecedentes distales de los comportamientos de ciudadanía organizativa orientados al cambio. El papel mediador de los estados cognitivo motivacionales”. Para obtener el grado de Doctora en Administración de Empresas en la Universidad Politécnica de Cataluña – España en el Programa de Doctorado: administración y dirección de empresas. Su objetivo de esta investigación es analizar la relación entre el liderazgo y el clima organizativo para la formación de un estado cognitivo-motivacional del individuo que le lleve a realizar comportamientos de ciudadanía organizativa orientados al cambio que favorezcan los resultados de la organización. Para tal objetivo, se ha planteado una investigación transversal cuantitativa.

De este modo se espera conocer en más profundidad los antecedentes asociados a los comportamientos de ciudadanía organizativa orientados al cambio, para fundamentar la aplicación de políticas de recursos humanos más efectivas en el ámbito de las organizaciones a partir de la tipología de liderazgo establecida entre líderes y seguidores, y el clima organizativo en el que ambos se sitúan en base a los estados cognitivo motivacionales que el individuo crea a partir de ellos.

El diseño de esta investigación tiene como base el paradigma explicativo. Es, en sí misma, una investigación transversal y no experimental dentro de las investigaciones sociales cuantitativas. El paradigma explicativo busca la dilucidación de un fenómeno (variable dependiente, latente o constructos) mediante el análisis de su relación con una o más causas (variables independientes, observables o indicadores). Habitualmente, tales relaciones se expresan mediante hipótesis y son contrastadas mediante el uso de encuestas. Como investigación transversal no

experimental, tomará una cierta población, o muestra de ella, en un período corto de tiempo, pero no tomará el control sobre la variable independiente ni conformará a los grupos del estudio. Su Población objetivo y muestra para la unidad de análisis Tras traducir y adaptar los ítems que formarían parte del cuestionario, se procedió a la obtención de la información primaria cuantitativa para el análisis del modelo. Para la obtención del tamaño muestral requerido, se procedió al uso de la fórmula usualmente utilizada para poblaciones infinitas (mayores de 100.000 individuos).

Concluyendo así que cabe destacar que la investigación sobre los comportamientos de ciudadanía organizativa ha aumentado considerablemente en la última década. Sin embargo, este rápido crecimiento en el campo de investigación ha llevado a la aparición de varios problemas, incluida la necesidad de una mejor comprensión de las similitudes y las diferencias conceptuales entre las diversas formas de comportamiento de la ciudadanía, así como sus antecedentes y consecuencias (Podsakoff et al, 2000). En este estudio, hemos tratado de abordar la cuestión de los antecedentes, así como identificar vías útiles para los estudios futuros.

Este estudio está dirigido hacia el comportamiento y liderazgo transformacional inter actitudes entre el líder y el seguidor donde se pueda implementar estrategias para mejorar el comportamiento proactivo de las personas.

Pereira (2014), En su estudio titulado: “Clima Laboral y Servicio al Cliente” estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de quetzaltenango” para obtener el grado de: Psicóloga Industrial/Organizacional, Facultad de Humanidades Universidad Rafael Landívar, Guatemala. En el cual su objetivo es Establecer la incidencia del clima laboral en el servicio al cliente en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango. La investigación se realizó en los hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango con todo el personal en general; el cual está comprendido por 30 personas que corresponden a los departamentos de enfermería, recepción, cocina, lavandería, conserjería, laboratorio y guardia, siendo estos de ambos sexos, teniendo distintas

religiones, entre las edades de 24 y 61 años y siendo de diferentes etnias. Se elaboró un cuestionario, la cual según Trespalacios, Bello, & Vásquez (2005), es un instrumento de investigación descriptiva que precisa identificar a priori las preguntas que se hacen a personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se obtenga. Ésta estará dirigida a los colaboradores con el fin de indagar sobre el clima laboral y el servicio al cliente prestado por el hospital.

Procedimiento Para realizar la presente investigación se llevaron a cabo los siguientes pasos

Elaboración de sumarios, se propusieron 3 sumarios para el tema de tesis, los cuales se presentaron ordenados de acuerdo a la prioridad del tema de mayor a menor interés.

Aprobación del tema.

Recopilación de bibliografía para realizar antecedentes, los cuales se buscaron en revistas, tesis, periódicos, blogs y artículos.

Se realizó el índice del marco teórico y para el mismo se recabó la información de diferentes libros.

Elaboración de la introducción, se elaboró una explicación corta del contenido del estudio.

70 elaboraciones del planteamiento del problema, se explicó de una manera sencilla el problema que se observó anteriormente en el hospital en el que se realizó este estudio.

Determinación de la población y muestra para la investigación.

Determinación del instrumento.

Elaboración de una boleta de cuestionario.

Administración del instrumento, se le aplicó dicho instrumento al personal durante sus turnos.

Tabulación de resultados de la boleta.

Análisis y discusión de resultados, se analizaron los resultados obtenidos de la boleta.

Las Conclusiones, se basaron en los resultados que se obtuvieron en la investigación.

Recomendaciones, se realizaron observaciones al hospital para aplicar un plan de mejora del clima laboral y el servicio al cliente.

3.4 Diseño

En este estudio se utilizó el diseño descriptivo que presenta Achaerandio (2001), quien define la investigación descriptiva como aquella que estudia, interpreta y refiere los fenómenos, relaciones, correlaciones, estructuras, variables independientes y dependientes. Abarca todo tipo de recolección científica de datos con el ordenamiento, tabulación, interpretación y evaluación de estos. La descripción de lo

que es, se entiende en un sentido mucho más complejo, que una simple descripción ingenua de los datos que aparecen. Metodología estadística Achaerandio (2001), establece que, para la comprobación de la hipótesis, debido al tipo de investigación, se debe establecer una estadística de la información obtenida, con el fin de evidenciar la asociación o no, entre las variables de estudio. La Conclusión que se obtuvo fue que el clima laboral incide en el servicio al cliente porque si existe armonía y respeto entre los colaboradores del hospital, además los trabajadores reconocen la existencia del mismo ya que los compañeros de trabajo y los pacientes son los clientes internos y externos que requieren un servicio de calidad.

Al analizar la presente investigación en la parte metodológica y teorías vemos que el personal se siente insatisfecho con las remuneraciones, no hay comunicación, colaboración, seguridad e higiene, estos son factores que no les afecta de una manera negativa, se corre el riesgo de perder la buena atención y los servicios prestados que da el hospital.

1.3 Teorías Relacionadas Al Tema

La presente investigación está representada por fundamentos científicos donde las definiciones, conceptos, análisis de sus variables ayudarán al desarrollo del presente proyecto de investigación.

CAMBIOS ORGANIZACIONALES

Alles, M. (2008) sostiene: El cambio en las organizaciones desde diversas perspectivas, asumiendo que en la mayoría de las ocasiones es un factor que modifica la realidad sin que esto fuera deseado y otras veces es promovido por la propia organización. Esto significa que las organizaciones deben innovar en forma constante, Por lo tanto, el desafío para las organizaciones es el cambio permanente, respetando los valores básicos que conforman la cultura organizacional. (p.99).

Murillo, G; González, C y García, M (2014), Definen:

El cambio organizacional se constituye en un elemento fundamental de estudio del institucionalismo, en especial del nuevo institucionalismo. Para efectos de esta investigación, se ha considerado presentar las diferentes perspectivas de análisis del cambio organizacional, entre ellas la expresada por Crozier y Friedberg (1990: 29),

quienes señalan que el cambio organizacional es el «proceso de creación colectiva a través del cual los miembros de una determinada colectividad aprenden juntos, es decir, inventan y determinan nuevas formas de jugar el juego social de la cooperación». Indican que el cambio organizacional necesita constructos de carácter colectivo, lo que requiere el surgimiento de nuevas relaciones entre los actores, e invita a un nuevo actuar de cada uno de ellos. En este sentido, cada actor dentro de una organización establece una serie de relaciones de poder que, si bien es cierto no son de opresión, se establecen de manera calculada; así, cada uno de los actores tiene la libertad de actuar, pero es una actuación que está determinada dentro de un esquema de poder (Crozier & Friedberg, 1990). Pg.26.

Las características que se evidencia en el cambio organizacional, especialmente en el impacto de los cambios institucionales sobre los cambios organizacionales. Estos impactos están referidos a:

La jerarquía, de poder, el impacto tecnológico, la relación con los clientes/usuarios, los procesos de cualificación y de profesionalización organizacional, y los impactos sobre la estructura administrativa. Los principales cambios se evidencian sobre la jerarquía y la organización del poder, en términos de los ajustes a las funciones y cargos, fundamentalmente después de cada proceso de fusión o integración; cambios en los procesos tecnológicos, que implican la incorporación de mayor fuerza de trabajo calificada con un grado de especialidad importante; la exigencia de un mayor nivel de profesionalización, que pasa por mayor nivel de escolaridad y cualificación de los empleados, con el fin de mejorar los perfiles ocupacionales para quienes aspiran a cargos directivos.

Otros cambios organizacionales importantes se encuentran en la estructura administrativa, referidos al aumento o disminución de cargos, según sea el caso, y a las relaciones que se generan entre culturas administrativas, en especial después de los procesos de fusión. También se encuentran cambios en la distribución del poder administrativo en los niveles bajo, medio y alto, en los cuales se puede identificar un mayor grado de centralización. Pg.142.

Según el autor nos comenta que un cambio organizacional es cualquier transformación en el diseño o funcionamiento de una organización. Los gerentes eficaces entienden cuándo necesitan el cambio y logran orientar a sus organizaciones por el proceso correspondiente.

Rodríguez, A (coord.) Define:

Aunque el estudio del cambio organizacional es central en la teoría y práctica de la Psicología de las organizaciones y otras disciplinas afines, según Morgan (1990) ha recibido muy poca atención en el pasado. Hasta hace muy poco, contados teóricos de la organización han prestado atención a la comprensión de la naturaleza del cambio. Algunos estudios tienden a ser descriptivos (por ejemplo, Burns y Stalker, 1961) o a ser analíticos (por ejemplo, Lawrence y Lorsch, 1967, 1975; Thompson, 1967; Aldrich, 1979),

pero ningún clásico ha mostrado cómo ocurre el cambio en toda su amplitud (Morgan, 1990). Ello ha sido así porque el paradigma organizacional clásico dominante (el funcionalismo positivista) se ha centrado más en el control que en el cambio, o como mucho, exclusivamente en el cambio controlado o planificado. El énfasis tradicionalmente dominante en este campo, en la intervención más que en la teorización, es una razón importante de este olvido. Sin embargo, cada vez se resalta más que una mejor comprensión del cambio en toda su amplitud, entre otros beneficios nos conducirá a mejores intervenciones. Así pues, comencemos por una idea básica del concepto abstracto de cambio: Cambio organizacional es una diferencia en forma, cualidad o estado a lo largo del tiempo en una entidad organizacional (Van de Ven y Poole, 1988).

Este concepto básico de cambio organizacional engloba tres ideas: • Diferencia, en diferentes momentos, y entre estados de la misma unidad, entidad o sistema organizacional. Buena parte de la literatura sobre el cambio organizacional se centra en la naturaleza del mismo, en qué lo produce, y cuáles son sus consecuencias. El cambio puede tomar varias formas, puede ser: planificado o no planificado, continuo o radical, y recurrente o abrupto. El cambio planificado e incremental acumula una tradición de cuarenta años. Desde finales de los años sesenta y durante los setenta (con raíces experienciales y conceptuales en las dos décadas anteriores), se dedicó mucha atención al cambio organizacional planificado, tanto por parte de académicos como de profesionales, etiquetado como desarrollo organizacional (DO). Beckhard (1973). (p.287).

Según nuestros autores investigados nos presentan los siguientes factores en estudio,

Según Ulrich (1997) citado por Alles, (2008) define siete Factores:

Liderazgo del Cambio. - Identificar un mentor de la Iniciativa de cambio de Cultura.

Crear una necesidad Compartida. - El cambio de Cultura unido a los resultados del negocio existe y se puede explicar la razón del Cambio.

Crear una Visión. - Articular los resultados deseados del Cambio de Cultura.

Movilizar el Compromiso. - Identificar a quienes aceptaran más rápidamente el cambio de cultura (Los interesados).

Cambiar Sistemas y Estructuras. - Cambiar los Subsistemas de Recursos Humanos para que sean Coherentes con la nueva Cultura.

Controlar los avances. - Seguimiento y Evaluación de la nueva cultura.

Lograr que el Cambio sea perdurable. - Realizar acciones específicas, asignar responsabilidades y plazos. (p.106).

Según el Autor define:

Cambio: Ficticio o Real

Es un factor que modifica la realidad diversas perspectivas sin que esto fuera deseado, y otras veces es promovido por la propia organización. Si bien nuestro propósito es el análisis del cambio en las organizaciones, no se podrá dejar de lado algún tipo de consideración más amplia del concepto, por lo cual, antes de iniciar los temas a tratar, analizaremos los significados del término cambio y cambiar. (p.100).

Las organizaciones deben innovar en forma constante y de algún modo sentirse incomodas cuando “no cambian”. La cultura o las costumbres llevan a no cambiar, a no adaptarse a las modificaciones del entorno, seguramente la que dejará de existir será la misma organización. Por lo tanto, el desafío para las organizaciones es el cambio permanente, respetando los valores básicos que conforman la cultura organizacional. (P.101).

Otras definiciones que afirma el Autor sobre los Cambios Organizacionales que demuestra que tan importante se debe tener en cuenta:

Influencia de las Actitudes Individuales en la Respuesta al Cambio

Estas sensaciones o percepciones no son al azar, tienen que ver con la historia personal, familiar, laboral, y en general todas las experiencias de la persona, Otro factor que tiene influencia sobre la respuesta al cambio de los empleados es el entorno laboral.

Cambiar la Forma en que Cambiamos

Las organizaciones encuentran en su camino muchas fuerzas que las inducen al cambio. Estas fuerzas provienen de agentes externos ajenos a la organización y de fuentes internas. Conocer la existencia de estas fuerzas ayudará a determinar el momento apropiado para poner en marcha un proceso de cambio.

Resistencia al Cambio

Según Davis y Newstron, la resistencia al cambio consiste en la conducta de un empleado tendiente a desacreditar, demorar o impedir la

instrumentación de un cambio laboral. Se resisten al cambio porque éste amenaza sus necesidades de seguridad, interacción social, prestigio, aptitud o autoestima.

Tipos de Resistencia

Al igual que las razones de resistencia, los tipos de resistencia también son tres, pueden agruparse en: objeciones lógicas o racionales, actitudes psicológicas o emocionales, y factores sociológicos o grupales.

Resistencia Lógica o Racional.

Se basa fundamentalmente en las objeciones sobre información (datos), su análisis racional, y en ocasiones es sustentada en bibliografía o en las buenas prácticas profesionales. Las objeciones se relacionan con los requisitos de tiempo y esfuerzo que el cambio requiere (por ejemplo, horas de capacitación para el manejo de un nuevo software). Estos representan costos económicos.

Resistencia Psicológica.

Se basa en emociones, sentimientos y actitudes. Por ejemplo: temor a lo desconocido, desconfianza en el liderazgo de la organización, o sentir que la propia seguridad o autoestima se ve amenazada de algún modo.

Resistencia Social (Grupal)

La resistencia social es considerada “lógica” cuando el grupo siente que no son respetadas algunas de sus normas o que se afectan intereses específicos, costumbres o valores grupales (Sindicales).

El Cambio y el Entorno

Puede ser generado desde adentro o puede provenir de fuera de la organización. Ejemplos: Un gobierno fija leyes que las empresas deben acatar, Cambios Tecnológicos de todo tipo, comunicaciones, como ha sido

la tecnología de Internet en los últimos años o como fuera el teléfono en su momento.

Adaptabilidad al Cambio

Es la capacidad para adaptarse y amoldarse a los cambios. Hace referencia a la capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades. (p.101) -(p.109). (p.113). (p.118). (p.120). (p.121). (p.123). (p.155).

CLIMA ORGANIZACIONAL

Definición de diversos autores

J,Uribe, (2014) refiere:

La Investigación y el estudio del Clima Organizacional se han desarrollado desde mediados del Siglo XX. En tiempos recientes, la Investigación en Clima Organizacional ha sido activa, diversa y a lo largo de más de 50 años se han generado múltiples investigaciones, definiciones e instrumentos de medición. Para Schneider y Reichers (1983) el clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores. El clima organizacional corresponde a las percepciones compartidas de aspecto tales como; políticas, prácticas y procedimientos organizacionales formales e informales. (Pg. 39).

Arias, L. (2015) Define:

El Clima organizacional, entendido como las propiedades del ambiente de trabajo percibido por los empleados como característico de la naturaleza de la organización (Ivancevich, Gibson y Donnelly), o bien, como la manera en la cual las personas perciben e interpretan el medio circundante (James y James, 1989). Para efectos de los modelos planteados en este libro, algunos de los componentes del clima organizacional se toman como antecedentes del compromiso, como: Clima Organizacional, Compromiso Individual con la Organización y Desempeño; De acuerdo con Brown y Leigh, el clima organizacional, trae como consecuencia el desempeño en el trabajo. (p.123).

Chiavenato, I. (2015) Define:

El concepto de motivación a nivel individual conduce al de *clima organizacional* a nivel de la organización. Los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se puede definir como un estado de adaptación. Tal adaptación no sólo se refiere a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la satisfacción de las necesidades de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas de adaptación. Como la satisfacción de esas necesidades superiores depende

particularmente de aquellas personas que están en posiciones de autoridad jerárquica, resulta importante para la administración comprender la naturaleza de la adaptación y desadaptación de las personas.

La adaptación varía de una persona a otra y en un mismo individuo, pero de un momento a otro. Una buena adaptación denota "salud mental". Una de las maneras de definir *salud mental* es describir las características de las personas mentalmente sanas.

Esas características básicas son:

Se sienten bien consigo mismas.

Se sienten bien en relación con las otras personas.

Son capaces de enfrentarse a las demandas de la vida.

A esto se debe el nombre de clima organizacional, gracias al ambiente interno entre los miembros de la organización.

El clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes.

Cuando ésta es alta entre los miembros, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a frustración o a barreras a la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., pudiendo llegar, en casos extremos, a estados de agresividad, tumulto, inconformidad, etc., típicos de las situaciones en que los miembros se enfrentan abiertamente a la organización (como en los casos de las huelgas o manifestaciones, etcétera). (p.58).

Igualmente, Gómez y Vicario (2010) citado por J, Uribe, (2014) describió los siguientes factores:

Satisfacción de los trabajadores: Grado en que los trabajadores perciben que son reconocidos por su trabajo y si estos se sienten satisfechos con el logro de las metas y objetivos en el trabajo, como resultado de un ambiente agradable y de satisfacción para el trabajo.

Autonomía en el Trabajo: Grado en el que los trabajadores perciben sentirse independientes en su trabajo y tienen la libertad de elegir y decidir la forma más conveniente de realizar sus actividades en el trabajo.

Relaciones Sociales entre los miembros de la organización: Grado en que los trabajadores perciben el trabajo con sus compañeros bajo una atmósfera de amistad y camaradería y en el cual existe una buena comunicación para realizar el trabajo en equipo.

Unión y apoyo entre los compañeros de Trabajo: Grado de Comunicación, compromiso e integración que existe entre los miembros

de la organización, Así como la percepción que tiene los trabajadores de recibir apoyo y ayuda de sus compañeros, lo que favorece el sentimiento de trabajo en equipo.

Consideración de los Directivos: Grado en que los trabajadores perciben que su superior otorga apoyo a los trabajadores, se dirige y comunica con respeto y amabilidad con sus subordinados y les brinda el trato más humano posible.

Beneficios y recompensas: Grado en que los trabajadores perciben que la organización busca retribuir el trabajo por medio de estímulos y recompensas tales como incremento de salarios, vacaciones, incentivos, bonos y demás premios que hacen sentir satisfecho al trabajador, así como obtener reconocimiento por la calidad de su trabajo realizado.

Motivación y esfuerzo: Grado en que los trabajadores son alentados por la organización y las condiciones que hacen que los trabajadores trabajen de manera intensa. Estos aspectos se reflejan en que el trabajador se siente responsable de realizar su trabajo comprometido con su labor y se preocupa por la calidad de sus actividades, por lo cual busca esforzarse dentro de su ámbito laboral.

Liderazgo de Directivos: Grado en que los trabajadores perciben un manejo inteligente, responsable y alentador por parte de sus superiores, la forma en como la capacidad de toma de decisiones y el don de mando influye en el desarrollo de las actividades de los trabajadores. (p.49).

J,Urbe, (2014) También define:

La investigación sobre el clima organizacional ha sido de amplio interés en los últimos 50 años. Constituye una variable que impacta en el comportamiento de los trabajadores, cuya importancia recién se ha intensificado para ser evaluada por empresas, dependencias gubernamentales y para la obtención de certificaciones. En México se dispone de un reducido número de escalas construidas para la población mexicana de forma válida y confiable. El presente trabajo reporta el resultado de tres estudios.

El Primero se enfocó a determinar las propiedades psicométricas de la EMCO, escala construida para la población mexicana por Gómez y Vicario (2010) mediante uso de redes semánticas naturales. Los resultados obtenidos arrojan adecuados niveles de confiabilidad (Alpha de Cronbach > 70), validez de constructo (mediante el análisis factorial exploratorio y el análisis de ecuaciones estructurales) y validez predictiva (con una relación significativa entre el clima organizacional y burnout) lo que permite contar con un instrumento de medición efectivo para medir el clima organizacional y contribuir a la realización de investigaciones.

El segundo estudio tuvo como objetivo terminar el efecto del clima organizacional y el liderazgo de servicio en la satisfacción laboral.

El tercer estudio también se dirigió a determinar el efecto del clima y el compromiso organizacional en la satisfacción laboral y la intención de rotación. Los resultados de estos dos últimos proyectos ponen en evidencia el efecto significativo y de importancia del clima organizacional en la satisfactoria laboral. (p.39).

La investigación y el estudio del clima organizacional se han desarrollado desde mediados del siglo XX. La investigación en clima organizacional ha sido activa, diversa se han generado múltiples investigaciones, definiciones e instrumentos de medición. (p.39)

Para **Schneider y Reichers (1983)** el clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores.

Para **Forehand y Gilmer (1964)** definen el clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores para describir a una organización y distinguirla de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización.

Para **Tagiuri y Litwin (1968)** consideran al clima organizacional como resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación, Es por ello que el clima organizacional es una característica con una cierta estabilidad de la calidad del ambiente interno de una organización, la cual es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrita en términos de valores de un particular conjunto de características o atributos de la organización.

Para **Canpbell, Dunnette, Lawler y Weick** (1970), basados en las propiedades del clima organizacional, lo definen como un conjunto de atributos específicos que pueden ser inducidos de la forma en que la organización acuerda con sus miembros. Para los individuos, el clima organizacional forma de un conjunto de atributos y expectativas las cuales describen a la organización en términos de característica resultados del comportamiento y contingencias.

Para **Hellriegel** (1974) define al clima organizacional como un conjunto de atribuciones percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos que pueden ser inducidos de forma que la organización y, o sus subsistemas, o ambos, sean acordes con sus miembros o el entorno.

Para **Joannesson** (1973) señala que las definiciones de clima organizacional pueden ubicarse en definiciones objetivas y subjetivas. Las primeras están enfocadas a las características de la organización como son tamaño, niveles de autoridad o complejidad organizacional. Por su parte, las definiciones subjetivas están basadas en las percepciones que los trabajadores tienen de la organización en aspectos tales como la estructura, el reconocimiento, las recompensas, entre otros.

Esta última perspectiva considera al clima organizacional como una variable que de manera necesaria interviene entre las características objetivas de la organización y los comportamientos y resultados de los trabajadores.

En la literatura existen numerosas escalas para medir el clima organizacional entre las cuales destacan las escalas de medición del clima organizacional a partir del enfoque subjetivo; es decir, aquél basado en las percepciones que los miembros de una organización se formulan acerca de determinadas características organizacionales, sus miembros y la interacción entre ambos.

La importancia del clima organizacional radica en su efecto que tiene en los trabajadores, en su conducta y en su desempeño en las organizaciones, razón por la cual se consideró relevante la realización de las siguientes investigaciones dirigidas a determinar las propiedades psicométricas de una escala de clima organizacional. (p.40)-(p.41)- (p.42)- (p.44).

1.4 Formulación de Problemas

Problema General

¿El Cambio Organizacional se relaciona con el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017?

Problemas Específicos

¿Cómo se relaciona los Cambios Organizacionales y la satisfacción de los trabajadores en el Consejo Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017?

¿Cómo se relaciona los Cambios Organizacionales y la Autonomía en el trabajo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017?

¿Cómo se relaciona los Cambios Organizacionales y las relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017?

¿Cómo se relaciona los Cambios Organizacionales y la Unión Apoyo entre los compañeros de trabajo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima 2017?

¿Cómo se relaciona los Cambios Organizacionales y la consideración de los Directivos en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima 2017?

¿Cómo se relaciona los Cambios Organizacionales y los Beneficios y Recompensas en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017?

¿Cómo se relaciona los Cambios Organizacionales y la Motivación y esfuerzo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017?

¿Cómo se relaciona los Cambios Organizacionales y el Liderazgo de Directivos en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017?

1.4 Justificación del Estudio

La presente Investigación se realiza para determinar la relación que existe entre el Cambio Organizacional y el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de Lima 2017.

Justificación Práctica

Bernal, C. (2010). Sostiene que “Se considera que una investigación tiene **justificación práctica** cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo”. (p. 106)

El presente estudio tiene como finalidad analizar cómo se gestiona la adaptabilidad de las personas al cambio organizacional; pues se asume que el cambio no es sólo organizativo, o tecnológico sino también y fundamentalmente, cultural y de comportamiento. El estudio se caracteriza como una investigación de enfoque cualitativo. Así mismo se pondrá en práctica, las diferentes estrategias que se puedan implementar para poder mejorar el clima Organizacional en los diferentes cambios organizacionales que se presenten, la comunicación es el elemento de mayor importancia para el líder directivo en el proceso de cambio organizacional. Así mismo se puedan

implementar y por consiguiente mejorar el Clima organizacional de los trabajadores del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación tecnológica de Lima 2017.

Justificación Teórica

Según Bernal, C. (2010). Afirma que “En investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente”. (p. 106).

El Presente estudio tiene por finalidad demostrar el efecto que causan los Cambios Organizacionales en el Clima Organizacional, ya que no se da la importancia necesaria al colaborador, como tampoco se valora las diferentes necesidades que requieren en la Organización. La Presente investigación analizará El Cambio Organizacional y el Clima Organizacional del Área Administrativa del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, así como sus indicadores de cada factor y cada elemento de estrategia.

Justificación Metodológica

Bernal, C. (2010). Refiere que “En investigación científica, la **justificación metodológica** del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento valido y confiable”. (p. 107).

Diseño de la investigación: No experimental

Los Cambios Organizacionales son procesos que deben ser analizados por las diferentes organizaciones por que influyen en el Clima Organizacional si estas no están bien definidas.

De acuerdo al problema planteado, se formula la siguiente hipótesis:

1.6 Hipótesis

Al fin de explicar conceptualmente la hipótesis, y su importancia dentro de una investigación, según Bernal, C. (2010) Define como Hipótesis lo siguiente que, según el Pequeño Larousse ilustrado, la palabra hipótesis “deriva del griego hypotthesis, que significa suposición de una cosa posible, de la que se saca una consecuencia”. P.136

Por lo cual el presente trabajo al presentar un problema mediante la formulación de preguntas este obtiene una supuesta respuesta u hipótesis.

1.6.1 Hipótesis General:

Los Cambios Organizacionales se relacionan con el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

1.6.2 Hipótesis Específicos:

Los Cambios Organizacionales se relacionan con la satisfacción de los trabajadores en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Los Cambios Organizacionales se relacionan con la Autonomía en el trabajo, en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Los Cambios Organizacionales se relacionan con las relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización del Consejo Nacional de ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Los Cambios Organizacionales se relacionan con la Unión Apoyo entre los compañeros de trabajo del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de lima, 2017.

Los Cambios Organizacionales se relacionan con la consideración de los Directivos del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Los Cambios Organizacionales se relacionan con los Beneficios y Recompensas del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Los Cambios Organizacionales se relacionan con la Motivación y Esfuerzo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Los Cambios Organizacionales se relacionan con el liderazgo de directivos en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

1.7 Objetivos.

El presente estudio persigue los siguientes objetivos:

1.7.1 Objetivo General:

Determinar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

1.7.2 Objetivos Específicos:

Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y la satisfacción de los trabajadores en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y la Autonomía en el trabajo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y las relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y la Unión Apoyo entre los compañeros de trabajo del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Identificar la relación existe entre los Cambios Organizacionales y la consideración de los Directivos del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Identificar la relación existe entre los Cambios Organizacionales y los Beneficios y Recompensas del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Identificar la relación existe entre los Cambios Organizacionales y la Motivación y esfuerzo del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

Identificar la relación existe entre los Cambios Organizacionales y el liderazgo de directivos en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de Lima, 2017.

II. Método

El Tipo de Investigación para el presente estudio fue: **aplicada**

Bernal, C. (2010), afirma sobre el **método hipotético deductivo lo siguiente:**

“Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.60).

En el presente trabajo el método utilizado fue el **método hipotético deductivo**, el cual sirvió de ayuda para poder identificar las variables, descomponerlas en partes menores para poder estudiarlas.

Descriptiva Correlacional

Según Tamayo, M. (1999): La investigación descriptiva “es un tipo de estudio que busca únicamente describir situaciones o acontecimientos; Básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en Probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones”. (p. 44).

Así también menciona que: “en la investigación correlacional se persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores”. (p.47).

La presente investigación es No Experimental, de forma que no se manipulan deliberadamente ninguna de las dos variables ya que la problemática es existente.

2.1 Diseño de investigación: No experimental Transeccional o Transversal

Según R. Sampieri, (2010), señala:

La Investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos; En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible

manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (p.152).

Los diseños no experimentales se clasifican en: transeccionales o transversales y longitudinales; resultando la presente, una investigación No Experimental Transeccional. Para Bernal C. (2010) la investigación seccional o transversal “es aquella en la cual se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado” (p. 123).

El Presente estudio es descriptivo correlacional, Transversal porque está orientado a describir una problemática real que se presenta en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e innovación Tecnológica de Lima 2017.

2.2 Variables, operacionalización

Sampieri, R. (2010) señala:

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida. (p.105).

Los Cambios Organizacionales se midieron a través de los factores como el Liderazgo de Cambio, Crear una necesidad compartida, Crear una Visión, Movilizar el Compromiso, Cambiar Sistemas y estructuras, Controlar los avances, Lograr que el cambio sea perdurable, además tomando en cuenta las actividades establecidas por el autor las cuales permitieron elaborar un cuestionario, para el recojo de la información y presentación de resultados del presente estudio.

Liderazgo de cambio
Crear una necesidad compartida
Crear una visión
Movilizar el compromiso
Cambiar sistemas y estructuras
Controlar los avances
Lograr que el cambio sea perdurable

El Clima Organizacional se midió tomando en cuenta los factores como la Satisfacción de los trabajadores, Autonomía en el trabajo, Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización, Unión y Apoyo entre los compañeros de trabajo, Consideración de los Directivos, Beneficio y Recompensa, Motivación y esfuerzo y liderazgo de Directivos; Además tomando en cuenta las actividades establecidas por el autor las cuales permitieron elaborar un cuestionario que permitió el recojo de la información y presentación de resultados del presente estudio.

Satisfacción de los trabajadores
Autonomía en el Trabajo
Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización
Unión y Apoyo entre los Compañeros de Trabajo
Consideración de los directivos
Beneficios y Recompensas
Motivación y esfuerzo
Liderazgo de Directivos

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1: Cambio Organizacional

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA DE MEDICION - ORDINAL
Cambios Organizacionales	M Alles, (2008) El cambio en las organizaciones desde diversas perspectivas, asumiendo que en la mayoría de las ocasiones es un factor que modifica la realidad sin que esto fuera deseado y otras veces es promovido por la propia organización. Esto significa que las organizaciones deben innovar en forma constante. Por lo tanto, el desafío para las organizaciones es el cambio permanente, respetando los valores básicos que conforman la cultura organizacional. (p.99)	Los Cambios Organizacionales se midió tomando en cuenta el Liderazgo de Cambio, Crear una necesidad compartida, Crear una Visión, Movilizar el Compromiso, Cambiar Sistemas y estructuras, Controlar los avances, Lograr que el cambio sea perdurable cuyos factores como la Comunicación, Beneficios, Participación, Seguridad, Responsabilidades y Calidad servirán para realizar un cuestionario.	Liderazgo de Cambio	Iniciativa de cambio Identificar el liderazgo	3	1 – Nunca 2 – Rara vez 3 – A veces 4 – Frecuentemente 5 – Siempre
			Crear una necesidad compartida	Resultados Razon del cambio	3	
			Crear una visión	Metas y objetivos	3	
			Movilizar el compromiso	Resultados deseados	2	
			Cambiar sistemas y estructuras	Movilizar a los interesados Nuevos sistemas y estructuras	4	
			Controlar los avances	Seguimiento Evaluación	4	
Lograr que el Cambio sea perdurable	Responsabilidad de los Directivos Plazos de aceptación al cambio	3				

Tabla 2

Operacionalización de la variable 2: Clima Organizacional

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA DE MEDICION - ORDINAL
Clima Organizacional	La Investigación y el estudio del Clima Organizacional se han desarrollado desde mediados del Siglo XX. En tiempos recientes, la Investigación en Clima Organizacional ha sido activa, diversa y a lo largo de más de 50 años se han generado múltiples investigaciones, definiciones e instrumentos de medición. Para Schneider y Reichers (1983) el clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores. El clima organizacional corresponde a las percepciones compartidas de aspecto tales como; políticas, prácticas y procedimientos organizacionales formales e informales. Uribe, J.(2015). P.39	El Clima Organizacional se midió tomando en cuenta la Satisfacción de los trabajadores, Autonomía en el trabajo, Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización, Unión y Apoyo entre los compañeros de trabajo, Consideración de los Directivos, Beneficio y Recompensa cuyos factores como: Recursos Humanos, Evaluación, Satisfacción Desempeño e Innovación, servirán para realizar un cuestionario.	Satisfacción de los trabajadores	Reconocimiento Metas y Objetivos	3	1 – Nunca 2 – Rara vez 3 – A veces 4 – Frecuentemente 5 – Siempre
			Autonomía en el Trabajo	Motivación Productividad	3	
			Relaciones Sociales, entre los Miembros de la	Comunicación Integración	3	
			Unión Apoyo entre los Compañeros de Trabajo	Compromiso Evaluación	2	
			Consideración de los directivos	Apoyo a los trabajadores Consideración a los trabajadores	3	
			Beneficios y Recompensas	Retribución al trabajo Estimulos y recompensas	2	
			Motivación y esfuerzo	Calidad en sus actividades Evaluación	4	
			Liderazgo de Directivos	Toma de Decisiones Capacidad en la toma de decisiones	3	

2.3 Población y Muestra

Población

Según Jany (1994), citado por Bernal. C, (2010) sugiere que la población es “la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 48); o bien, unidad de análisis. (p.160).

El Total de la población para elaborar el estudio es de 30 personas del Área Administrativa del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica.

Muestra

Sampieri, R. (2010), sostiene que la “Muestra (es un subgrupo de la población) Se utiliza por economía de tiempo y recursos implica definir la unidad de análisis requiere delimitarla población para generalizar resultados y establecer parámetros” (p. 171).

Muestra no probabilística o dirigida

Según, Sampieri, R. (2010). Es “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.” (p. 176).

La muestra a tomar para el estudio es el total de la población del personal de administración (30 en total), el método de muestreo es **NO probabilístico**.

(Muestra censal)

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

Instrumento

Un instrumento de medición es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.

(Hernández, Fernández y Baptista, 2010; p.109).

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario y una ficha de observación para las variables de estudio con una escala de Likert graduado de la siguiente manera:

La escala de medición es de tipo Likert, la cual consta de 5 preguntas, la cuales son:

Tabla 3

Escala de respuestas

VALOR	LEYENDA
(1)	Nunca
(2)	VALOR Rara vez
(3)	A veces
(4)	Frecuentemente
(5)	Siempre

Nota: Elaboración propia

Cuestionario

Bernal, A (2010) afirma sobre el cuestionario:

Cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de

investigación. En general, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. El cuestionario permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos. Un diseño inadecuado recoge información incompleta, datos imprecisos y, por supuesto, genera información poco confiable. (Pg.250).

Validez

Sampieri, R. (2010) “La evidencia sobre la validez del contenido se obtienen mediante la opinión de experto” (p. 298).

El presente estudio será sometido a 3 expertos de la UCV.

La validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación han sido consolidadas por maestros que enseñan en la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo. Durante el proceso los maestros han demostrado rigurosidad y tenacidad académica. Al final las observaciones y sugerencias han sido levantadas respectivamente. Durante la construcción de los instrumentos se analizaron las hipótesis, se plantearon las dimensiones de cada variable y, finalmente, los indicadores. Se elaboraron 45 ítems en total, de los cuales 22 corresponden al cuestionario sobre el cambio organizacional tomado a las unidades muestrales. Y 23 ítems corresponden al cuestionario sobre el clima organizacional de los docentes tomados a las unidades muestrales. Los ítems contaron con cinco alternativas de escala de LÍkert: Nunca, Rara vez, A veces, Frecuentemente, Siempre. La versión definitiva de los instrumentos fue el resultado de la valoración sometida al juicio de expertos y de aplicación de los mismos a las unidades muestrales. Los procedimientos rigurosos que consolidan la calidad de los instrumentos de investigación son mencionados en el apartado siguiente:

Tabla 4

Nivel de validez de los cuestionarios, según el tipo de expertos

EXPERTOS Organizacional	Cambio organizacional	Clima	
	Puntaje %	Puntaje	%
1. Mgtr. Teresa Gonzales	65		65
2. Dr. Cojal Loli Bernardo	75		75
3. Dr. Pedro Costilla Castillo	70		70
Promedio de valoración	70		70

Fuente. Instrumentos de opinión de expertos. Elaboración propia

Confiabilidad

Sampieri, R. (2010), afirma sobre la confiabilidad lo siguiente:

La confiabilidad se calcula y evalúa para todo el instrumento de medición utilizado, o bien, si se administraron varios instrumentos, se determina para cada uno de ellos. Asimismo, es común que el instrumento contenga varias escalas para diferentes variables, entonces la fiabilidad se establece para cada escala y para el total de escalas (si se pueden sumar, si son aditivas). (p. 300).

Para la elaboración del presente estudio la encuesta estará dirigida al personal de Administración del Consejo nacional de Ciencia, Tecnología e innovación tecnológica de Lima 2017.

Se utilizará el software SPSS versión 24 para el procesamiento de datos.

Sampieri, R. (2014), define que: “La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, las cuales se comentarán brevemente después de revisar los conceptos de validez y objetividad” (p.200).

La estimación de la fiabilidad de la presente investigación, se encuentra a través del Alpha de Cronbach, cuya fórmula de cálculo es la siguiente:

A= Coeficiente de Alpha de Cronbach

S_{2t}= Varianza de los puntajes totales.

S_{2i}= Varianza del ítem.

K= Números de ítem.

Entre más cerca del 1 esta, más alto será el grado de confiabilidad.

Sampieri, R. et al (2014), señala que: “La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p.201).

Por lo cual, para validar este presente trabajo de investigación, se someten los test previos y posteriores a juicio de experto, jueces que van a opinar sobre la elaboración de los mismos, dando peso fidedigno a la investigación.

La validez del contenido de la presente investigación será validada por 03 jurados de la Universidad Cesar Vallejo.

Se obtendrá a través del alfa de cronbrach

Tabla 5

Resumen de procesos de datos de Cambio Organizacional

		N	%
Casos	Válido	29	96.7
	Excluido ^a	1	3.3
	Total	30	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 6

Alfa de Cronbach (Cambio Organizacional), Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.936	22

Interpretación: Según Tabla Nro. 6, la confiabilidad según el Alfa de Cronbach fue de 0,936 lo cual presenta un excelente nivel de confiabilidad, permitiendo su aplicación para la obtención de los datos.

Tabla 7

Resumen de procesos de datos de Clima Organizacional

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	30	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 8

Alfa de Cronbach (Clima Organizacional), Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.961	23

Interpretación: Según Tabla Nro. 8, la confiabilidad según el Alfa de Cronbach fue de 0,961 lo cual presenta un excelente nivel de confiabilidad, permitiendo su aplicación para la obtención de los datos.

Encuesta

Bernal, A. (2010), afirma sobre la encuesta lo siguiente:

Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas.

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (p. 194).

2.5 Métodos de Análisis de Datos

Para mostrar los resultados obtenidos, se trabajó con tablas de frecuencias, porcentajes y gráficos de barras, elementos que ayudaron a ver descripciones y posible relación entre las variables de estudio y según el resultado de significancia de la prueba de normalidad que arrojó un valor mayor a 0.05, concluyendo que ambas variables se relacionan.

Las pruebas no paramétricas o de distribución libre no están sometidas a ciertos requisitos que son comunes a las pruebas paramétricas. Fundamentalmente dichos requisitos se refieren a la distribución que presenta la variable en la población. Por otra parte, son especialmente útiles ante tamaños muestrales reducidos o, en los casos en que la variable que nos interese esta medida en una escala ordinal., por tal motivo se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman. (Acuña, 2010).

2.6 Aspectos éticos

La siguiente información es de manera confiable, se garantiza la veracidad del contenido del siguiente proyecto de Investigación.

En la elaboración del siguiente estudio de proyecto de investigación se garantiza la confidencialidad del contenido. Ya que se aplica el manual APA el cual garantiza el respeto hacia la propiedad intelectual de los autores citados en el estudio realizado.

Se utilizará el software SPSS versión 24 para los procesamientos de datos.

III. Resultados

Tabla 9

Prueba de Normalidad entre la variable Cambio Organizacional y la variable Clima Organizacional

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CAMBIO ORGANIZACIONAL	.068	30	.200 [*]	.983	30	.895
CLIMA ORGANIZACIONAL	.093	30	.200 [*]	.969	30	.510

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la Tabla N°09, se observa que los resultados obtenidos en la prueba de normalidad para la Variable Cambio Organizacional y la variable Clima Organizacional, siguen una distribución normal. Por lo cual se utilizó el método Spearman.

Tabla 10

Prueba de Normalidad entre la Variable Cambio Organizacional con la Dimensión Satisfacción de los Trabajadores

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CAMBIO ORGANIZACIONAL	.068	30	.200*	.983	30	.895
Satisfacción de los trabajadores	.268	30	.000	.790	30	.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la Tabla Nro.10, se observa que los resultados obtenidos en la prueba de normalidad para la Variable Cambio Organizacional y la dimensión Satisfacción de los trabajadores, siguen una distribución normal y se utilizó el método Spearman.

Tabla 11

Prueba de Normalidad entre la Variable Cambio Organizacional y la dimensión Autonomía en el trabajo

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CAMBIO ORGANIZACIONAL	.068	30	.200*	.983	30	.895
Autonomía en el Trabajo	.429	30	.000	.623	30	.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la Tabla Nro.11, se observa que los resultados obtenidos en la prueba de normalidad para la Variable Cambio Organizacional y la dimensión Autonomía en el trabajo, siguen una distribución normal. Por lo cual se utilizó el método Pearson, caso contrario se hubiese utilizado el método Spearman.

Tabla 12

Prueba de Normalidad entre la variable Cambio Organizacional y la dimensión Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CAMBIO ORGANIZACIONAL	.068	30	.200 [*]	.983	30	.895
Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización	.312	30	.000	.772	30	.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la Tabla Nro.12, se observa que los resultados obtenidos en la prueba de normalidad para la Variable Cambio Organizacional y la dimensión Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización, siguen una distribución normal. Por lo cual se utilizó el método Spearman.

Tabla 13

Prueba de Normalidad entre la variable Cambio Organizacional y la dimensión Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CAMBIO ORGANIZACIONAL	.068	30	.200 ⁺	.983	30	.895
Unión y Apoyo entre los Compañeros de Trabajo	.256	30	.000	.787	30	.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la Tabla Nro.13, se observa que los resultados obtenidos en la prueba de normalidad para la Variable Cambio Organizacional y la dimensión Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, siguen una distribución normal. Por lo cual se utilizó el método Spearman.

Tabla 14

Prueba de Normalidad entre la variable Cambio Organizacional y la dimensión Consideración de los directivos

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CAMBIO ORGANIZACIONAL	.068	30	.200 ⁺	.983	30	.895
Consideración de los directivos	.412	30	.000	.648	30	.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la Tabla Nro.14, se observa que los resultados obtenidos en la prueba de normalidad para la Variable Cambio Organizacional y la dimensión Consideración de los directivos, siguen una distribución normal. Por lo cual se utilizó el método Spearman.

Tabla 15

Prueba de Normalidad entre la variable Cambio Organizacional y la dimensión Beneficios y Recompensas

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CAMBIO ORGANIZACIONAL	.068	30	.200 [*]	.983	30	.895
Beneficios y Recompensas	.360	30	.000	.700	30	.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la Tabla Nro.15, se observa que los resultados obtenidos en la prueba de normalidad para la Variable Cambio Organizacional y la dimensión Beneficios y Recompensas, siguen una distribución normal. Por lo cual se utilizó el método Spearman.

Tabla 16

Prueba de Normalidad entre la variable Cambio Organizacional y la dimensión Motivación y esfuerzo

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CAMBIO ORGANIZACIONAL	.068	30	.200 [*]	.983	30	.895
Motivación y esfuerzo	.285	30	.000	.789	30	.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la Tabla Nro.16, se observa que los resultados obtenidos en la prueba de normalidad para la Variable Cambio Organizacional y la dimensión Motivación y esfuerzo, siguen una distribución normal. Por lo cual se utilizó el método Spearman.

Tabla 17

Prueba de Normalidad entre la variable Cambio Organizacional y la dimensión Liderazgo de directivos

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CAMBIO ORGANIZACIONAL	.068	30	.200*	.983	30	.895
Liderazgo de Directivos	.219	30	.001	.808	30	.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la Tabla Nro.17, se observa que los resultados obtenidos en la prueba de normalidad para la Variable Cambio Organizacional y la dimensión Liderazgo de directivos, siguen una distribución normal. Por lo cual se utilizó el método Spearman.

Tabla 18

Grado de Correlación y nivel de sig. Entre las variables Cambio Organizacional y Clima Organizacional

		Correlaciones		
			CAMBIO ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1.000	.998**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	.998**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De la tabla Nro.18, la correlación es positiva fuerte y significativa, siendo su valor 0.998, medido a nivel de significancia 0.01, por lo tanto, existe correlación entre el Cambio Organizacional y el Clima Organizacional.

Tabla 19

Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales se relacionan con la satisfacción de los trabajadores

		Correlaciones		
			CAMBIO ORGANIZACIONAL	Satisfacción de los trabajadores
Rho de Spearman	CAMBIO	Coeficiente de correlación	1.000	.908**
	ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
Satisfacción de los trabajadores		Coeficiente de correlación	.908**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De la tabla Nro.19, la correlación es positiva fuerte y significativa, siendo su valor 0.908, medido a nivel de significancia 0.01, por lo tanto, existe correlación entre el Cambio Organizacional y Satisfacción de los trabajadores.

Tabla 20

Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y la Autonomía en el trabajo

		Correlaciones		
			CAMBIO ORGANIZACIONAL	Autonomía en el Trabajo
Rho de Spearman	CAMBIO	Coeficiente de correlación	1.000	.794**
	ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	Autonomía en el Trabajo	Coeficiente de correlación	.794**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Interpretación: De la tabla Nro.20, la correlación es positiva fuerte y significativa, siendo su valor 0.794, medido a nivel de significancia 0.01, por lo tanto existe correlación entre el Cambio Organizacional y Autonomía en el Trabajo.

Tabla 21

Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y las relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización

Correlaciones			CAMBIO ORGANIZACIONAL	Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización
Rho de Spearman	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1.000	.881**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización	Coeficiente de correlación	.881**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De la tabla Nro.21, la correlación es positiva fuerte y significativa, siendo su valor 0.881, medido a nivel de significancia 0.01, por lo tanto existe correlación entre el Cambio Organizacional y Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización.

Tabla 22

Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y Unión Apoyo entre los compañeros de trabajo

		Correlaciones		
			CAMBIO ORGANIZACIONAL	Unión Apoyo entre los Compañeros de Trabajo
Rho de Spearman	CAMBIO	Coeficiente de correlación	1.000	.913**
	ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	Unión Apoyo entre los	Coeficiente de correlación	.913**	1.000
	Compañeros de Trabajo	Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De la tabla Nro.22, la correlación es positiva fuerte y significativa, siendo su valor 0.913, medido a nivel de significancia 0.01, por lo tanto existe correlación entre el Cambio Organizacional y Unión Apoyo entre los Compañeros de Trabajo.

Tabla 23

Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y la consideración de los Directivos

		Correlaciones		
			CAMBIO ORGANIZACIONAL	Consideración de los directivos
Rho de Spearman	CAMBIO	Coeficiente de correlación	1.000	.814**
	ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	Consideración de los directivos	Coeficiente de correlación	.814**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De la tabla Nro.23, la correlación es positiva fuerte y significativa, siendo su valor 0.814, medido a nivel de significancia 0.01, por lo tanto existe correlación entre el Cambio Organizacional y Consideración de los directivos.

Tabla 24

Correlación y Nivel de sig. Entre Los Cambios Organizacionales y Beneficios y Recompensas

		Correlaciones		
			CAMBIO ORGANIZACIONAL	Beneficios y Recompensas
Rho de Spearman	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1.000	.862**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	Beneficios y Recompensas	Coeficiente de correlación	.862**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De la tabla Nro.24, la correlación es positiva fuerte y significativa, siendo su valor 0.862, medido a nivel de significancia 0.01, por lo tanto existe correlación entre el Cambio Organizacional y Beneficios y recompensas.

Tabla 25

Correlación y Nivel de sig. Entre Cambios Organizacionales y la Motivación y Esfuerzo

		Correlaciones		
			CAMBIO ORGANIZACIONAL	Motivación y esfuerzo
Rho de Spearman	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1.000	.897**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	Motivación y esfuerzo	Coeficiente de correlación	.897**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De la tabla Nro.25, la correlación es positiva fuerte y significativa, siendo su valor 0.897, medido a nivel de significancia 0.01, por lo tanto existe correlación entre el Cambio Organizacional y Motivación y esfuerzo.

Tabla 26

Correlación y Nivel de sig. Entre Cambios Organizacionales y el liderazgo de directivos

		Correlaciones		
			CAMBIO ORGANIZACIONAL	Liderazgo de Directivos
Rho de Spearman	CAMBIO	Coeficiente de correlación	1.000	.930**
	ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	Liderazgo de Directivos	Coeficiente de correlación	.930**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De la tabla Nro.26, la correlación es positiva fuerte y significativa, siendo su valor 0.930, medido a nivel de significancia 0.01, por lo tanto, existe correlación entre el Cambio Organizacional y Liderazgo de Directivos.

Tabla 27

Distribución por frecuencia de Liderazgo de cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	9	30.0	30.0	30.0
	MEDIO	15	50.0	50.0	80.0
	ALTO	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

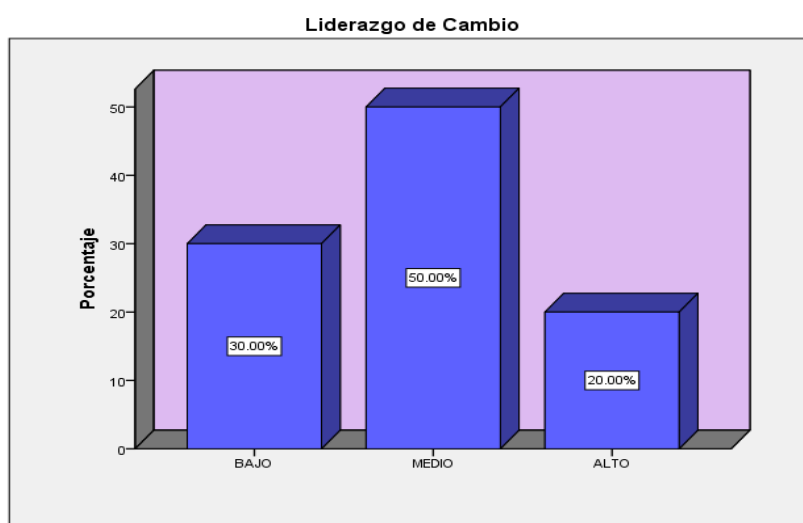


Figura 1: Liderazgo de Cambio

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.27, así como en el figura Nro.1, respecto a los resultados de la dimensión Liderazgo de Cambio se observa que el 30.00% de los trabajadores encuestados consideran que el Liderazgo de cambio se encuentra en un nivel bajo, el 50.00% considera que el Liderazgo de Cambio se encuentra en un nivel “medio”, y un 20.00% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se verifica que el los Jefes deben tomar decisiones y mejorar los objetivos de la Institución para que se identifiquen con ella.

Tabla 28

Distribución por frecuencia de Crear una necesidad compartida

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	2	6.7	6.7	6.7
	MEDIO	20	66.7	66.7	73.3
	ALTO	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

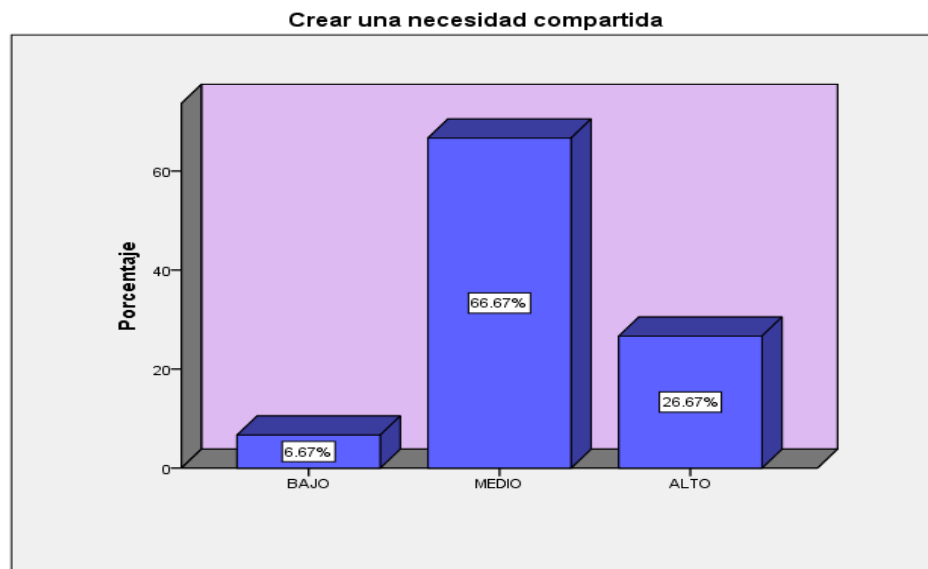


Figura 2: Crear una necesidad compartida

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.28, así como en el figura Nro.2, respecto a los resultados de la dimensión Crear una necesidad compartida se observa que el 6.67% de los trabajadores encuestados consideran que Crear una necesidad compartida se encuentra en un nivel bajo, el 66.67% considera que crear una necesidad compartida se encuentra en un nivel “medio”, y un 26.67% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que es necesario que se justifique y se valore las necesidades del personal.

Tabla 29

Distribución por frecuencia de Crear una visión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	8	26.7	26.7	26.7
	MEDIO	19	63.3	63.3	90.0
	ALTO	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

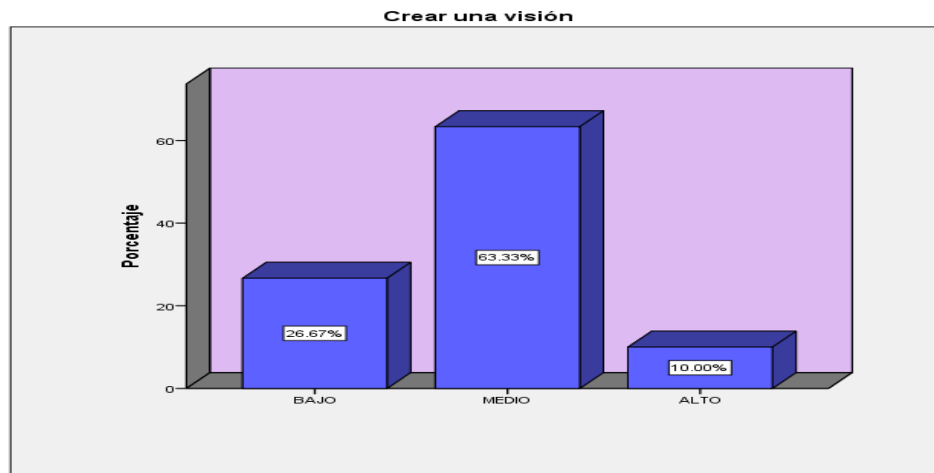


Figura 3: Crear una visión

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.29 así como en el figura Nro.3, respecto a los resultados de la dimensión Crear una necesidad compartida se observa que el 26.67% de los trabajadores encuestados consideran que Crear una Visión se encuentra en un nivel bajo, el 63.33% considera que crear una visión se encuentra en un nivel “medio”, y un 10.00% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que es la gran mayoría tiene un responsabilidades y compromisos con la Institución.

Tabla 30

Distribución por frecuencia de Movilizar el compromiso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	12	40.0	40.0	40.0
	MEDIO	16	53.3	53.3	93.3
	ALTO	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

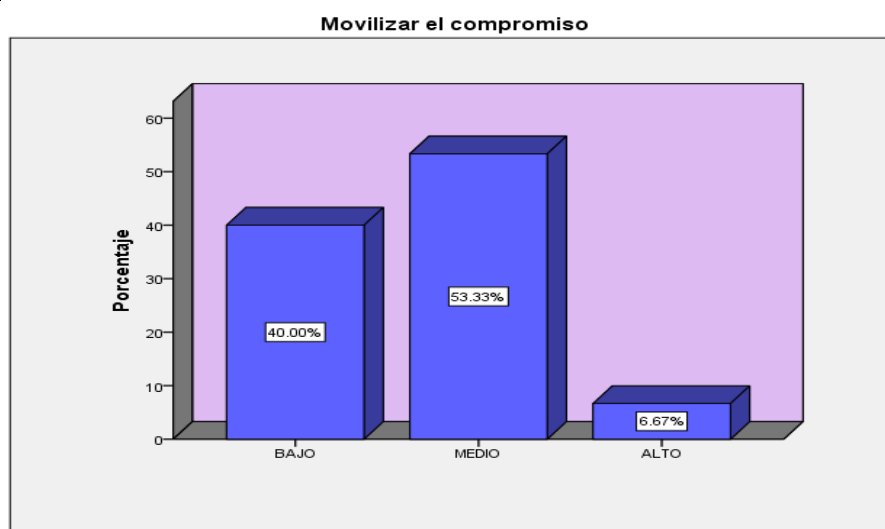


Figura 4: Movilizar el compromiso

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.30, así como en el figura Nro.4, respecto a los resultados de la dimensión Movilizar el Compromiso se observa que el 40.00% de los trabajadores encuestados consideran que Movilizar el Compromiso se encuentra en un nivel bajo, el 53.33% considera que crear una visión se encuentra en un nivel “medio”, y un 6.67% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que es la gran mayoría considera que los nuevos cambios son para mejora de la Institución.

Tabla 31

Distribución por frecuencia de Cambiar sistemas y estructuras

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	11	36.7	36.7	36.7
	MEDIO	14	46.7	46.7	83.3
	ALTO	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

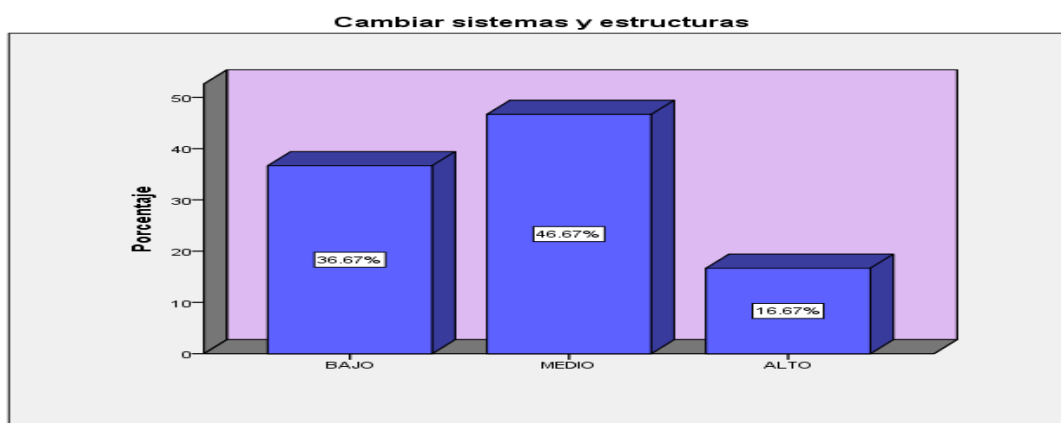


Figura 5: Crear sistemas y estructuras

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.31, así como en el figura Nro.5, respecto a los resultados de la dimensión Movilizar el Compromiso se observa que el 46.67% de los trabajadores encuestados consideran que Crear Sistemas y Estructuras se encuentra en un nivel “medio”, el 36.67% considera que cambiar sistemas y estructuras se encuentra en un nivel “bajo”, y un 16.67% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que la gran mayoría considera que es bueno hacer una modificación en los diferentes sistemas que se viene desarrollando en la Institución.

Tabla 32

Distribución por frecuencia de Controlar los avances

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	7	23.3	23.3	23.3
	MEDIO	11	36.7	36.7	60.0
	ALTO	9	30.0	30.0	90.0
	4	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

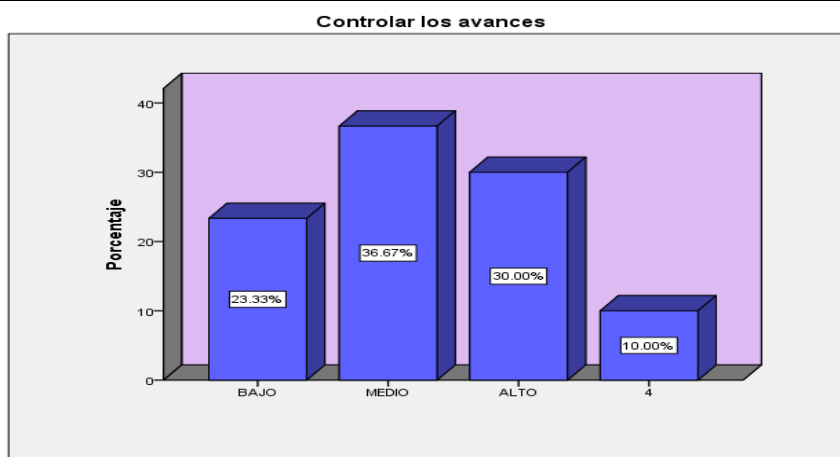


Figura 6: Controlar los avances

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.32, así como en el figura Nro. 6, respecto a los resultados de la dimensión Controlar los avances se observa que el 36.67% de los trabajadores encuestados consideran que Controlar los avances se encuentra en un nivel “medio”, el 30.00%, se encuentra en un nivel “alto”, el 23.33% consideran que se encuentra en un nivel “bajo” y el 16.67% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que es la gran mayoría considera que es bueno hacer un seguimiento de los diferentes avances y nuevas tecnologías.

Tabla 33

Distribución por frecuencia de Lograr que el cambio sea perdurable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	12	40.0	40.0	40.0
	MEDIO	15	50.0	50.0	90.0
	ALTO	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

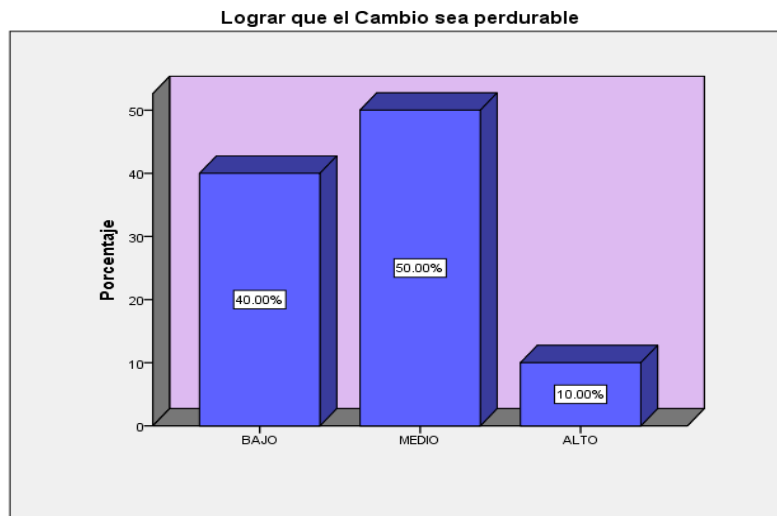


Figura 7: Lograr que el cambio sea perdurable

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.33, así como en el figura Nro.7, respecto a los resultados de la dimensión Lograr que el Cambio sea perdurable se observa que el 40.00% de los trabajadores encuestados consideran que se encuentra en un nivel “bajo”, el 50.00% consideran que Lograr que el Cambio sea Perdurable se encuentra en un nivel “medio”, y un 10.00% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que es la gran mayoría consideran que los Directivos deben gestionar cambios a largo plazo.

Tabla 34

Distribución por frecuencia de Satisfacción de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	11	36.7	36.7	36.7
	MEDIO	15	50.0	50.0	86.7
	ALTO	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

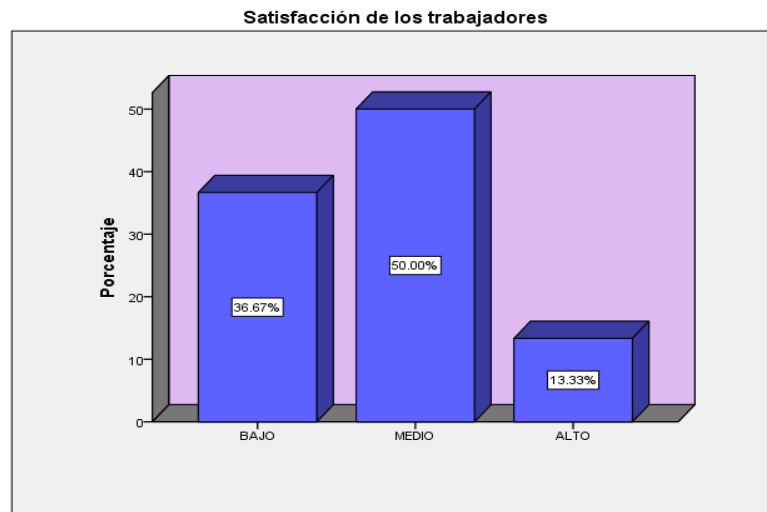


Figura 8: Satisfacción de los trabajadores

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tala Nro.34, así como en el figura Nro.8, respecto a los resultados de la dimensión Satisfacción de los Trabajadores se observa que el 36.67% de los trabajadores encuestados consideran que se encuentra en un nivel “bajo”, el 50.00% consideran que la Satisfacción de los trabajadores se encuentra en un nivel “medio”, y un 13.33% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que es la gran mayoría consideran que los Directivos deben gestionar cambios a largo plazo.

Tabla 35

Distribución por frecuencia de Autonomía en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	21	70.0	70.0	70.0
	MEDIO	8	26.7	26.7	96.7
	ALTO	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

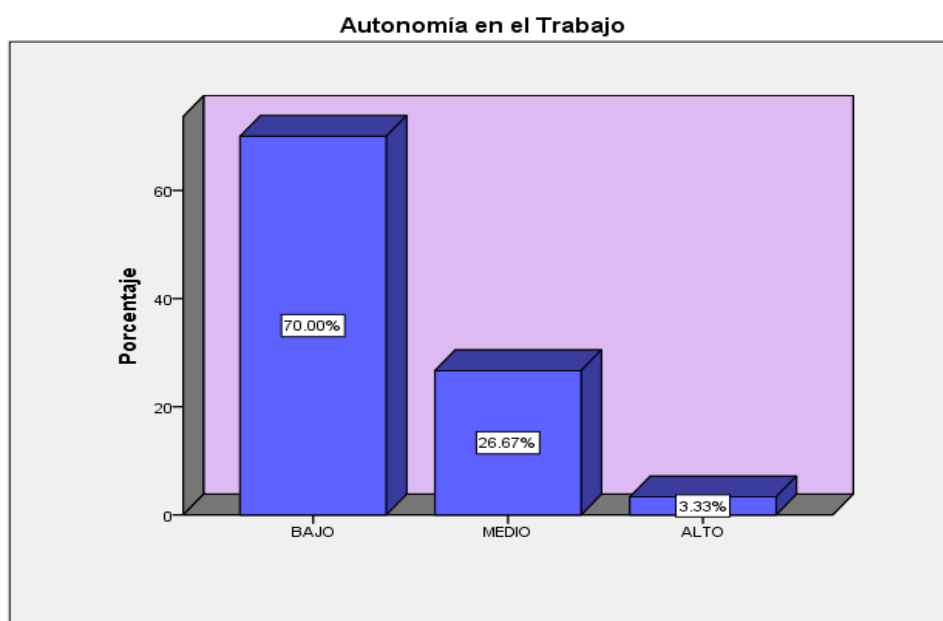


Figura 9: Autonomía en el trabajo

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.35, así como en el figura Nro.9, respecto a los resultados de la dimensión Autonomía en el Trabajo se observa que el 70.00% de los trabajadores encuestados consideran que se encuentra en un nivel “bajo”, el 26.67% consideran que la Autonomía en el Trabajo se encuentra en un nivel “medio”, y un 3.33% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que es la gran mayoría de los trabajadores gozan de Autonomía en su trabajo.

Tabla 36

Distribución por frecuencia de Relaciones sociales, entre los miembros de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	33.3	33.3	33.3
	MEDIO	17	56.7	56.7	90.0
	ALTO	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

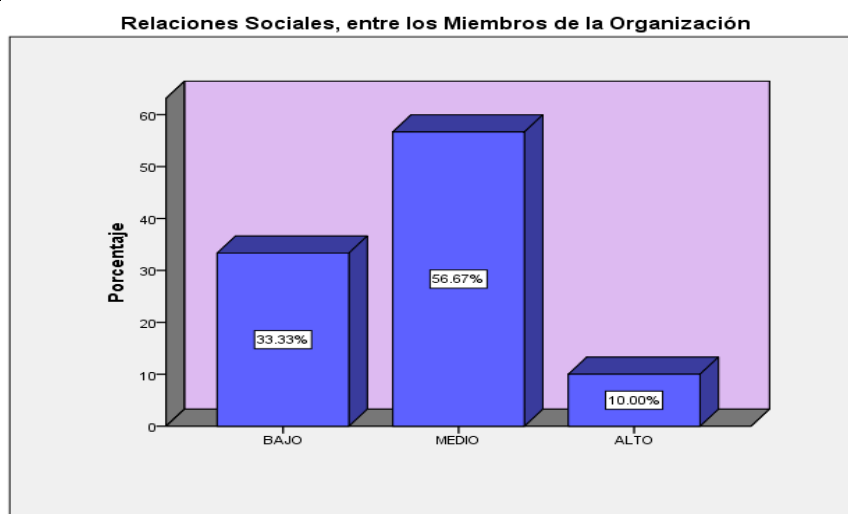


Figura 10: Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.36, así como en el figura Nro.10, respecto a los resultados de la dimensión Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización se observa que el 56.67% de los trabajadores encuestados consideran que Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización se encuentra en un nivel “medio”, el 33.33% consideran que se encuentra en un nivel “bajo”, y un 10.00% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que no todos se encuentran en buenas relaciones entre todos los trabajadores.

Tabla 37

Distribución por frecuencia de Unión apoyo entre los compañeros de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	12	40.0	40.0	40.0
	MEDIO	14	46.7	46.7	86.7
	ALTO	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

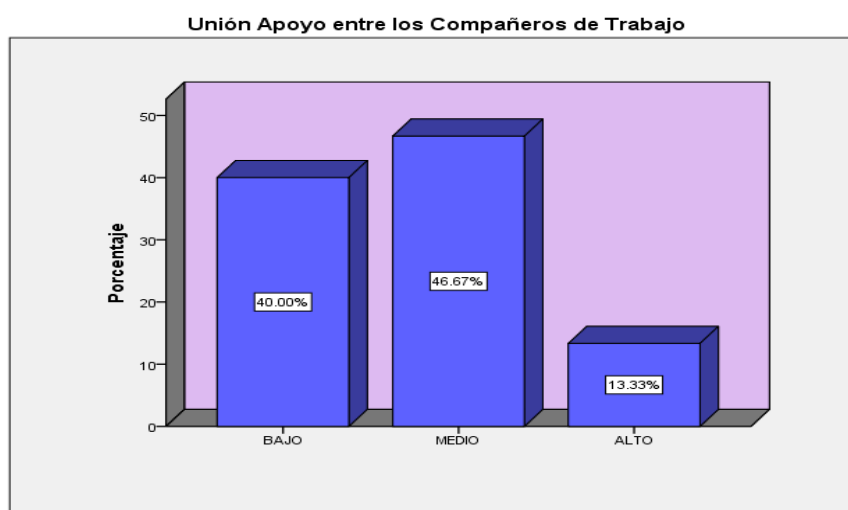


Figura 11: Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.37, así como en el figura Nro.11, respecto a los resultados de la dimensión Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización se observa que el 40.00% de los trabajadores encuestados consideran que Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización se encuentra en un nivel “bajo”, el 46.67% consideran que se encuentra en un nivel “medio”, y un 13.33% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que no hay unión y apoyo en la mayoría de los trabajadores.

Tabla 38

Distribución por frecuencia de Consideración de los directivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	20	66.7	66.7	66.7
	MEDIO	9	30.0	30.0	96.7
	ALTO	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

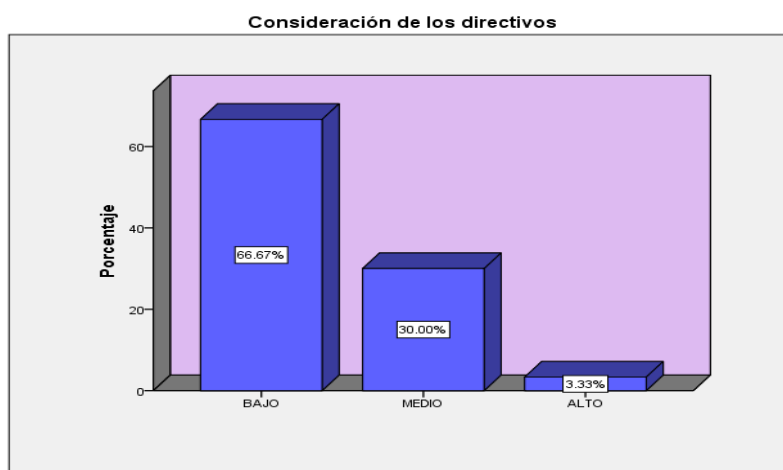


Figura 12: Consideración de los directivos

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.38, así como en el figura Nro.12, respecto a los resultados de la dimensión Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización se observa que el 66.67% de los trabajadores encuestados consideran que Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización se encuentra en un nivel “bajo”, el 30.00% consideran que se encuentra en un nivel “medio”, y un 3.33% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que los Directivos no valoran a sus empleados ni tienen una buena consideración hacia los trabajadores.

Tabla 39

Distribución por frecuencia de Beneficios y Recompensas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	17	56.7	56.7	56.7
	MEDIO	12	40.0	40.0	96.7
	ALTO	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

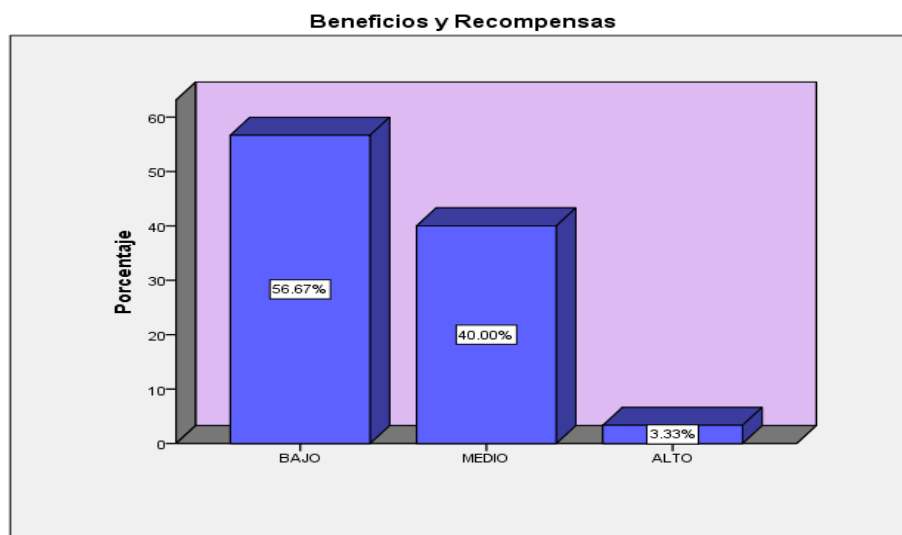


Figura 13: Beneficios y recompensas

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.39, así como en la figura Nro.13, respecto a los resultados de la dimensión Beneficios y Recompensas se observa que el 56.67% de los trabajadores encuestados consideran que Beneficios y Recompensas se encuentra en un nivel “Bajo”, el 40.00% consideran que se encuentra en un nivel “Medio”, y un 3.33% consideran que se encuentra en un nivel “alto, por lo que no se incentiva ni se reconoce las labores trabajadas según mérito.

Tabla 40

Distribución por frecuencia de Motivación y esfuerzo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	33.3	33.3	33.3
	MADIO	16	53.3	53.3	86.7
	ALTO	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

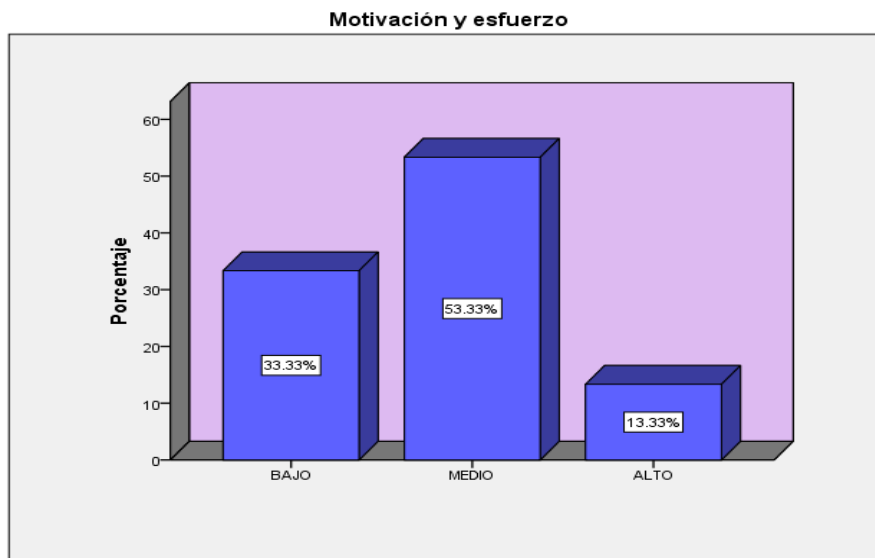


Figura 14: Motivación y esfuerzo

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.40, así como en el figura Nro.14, respecto a los resultados de la dimensión Motivación y esfuerzo se observa que el 53.33% de los trabajadores encuestados consideran que la Motivación y esfuerzo se encuentra en un nivel “Medio”, el 33.33% consideran que se encuentra en un nivel “Bajo”, y un 13.33% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que no existe una motivación para incentivar a los trabajadores para que logren los objetivos deseados.

Tabla 41

Distribución por frecuencia de Liderazgo de directivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	10	33.3	33.3	33.3
	BAJO	13	43.3	43.3	76.7
	ALTO	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

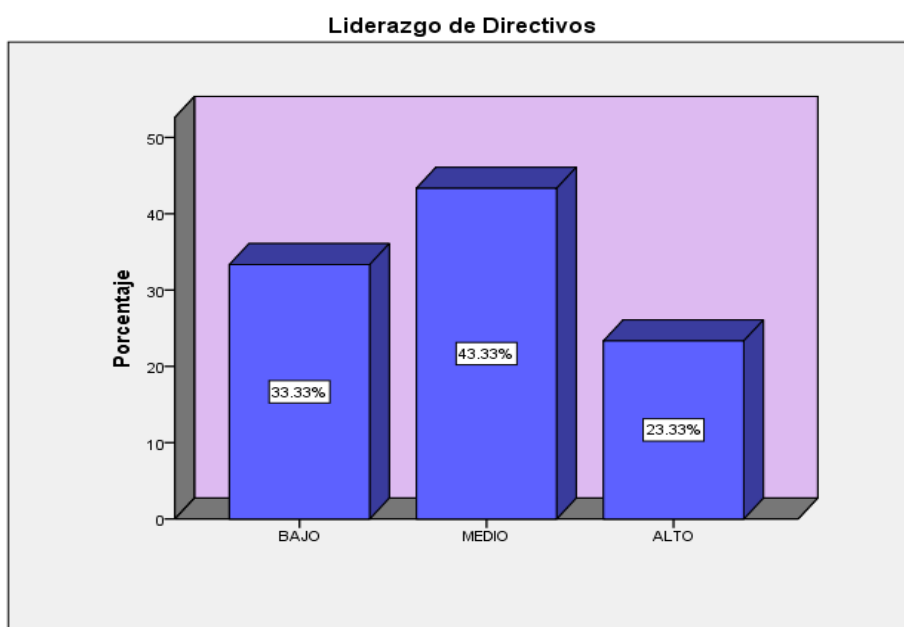


Figura 15: Liderazgo de Directivos

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.41, así como en la figura Nro.15, respecto a los resultados de la dimensión Liderazgo de Directivos se observa que el 43.33% de los trabajadores encuestados consideran que Liderazgo de Directivos se encuentra en un nivel “Medio”, el 33.33% consideran que se encuentra en un nivel “Bajo”, y un 23.33% consideran que se encuentra en un nivel “alto”, por lo que se observa que no hay un buen Liderazgo por parte de la Gerencia.

Tabla 42

Distribución por frecuencia de la pregunta 1: En la institución cualquier cambio debe ser propuesto por los directivos y trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	5	16.7	16.7	16.7
RARA VEZ	7	23.3	23.3	40.0
A VECES	9	30.0	30.0	70.0
FRECUENTEMENTE	1	3.3	3.3	73.3
SIEMPRE	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

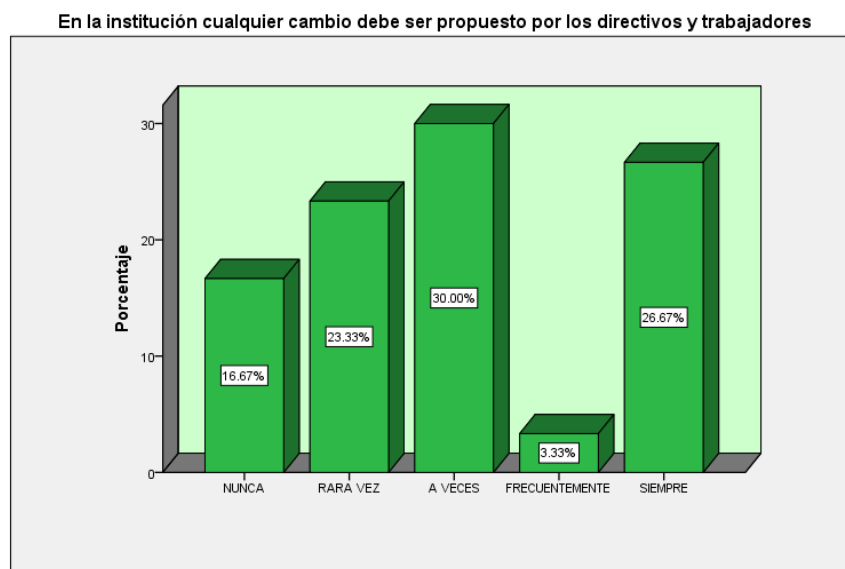


Figura 16: En la Institución cualquier cambio debe ser propuesto por los directivos y trabajadores

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.42, así como en la figura Nro.16, se observa que de los 30 encuestados el 30.00% manifestaron que a veces en la Institución cualquier cambio debe ser propuesto por los directivos y trabajadores, así como el 3.33% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 43

Distribución por frecuencia de la pregunta 2: En caso de presentarse un cambio en la institución, los jefes y los trabajadores tienen la capacidad de para enfrentar los nuevos retos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	3.3	3.3	3.3
RARA VEZ	5	16.7	16.7	20.0
A VECES	13	43.3	43.3	63.3
FRECUENTEMENTE	3	10.0	10.0	73.3
SIEMPRE	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

En caso de presentarse un cambio en la institución, los jefes y los trabajadores tienen la capacidad de para enfrentar los nuevos retos

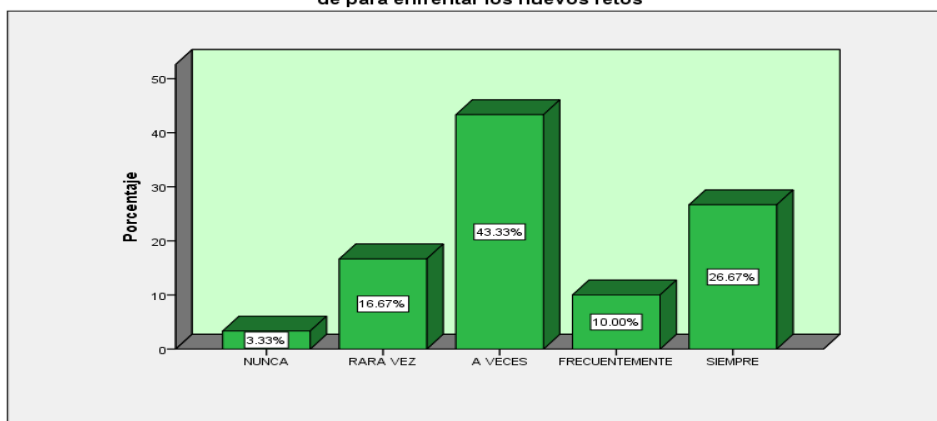


Figura 17: En caso de presentarse un cambio en la institución, los jefes y los trabajadores tienen la capacidad de para enfrentar los nuevos retos

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.43, así como en la figura Nro.17, se observa que de los 30 encuestados el 43.33% manifestaron que a veces En caso de presentarse un cambio en la institución, los jefes y los trabajadores tienen la capacidad de para enfrentar los nuevos retos, así como el 3.33% marco nunca respectivamente.

Tabla 44

Distribución por frecuencia de la pregunta 3: En la institución cuando se establecen jerarquías, quien la logra suele tener claro los objetivos de la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	16.7	16.7	16.7
	RARA VEZ	7	23.3	23.3	40.0
	A VECES	11	36.7	36.7	76.7
	FRECUENTEMENTE	6	20.0	20.0	96.7
	SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

En la institución cuando se establecen jerarquías, quien la logra suele tener claro los objetivos de la institución.

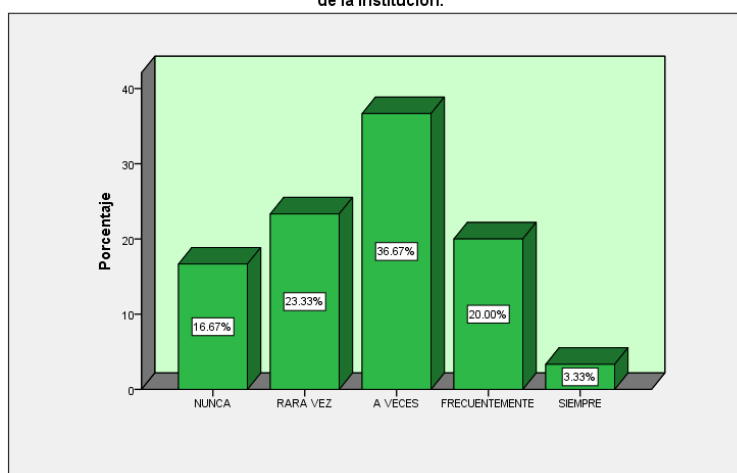


Figura 18: En la institución cuando se establecen jerarquías, quien la logra suele tener claro los objetivos de la institución

Fuente: reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.44, así como en la Figura Nro.18, se observa que de los 30 encuestados el 36.67% manifestaron que a veces En la Institución

cuando se establecen jerarquías, quien la logra suele tener claro los objetivos de la institución, así como el 3.33% marco siempre respectivamente.

Tabla 45

Distribución por frecuencia de la pregunta 4: Con el esfuerzo de los jefes y trabajadores se encamina al logro del plan operativo institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	3.3	3.3	3.3
RARA VEZ	4	13.3	13.3	16.7
A VECES	7	23.3	23.3	40.0
FRECUENTEMENTE	12	40.0	40.0	80.0
SIEMPRE	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

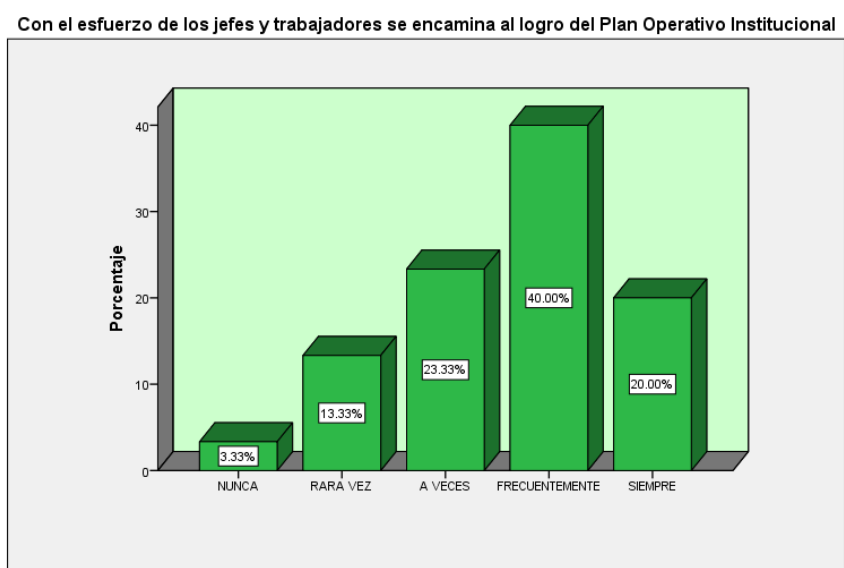


Figura 19: Con el esfuerzo de los jefes y trabajadores se encamina al logro del plan operativo institucional

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro. 45, así como en la figura Nro.4, se observa que de los 30 encuestados el 40.00% manifestaron que frecuentemente con el

esfuerzo de los jefes y trabajadores se encamina al logro del Plan Operativo Institucional, así como el 3.33% marco nunca respectivamente.

Tabla 46

Distribución por frecuencia de la pregunta 5: En algunos casos los jefes tienen poca claridad sobre los objetivos de sus cargos y de la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	10.0	10.0	10.0
A VECES	12	40.0	40.0	50.0
FRECUENTEMENTE	11	36.7	36.7	86.7
SIEMPRE	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

En algunos casos los jefes tiene poca claridad sobre los objetivos de sus cargos y de la institución.

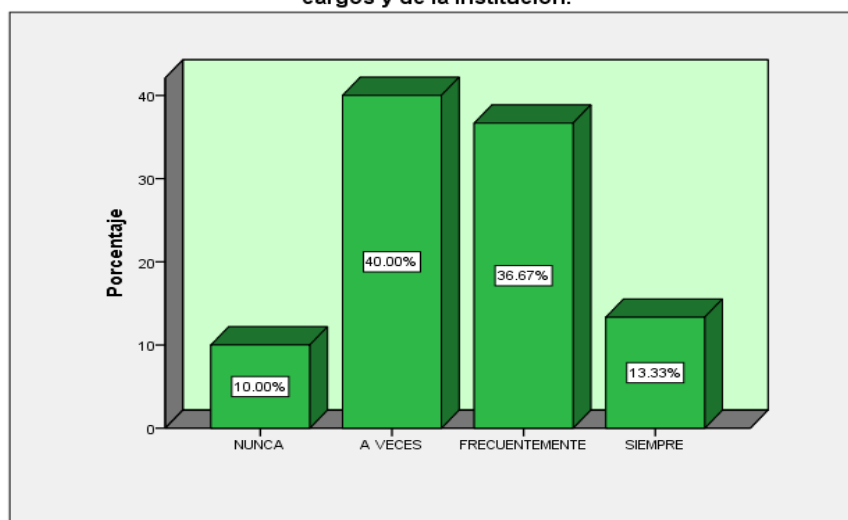


Figura 20: En algunos casos los jefes tienen poca claridad sobre los objetivos de sus cargos y de la institución

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.46, así como en la figura Nro.5, se observa que de los 30 encuestados el 40% manifestaron que a veces en algunos casos el

jefe tiene poca claridad sobre los objetivos de sus cargos y de la institución, así como el 10.00% marco nunca respectivamente.

Tabla 47

Distribución por frecuencia de la pregunta 6: Los jefes tienen suficiente conocimiento de las necesidades de la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	6.7	6.7	6.7
RARA VEZ	4	13.3	13.3	20.0
A VECES	15	50.0	50.0	70.0
FRECUENTEMENTE	6	20.0	20.0	90.0
SIEMPRE	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

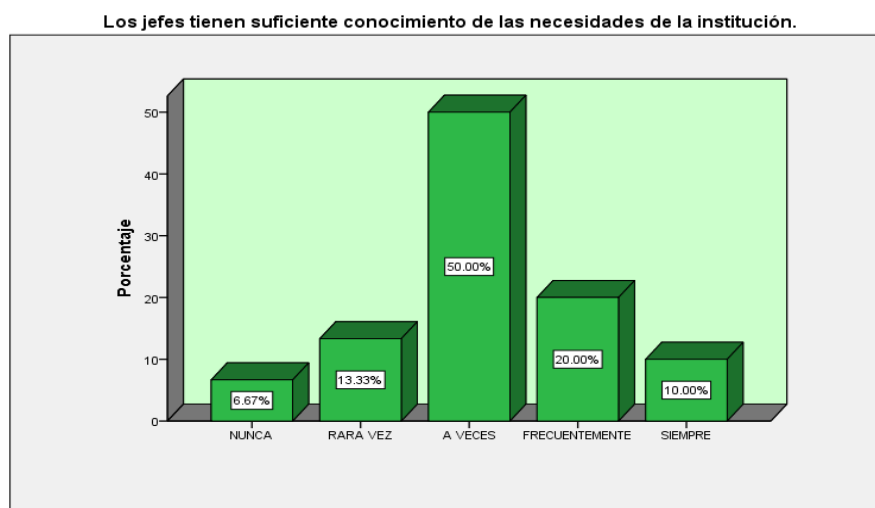


Figura 21: Los Jefes tienen suficiente conocimiento de las necesidades de la institución

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro. 47, así como en la figura Nro.21, se observa que de los 30 encuestados el 50% manifestaron que a veces, Los Jefes tienen

suficiente conocimiento de las necesidades de la institución. Así como el 6.67% marco nunca respectivamente.

Tabla 48

Distribución por frecuencia de la pregunta 7: Los trabajadores y directivos pocas veces se reúnen a compartir y a pensar en el futuro deseable para la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	9	30.0	30.0	30.0
RARA VEZ	10	33.3	33.3	63.3
A VECES	9	30.0	30.0	93.3
FRECUENTEMENTE	1	3.3	3.3	96.7
SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

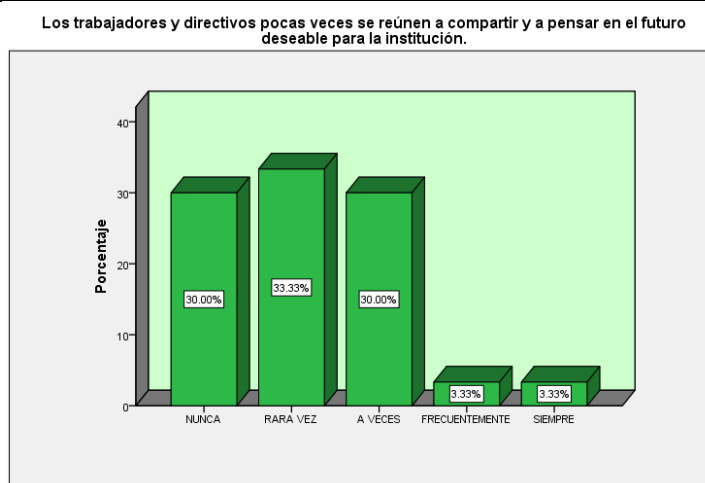


Figura 22: Los trabajadores y directivos pocas veces se reúnen a compartir y a pensar en el futuro deseable para la institución

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.48, así como en la figura Nro.22, se observa que de los 30 encuestados el 33.33% manifestaron que rara vez, Los trabajadores y

directivos pocas veces se reúnen a compartir y a pensar en el futuro deseable para la institución.así como el 3.33% marco siempre y frecuentemente respectivamente.

Tabla 49

Distribución por frecuencia de la pregunta 8: Innovar, aun en cosas muy sencillas es la meta institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	16.7	16.7	16.7
	RARA VEZ	8	26.7	26.7	43.3
	A VECES	8	26.7	26.7	70.0
	FRECUENTEMENTE	3	10.0	10.0	80.0
	SIEMPRE	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

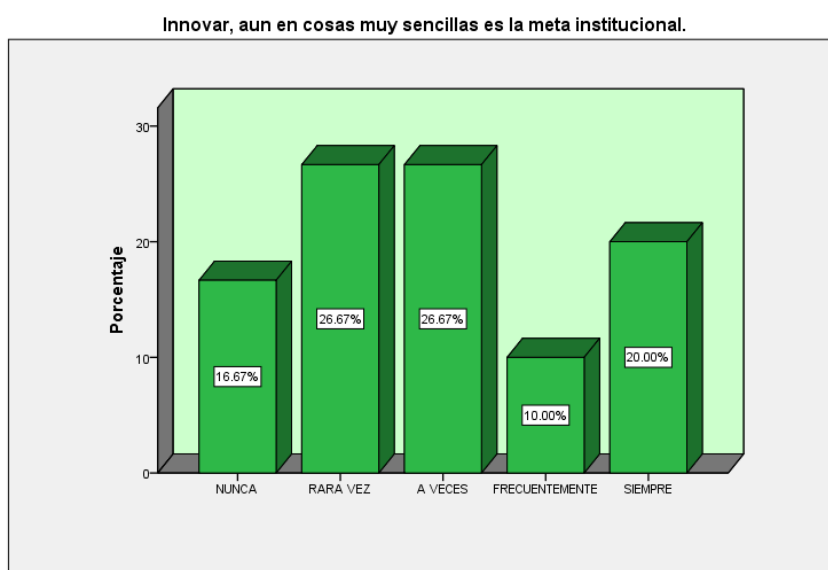


Figura 23: Innovar, aun en cosas muy sencillas es la meta institucional

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.49, así como en la figura Nro.23, se observa que de los 30 encuestados el 26.67 % manifestaron que rara vez y a veces, Innovar,

aun en cosas muy sencillas es la meta institucional, así como el 10.00% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 50

Distribución por frecuencia de la pregunta 9: Proponer o realizar cambios de las actividades que no están normadas es primordial para el logro de las metas institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	10.0	10.0	10.0
	RARA VEZ	9	30.0	30.0	40.0
	A VECES	10	33.3	33.3	73.3
	FRECUENTEMENTE	5	16.7	16.7	90.0
	SIEMPRE	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Proponer o realizar cambios de las actividades que no están normadas es primordial para el logro de las metas institucionales.

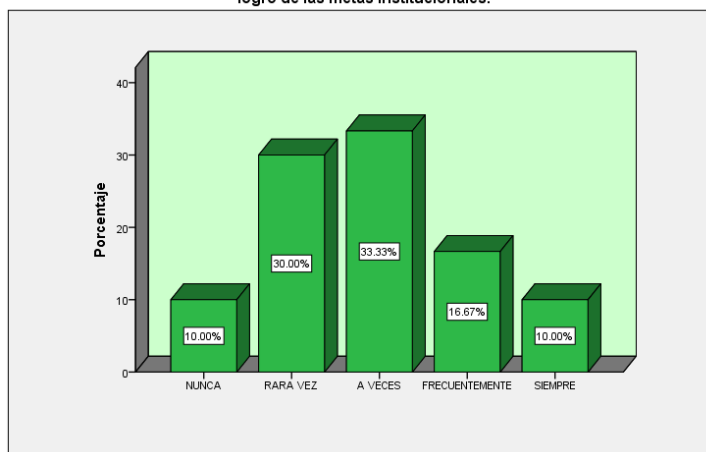


Figura 24: Proponer o realizar cambios de las actividades que no están normadas es primordial para el logro de las metas institucionales

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro. 50, así como en la figura Nro.24, se observa que de los 30 encuestados el 33.33% manifestaron que a veces, Proponer o realizar

cambios de las actividades que no están normadas es primordial para el logro de las metas institucionales. Así como el 10.00% marco nunca y siempre respectivamente.

Tabla 51

Distribución por frecuencia de la pregunta 10: Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa a los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	17	56.7	56.7	56.7
RARA VEZ	6	20.0	20.0	76.7
A VECES	6	20.0	20.0	96.7
FRECUENTEMENTE	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

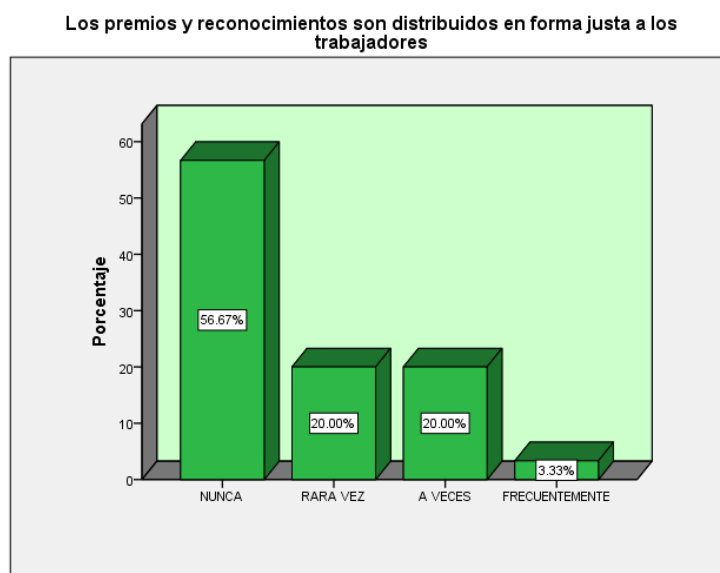


Figura 25: Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa a los trabajadores

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.51, así como en la figura Nro.25, se observa que de los 30 encuestados el 56.67% manifestaron que nunca, Los premios y

reconocimientos son distribuidos en forma justa a los trabajadores, así como el 3.33% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 52

Distribución por frecuencia de la pregunta 11: Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	10.0	10.0	10.0
RARA VEZ	5	16.7	16.7	26.7
A VECES	7	23.3	23.3	50.0
FRECUENTEMENTE	7	23.3	23.3	73.3
SIEMPRE	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

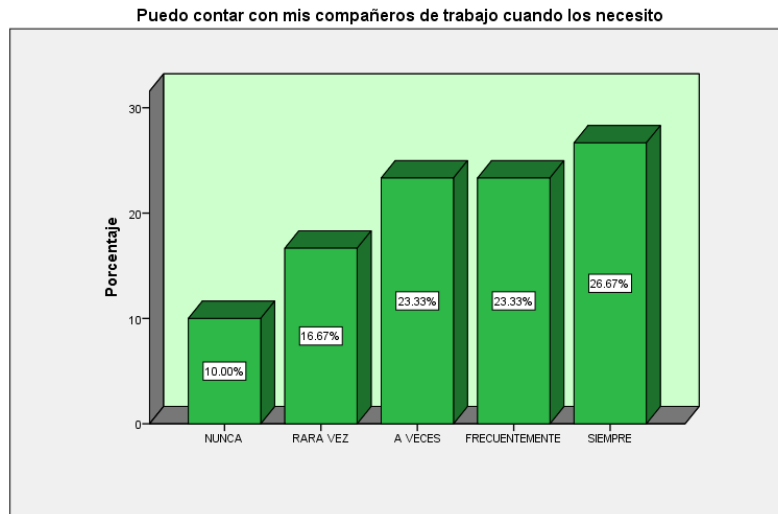


Figura 26: Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.52, así como en la figura Nro.26, se observa que de los 30 encuestados el 26.67% manifestaron que siempre, Puedo contar con

mis compañeros de trabajo cuando los necesito, así como el 10.00% marco nunca respectivamente.

Tabla 53

Distribución por frecuencia de la pregunta 12: Existe equidad en las remuneraciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	25	83.3	83.3	83.3
	RARA VEZ	4	13.3	13.3	96.7
	A VECES	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

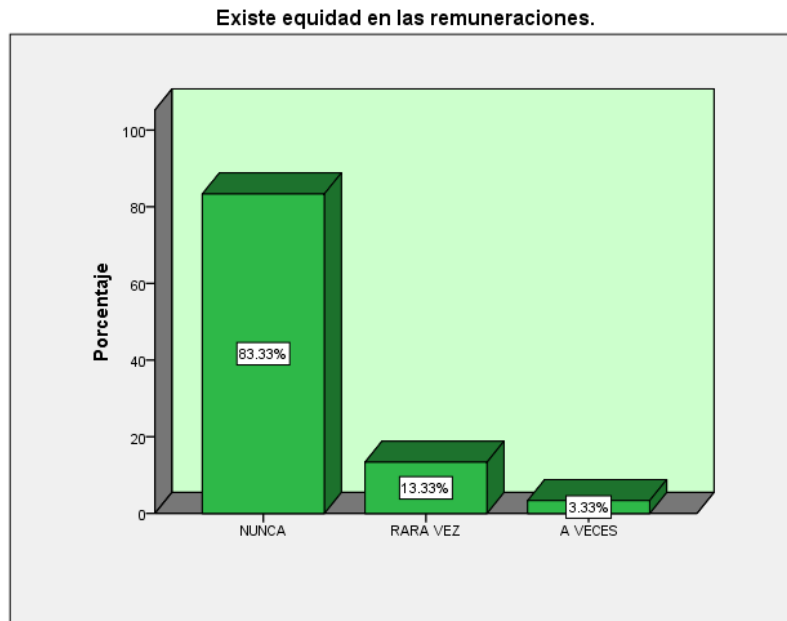


Figura 27: Existe equidad en las remuneraciones

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.53, así como en la figura Nro.27, se observa que de los 30 encuestados el 83.33% manifestaron que nunca, Existe equidad en las remuneraciones, así como el 3.33% marco a veces respectivamente.

Tabla 54

Distribución por frecuencia de la pregunta 13: En la institución reconocen habitualmente la buena labor realizada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	18	60.0	60.0	60.0
	RARA VEZ	7	23.3	23.3	83.3
	A VECES	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

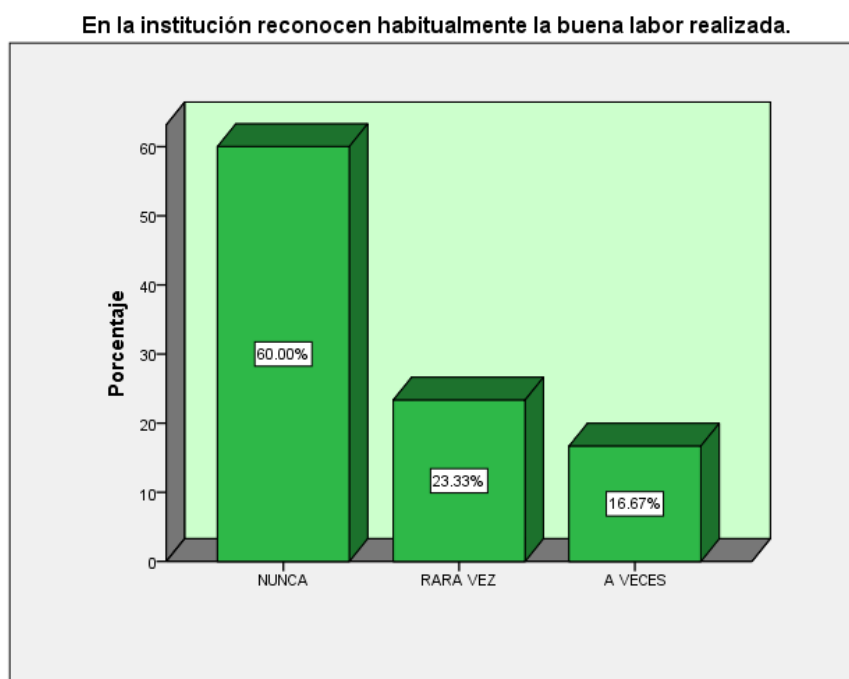


Figura 28: En la institución reconocen habitualmente la buena labor realizada

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.54, así como en la figura Nro.13, se observa que de los 30 encuestados el 60% manifestaron que nunca, En la institución reconocen habitualmente la buena labor realizada, así como el 16.67% marco a veces respectivamente.

Tabla 55

Distribución por frecuencia de la pregunta 14: Su institución es flexible y se adapta bien a los cambios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	13.3	13.3	13.3
	RARA VEZ	7	23.3	23.3	36.7
	A VECES	9	30.0	30.0	66.7
	FRECUENTEMENTE	7	23.3	23.3	90.0
	SIEMPRE	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

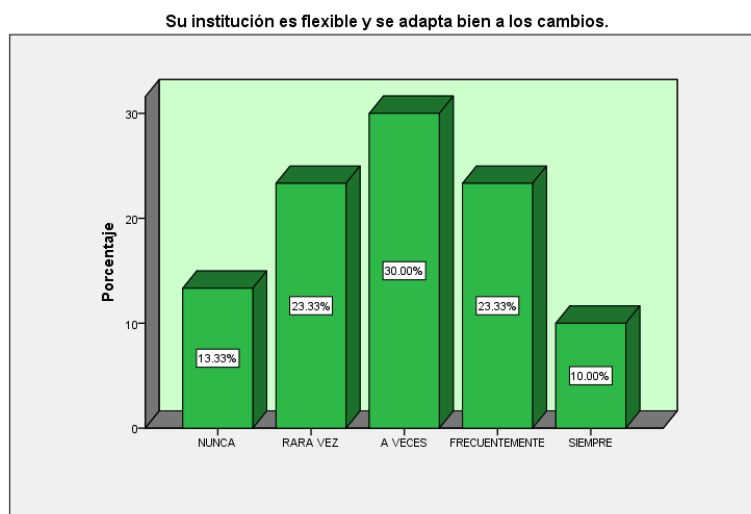


Figura 29: Su institución es flexible y se adapta bien a los cambios

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.55, así como en la figura Nro.29, se observa que de los 30 encuestados el 30.00% manifestaron que a veces, Su institución es flexible y se adapta bien a los cambios, así como el 10.00% marco siempre respectivamente.

Tabla 56

Distribución por frecuencia de la pregunta 15: La reorganización institucional es necesaria para lograr las metas previstas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	10.0	10.0	10.0
	RARA VEZ	3	10.0	10.0	20.0
	A VECES	13	43.3	43.3	63.3
	FRECUENTEMENTE	2	6.7	6.7	70.0
	E				
	SIEMPRE	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

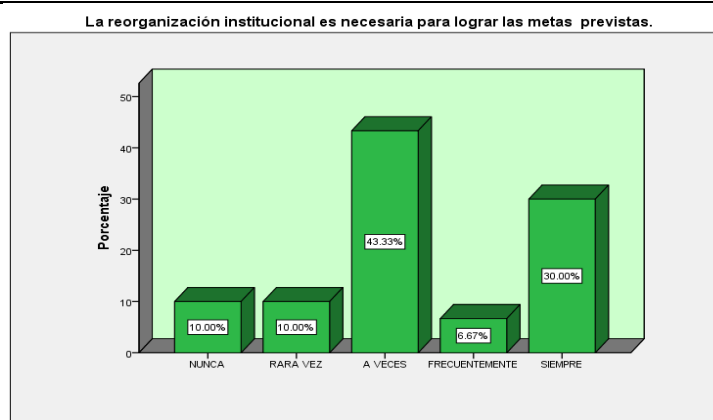


Figura 30: La reorganización institucional es necesaria para lograr las metas previstas

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.56, así como en la figura Nro.30, se observa que de los 30 encuestados el 43.33% manifestaron que a veces, La reorganización institucional es necesaria para lograr las metas previstas, así como el 6.67% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 57

Distribución por frecuencia de la pregunta 16: Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan el control y ejecución de las metas programadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	5	16.7	16.7	16.7
RARA VEZ	6	20.0	20.0	36.7
A VECES	12	40.0	40.0	76.7
FRECUENTEMENTE	3	10.0	10.0	86.7
SIEMPRE	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan el control y ejecución de las metas programadas.

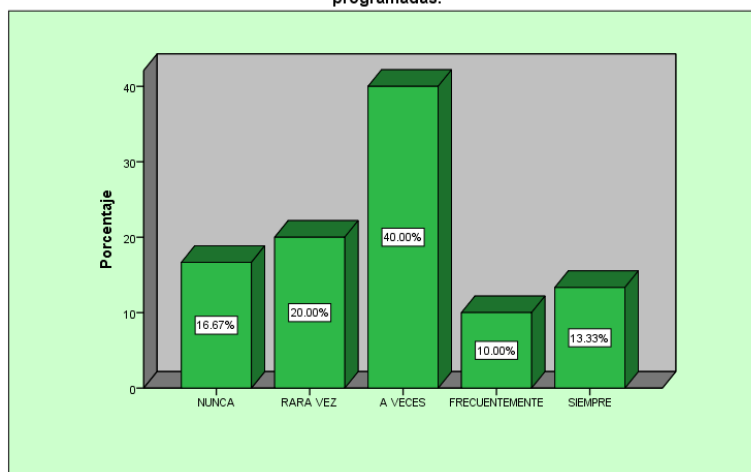


Figura 31: Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan el control y ejecución de las metas programadas

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.57, así como en la figura Nro.31, se observa que de los 30 encuestados el 40% manifestaron que a veces, Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan el control y ejecución de las metas programadas, así como el 10.00% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 58

Distribución por frecuencia de la pregunta 17: A los jefes de las diferentes dependencias les interesa el avance de sus actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	10.0	10.0	10.0
	RARA VEZ	7	23.3	23.3	33.3
	A VECES	10	33.3	33.3	66.7
	FRECUENTEMENTE	8	26.7	26.7	93.3
	SIEMPRE	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

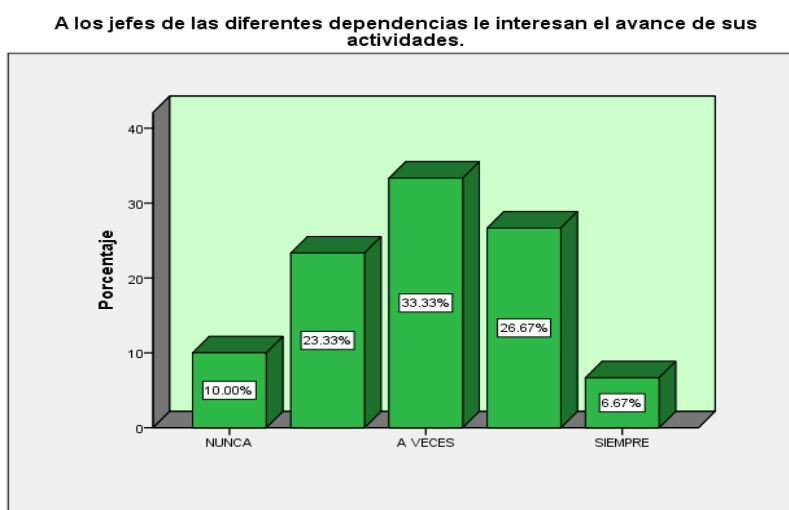


Figura 32: A los jefes de las diferentes dependencias les interesa el avance de sus actividades

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.58, así como en la figura Nro.32, se observa que de los 30 encuestados el 33.33% manifestaron que a veces en la en la Institución cualquier cambio debe ser propuesto por los directivos y trabajadores, así como el 6.67% marco siempre respectivamente.

Tabla 59

Distribución por frecuencia de la pregunta 18: Su jefe inmediato supervisa constantemente al personal de su oficina

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	4	13.3	13.3	13.3
RARA VEZ	8	26.7	26.7	40.0
A VECES	4	13.3	13.3	53.3
FRECUENTEMENTE	13	43.3	43.3	96.7
SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

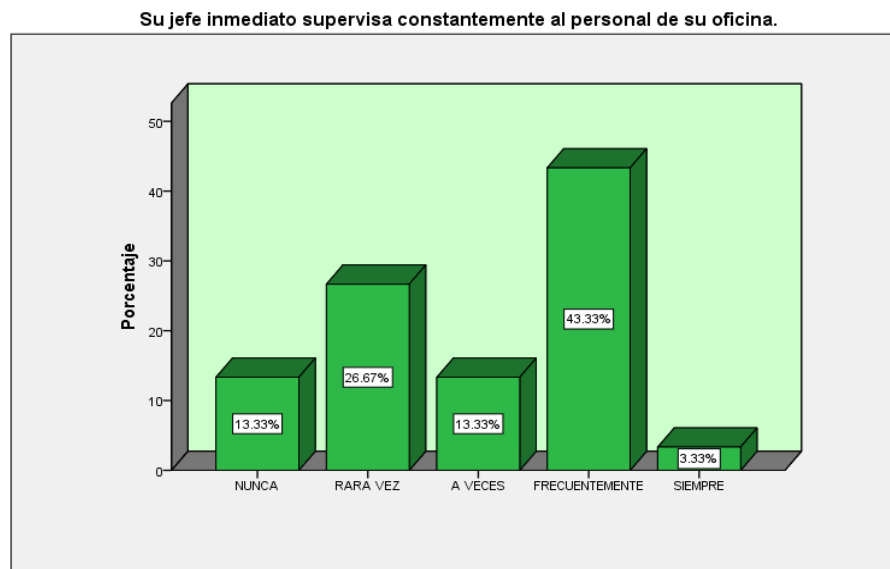


Figura 33: Su jefe inmediato supervisa constantemente al personal de su oficina

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.59, así como en la figura Nro.33, se observa que de los 30 encuestados el 43.33% manifestaron que frecuentemente en la en la Institución cualquier cambio debe ser propuesto por los directivos y trabajadores, así como el 3.33% marco siempre respectivamente.

Tabla 60

Distribución por frecuencia de la pregunta 19: Los cambios de interés para todos llega de manera oportuna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	16.7	16.7	16.7
	RARA VEZ	6	20.0	20.0	36.7
	A VECES	16	53.3	53.3	90.0
	FRECUENTEMENTE	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

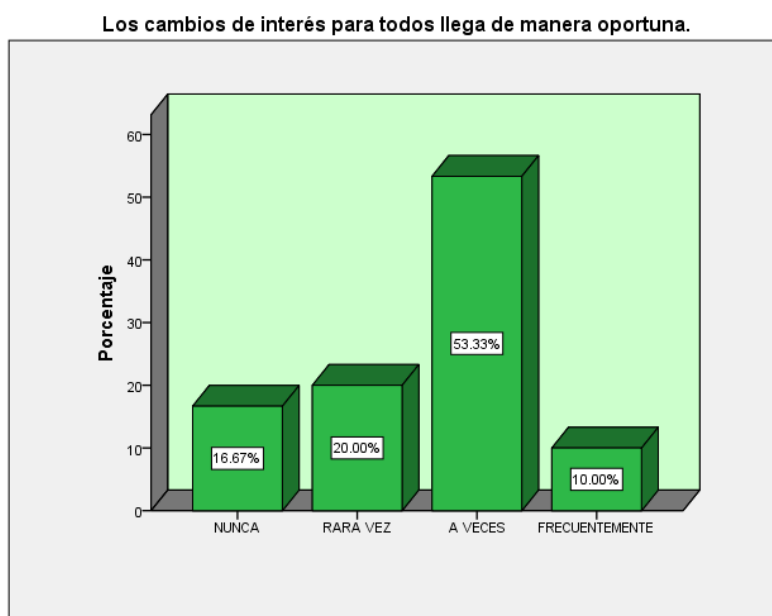


Figura 34: El cambio de interés para todos llega de manera oportuna

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.60, así como en la figura Nro.34, se observa que de los 30 encuestados el 53.33% manifestaron que a veces, Los cambios de interés para todos llegan de manera oportuna. Así como el 10.00% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 61

Distribución por frecuencia de la pregunta 20: Existen formas y métodos para evaluar la aplicación de las directivas de mi organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	26.7	26.7	26.7
	RARA VEZ	9	30.0	30.0	56.7
	A VECES	9	30.0	30.0	86.7
	SIEMPRE	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Existen formas y métodos para evaluar la aplicación de las directivas de mi organización.

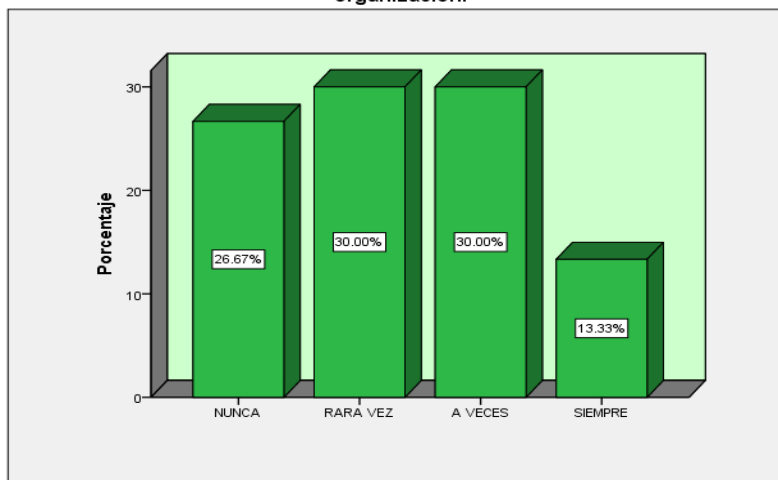


Figura 35: Existen formas y métodos para evaluar la aplicación de las directivas de mi organización

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.61, así como en la figura Nro.35, se observa que de los 30 encuestados el 30.00% manifestaron que rara vez y a veces, Existen formas y métodos para evaluar la aplicación de las directivas de mi organización, así como el 13.33% marco siempre respectivamente.

Tabla 62

Distribución por frecuencia de la pregunta 21: Los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para aplicar los cambios necesarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	11	36.7	36.7	36.7
	RARA VEZ	9	30.0	30.0	66.7
	A VECES	8	26.7	26.7	93.3
	FRECUENTEMENTE	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

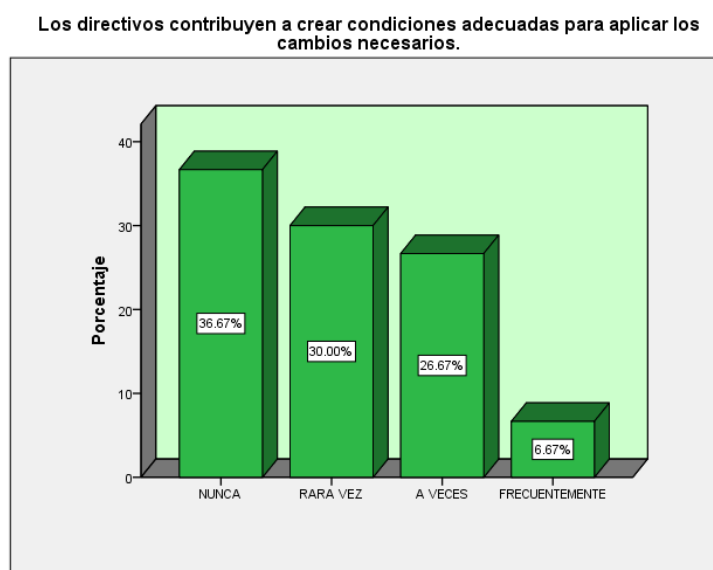


Figura 36: Los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para aplicar los cambios necesarios

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.62, así como en la figura Nro.36, se observa que de los 30 encuestados el 36.67% manifestaron que nunca, Los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para aplicar los cambios necesarios, así como el 6.67% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 63

Distribución por frecuencia de la pregunta 22: Considera que los periodos en que se efectúa los cambios son buenos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	23.3	23.3	23.3
	RARA VEZ	7	23.3	23.3	46.7
	A VECES	11	36.7	36.7	83.3
	FRECUENTEMENTE	4	13.3	13.3	96.7
	SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

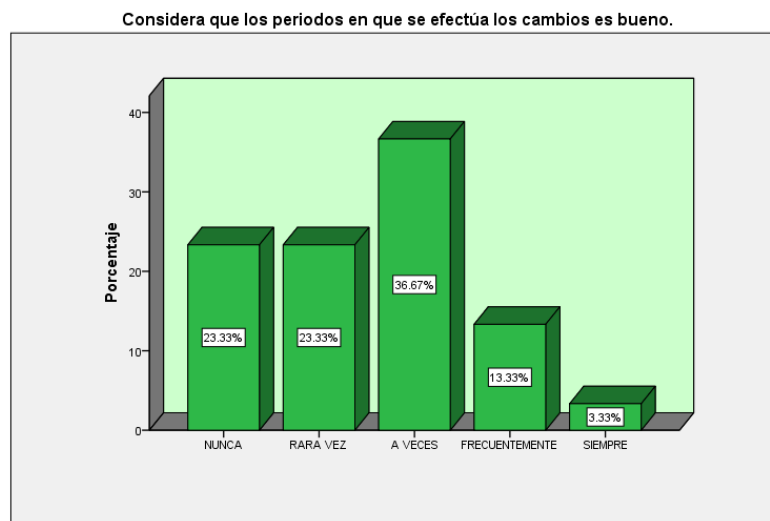


Figura 37: Considera que los periodos en que se efectúa los cambios son buenos

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.63, así como en la figura Nro.37, se observa que de los 30 encuestados el 36.67% manifestaron que a veces, se considera que los periodos en que se efectúa los cambios son buenos. Así como el 3.33% marco siempre respectivamente.

Tabla 64

Distribución por frecuencia de la pregunta 23: La Gerencia reconoce los logros y debilidades de los colaboradores generando incentivos y sanciones según corresponda

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	14	46.7	46.7	46.7
	RARA VEZ	8	26.7	26.7	73.3
	A VECES	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

La Gerencia reconoce los logros y debilidades de los colaboradores generando incentivos y sanciones según corresponda.

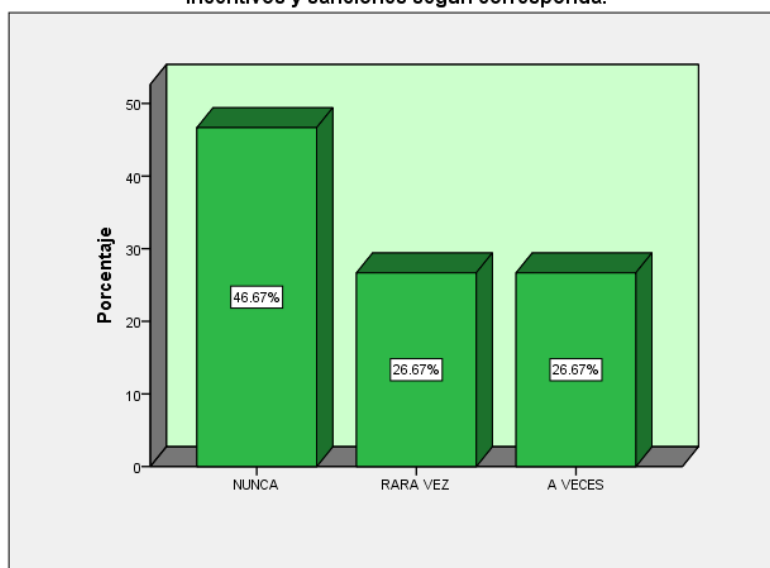


Figura 38: La gerencia reconoce los logros y debilidades de los colaboradores generando incentivos y sanciones según corresponda

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.64, así como en la figura Nro.38, se observa que de los 30 encuestados el 46.67% manifestaron que nunca, La Gerencia reconoce los logros y debilidades de los colaboradores generando incentivos y sanciones según corresponda. Así como el 26.67% marco rara vez y a veces respectivamente.

Tabla 65

Distribución por frecuencia de la pregunta 24: El clima organizacional es ideal pues los colaboradores se muestran satisfechos por los incentivos otorgados ante el reconocimiento de sus logros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	17	56.7	56.7	56.7
	RARA VEZ	9	30.0	30.0	86.7
	A VECES	3	10.0	10.0	96.7
	SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

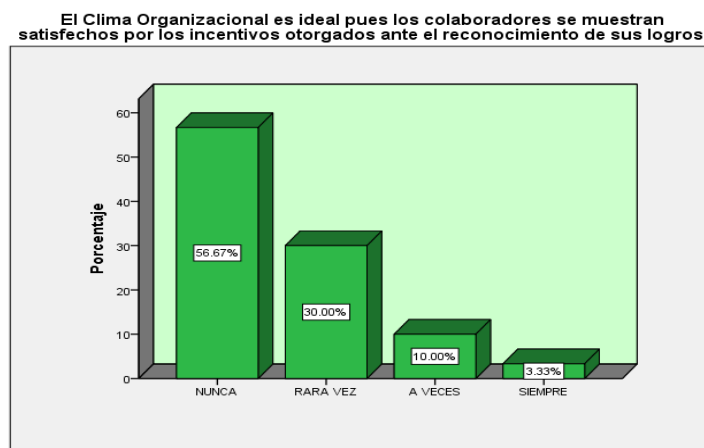


Figura 39: El Clima Organizacional es ideal pues los colaboradores se muestran satisfechos por los incentivos otorgados ante el reconocimiento de sus logros

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.65, así como en la figura Nro.39, se observa que de los 30 encuestados el 56.67% manifestaron que nunca, El Clima Organizacional es ideal pues los colaboradores se muestran satisfechos por los incentivos otorgados ante el reconocimiento de sus logros. Así como el 3.33% marco siempre respectivamente.

Tabla 66

Distribución por frecuencia de la pregunta 25: El cumplimiento de metas y objetivos es una constante en el área por lo que el clima organizacional es sólido

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	6.7	6.7	6.7
	RARA VEZ	10	33.3	33.3	40.0
	A VECES	11	36.7	36.7	76.7
	FRECUENTEMENTE	5	16.7	16.7	93.3
	SIEMPRE	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

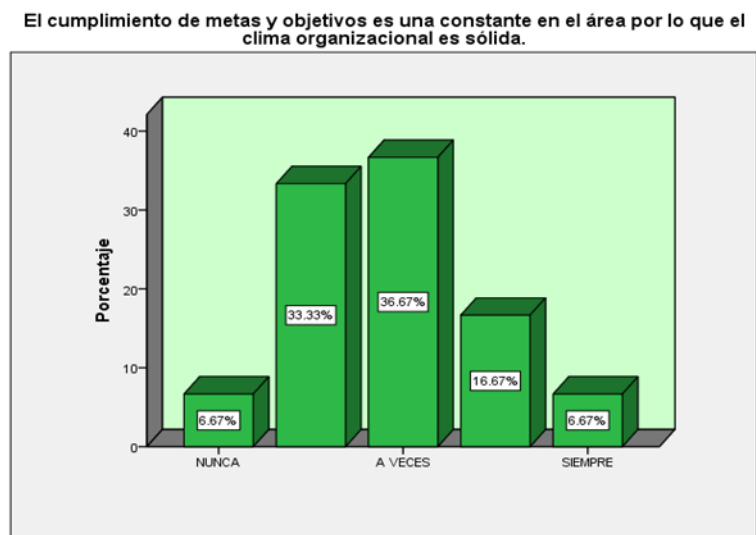


Figura 40: El cumplimiento de metas y objetivos es una constante en el área por lo que el clima organizacional es sólido

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.66, así como en la figura Nro.40, se observa que de los 30 encuestados el 36.67% manifestaron que a veces, El cumplimiento de metas y objetivos es una constante en el área por lo que el clima organizacional es sólido. Así como el 6.67% marco siempre respectivamente.

Tabla 67

Distribución por frecuencia de la pregunta 26: Los colaboradores gozan de autonomía en sus quehaceres laborales generando satisfacción por que logran cumplir las metas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	20	66.7	66.7	66.7
	RARA VEZ	8	26.7	26.7	93.3
	A VECES	1	3.3	3.3	96.7
	SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Los colaboradores gozan de autonomía en sus quehaceres laborales generando satisfacción por que logran cumplir las metas.

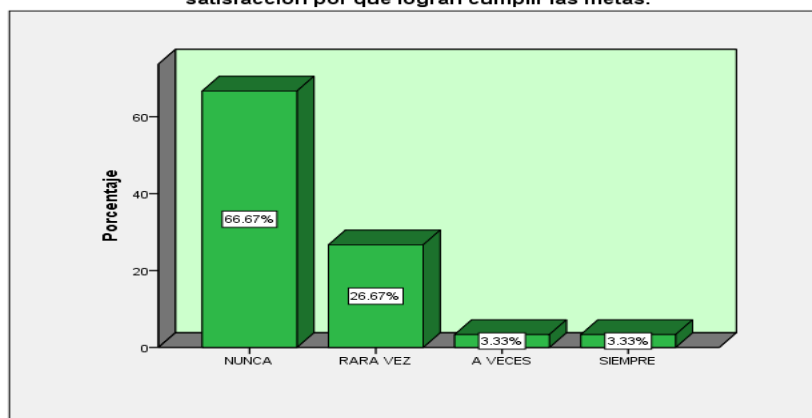


Figura 41: Los colaboradores gozan de autonomía en sus quehaceres laborales generando satisfacción por que logran cumplir las metas

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.67, así como en la figura Nro.41, se observa que de los 30 encuestados el 67.67% manifestaron que nunca, Los colaboradores gozan de autonomía en sus quehaceres laborales generando satisfacción por que logran cumplir las metas. Así como el 3.33% marco siempre y a veces respectivamente.

Tabla 68

Distribución por frecuencia de la pregunta 27: Los directivos permiten que colaboradores de habilidades certificadas ejerzan autonomía en sus procesos para luego ser convocados y reconocer sus logros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	13	43.3	43.3	43.3
	RARA VEZ	9	30.0	30.0	73.3
	A VECES	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Los directivos permiten que colaboradores de habilidades certificadas ejerzan autonomía en sus procesos para luego ser convocados y reconocer sus logros.

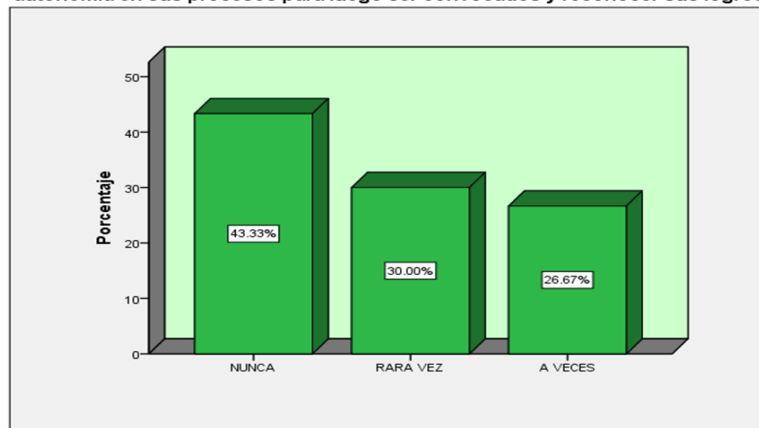


Figura 42: Los directivos permiten que colaboradores de habilidades certificadas ejerzan autonomía en sus procesos para luego ser convocados y reconocer sus logros

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.68, así como en la figura Nro.42, se observa que de los 30 encuestados el 43.33% manifestaron que nunca, Los directivos permiten que colaboradores de habilidades certificadas ejerzan autonomía en sus procesos para luego ser convocados y reconocer sus logros. Así como el 26.67% marco a veces respectivamente.

Tabla 69

Distribución por frecuencia de la pregunta 28: Cuando se evidencia una debilidad en los procesos laborales existe colaboradores que ejercen medidas correctivas, inmediata para limitar se afecte la productividad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	4	13.3	13.3	13.3
RARA VEZ	9	30.0	30.0	43.3
A VECES	9	30.0	30.0	73.3
FRECUENTEMENTE	7	23.3	23.3	96.7
SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

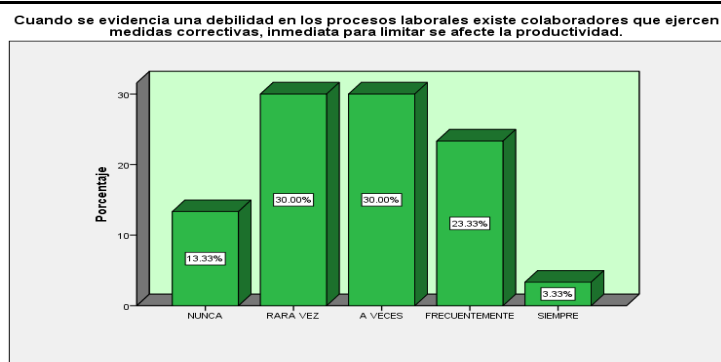


Figura 43: Cuando se evidencia una debilidad en los procesos laborales existe colaboradores que ejercen medidas correctivas, inmediata para limitar se afecte la productividad

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.69, así como en la figura Nro.43, se observa que de los 30 encuestados el 30.00% manifestaron que rara vez y a veces, Cuando se evidencia una debilidad en los procesos laborales existe colaboradores que ejercen medidas correctivas, inmediata para limitar se afecte la productividad, así como el 3.33% marco siempre respectivamente.

Tabla 70

Distribución por frecuencia de la pregunta 29: Las relaciones sociales están fortalecidas en el área, la comunicación es fluida y oportuna

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	6	20.0	20.0	20.0
RARA VEZ	12	40.0	40.0	60.0
A VECES	6	20.0	20.0	80.0
FRECUENTEMENTE	3	10.0	10.0	90.0
SIEMPRE	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

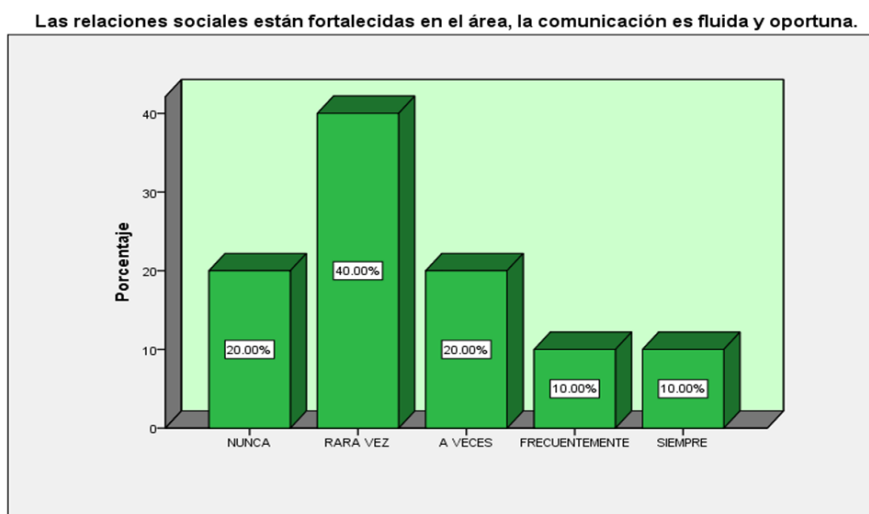


Figura 44: Las relaciones sociales están fortalecidas en el área, la comunicación es fluida y oportuna

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.70, así como en la figura Nro.44, se observa que de los 30 encuestados el 40.00% manifestaron que, a rara vez, Las relaciones sociales están fortalecidas en el área, la comunicación es fluida y oportuna, así como el 10.00% marco frecuentemente y siempre respectivamente.

Tabla 71

Distribución por frecuencia de la pregunta 30: La gerencia gestiona actividades integradoras para fortalecer el clima organizacional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	23.3	23.3	23.3
	RARA VEZ	12	40.0	40.0	63.3
	A VECES	10	33.3	33.3	96.7
	FRECUENTEMENTE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

La gerencia gestiona actividades integradoras para fortalecer el clima organizacional.

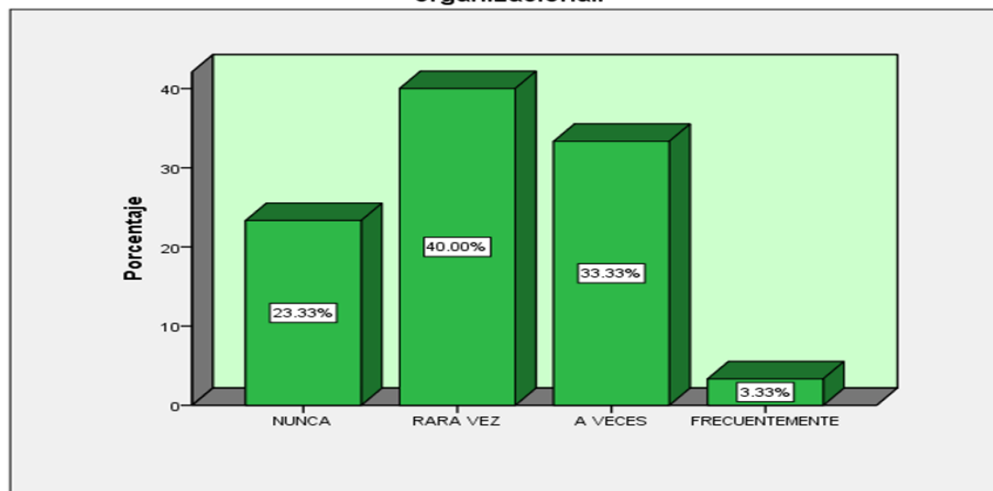


Figura 45: La gerencia gestiona actividades integradoras para fortalecer el clima organizacional

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.71, así como en la figura Nro.45, se observa que de los 30 encuestados el 40% manifestaron que rara vez. La Gerencia gestiona actividades integradoras para fortalecer el clima organizacional, así como el 3.33% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 72

Distribución por frecuencia de la pregunta 31: Los colaboradores se integran sin discriminación de mando puesto o antigüedad laboral.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	10.0	10.0	10.0
RARA VEZ	8	26.7	26.7	36.7
A VECES	9	30.0	30.0	66.7
FRECUENTEMENTE	8	26.7	26.7	93.3
SIEMPRE	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

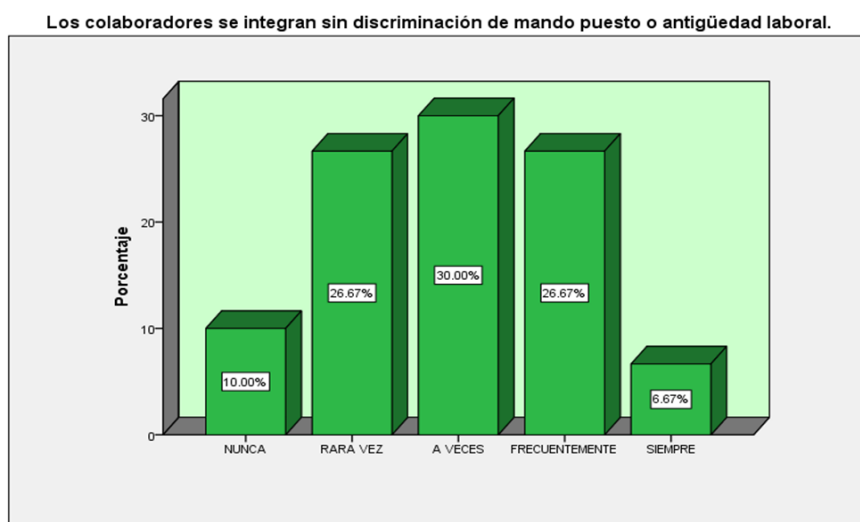


Figura 46: Los colaboradores se integran sin discriminación de mando puesto o antigüedad laboral

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.72, así como en la figura Nro.46, se observa que de los 30 encuestados el 30% manifestaron que a veces, Los colaboradores se integran sin discriminación de mando puesto o antigüedad laboral, así como el 6.67% marco siempre respectivamente.

Tabla 73

Distribución por frecuencia de la pregunta 32: Se evalúa el rendimiento de equipo de trabajo de la institución con resultados transparentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	26.7	26.7	26.7
	RARA VEZ	12	40.0	40.0	66.7
	A VECES	8	26.7	26.7	93.3
	FRECUENTEMENTE	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

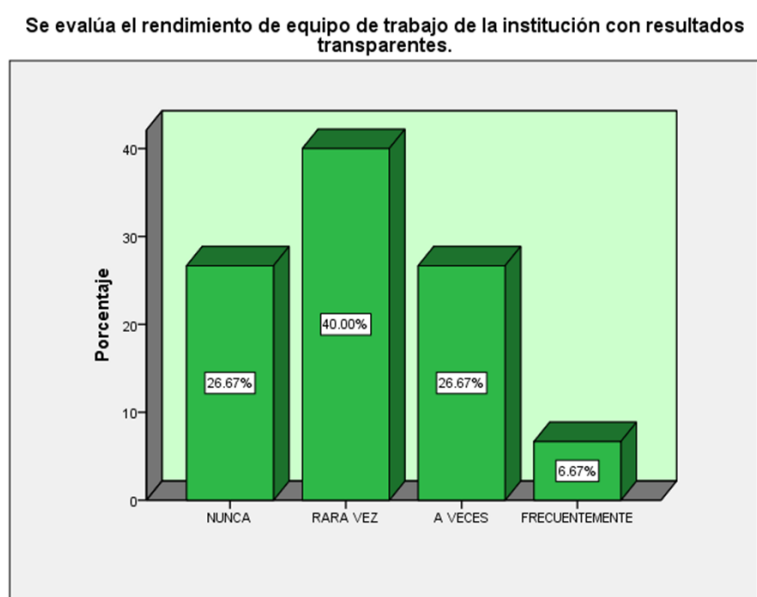


Figura 47: Se evalúa el rendimiento de equipo de trabajo de la institución con resultados transparentes

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.73, así como en la figura Nro.47, se observa que de los 30 encuestados el 40% manifestaron que, a rara vez, Se evalúa el rendimiento de equipo de trabajo de la institución con resultados transparentes, así como el 6.67% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 74

Distribución por frecuencia de la pregunta 33: En la evaluación de perfiles de puestos participan líderes de equipos de trabajo para garantizar la idoneidad de los resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	17	56.7	56.7	56.7
	RARA VEZ	8	26.7	26.7	83.3
	A VECES	4	13.3	13.3	96.7
	FRECUENTEMENTE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

En la evaluación de perfiles de puestos participan líderes de equipos de trabajo para garantizar la idoneidad de los resultados.

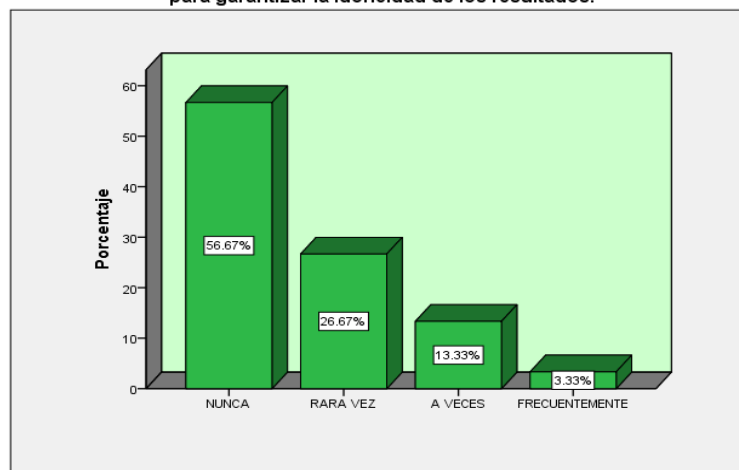


Figura 48: En la evaluación de perfiles de puestos participan líderes de equipos de trabajo para garantizar la idoneidad de los resultados

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.74, así como en la figura Nro.48, se observa que de los 30 encuestados el 56.67% manifestaron que nunca, En la evaluación de perfiles de puestos participan líderes de equipos de trabajo para garantizar la idoneidad de los resultados. Así como el 3.33% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 75

Distribución por frecuencia de la pregunta 34: Los Directivos se muestran preocupados por las necesidades de sus trabajadores y gestionan su satisfacción fortaleciendo el clima organizacional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	15	50.0	50.0	50.0
RARA VEZ	13	43.3	43.3	93.3
A VECES	1	3.3	3.3	96.7
FRECUENTEMENTE	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

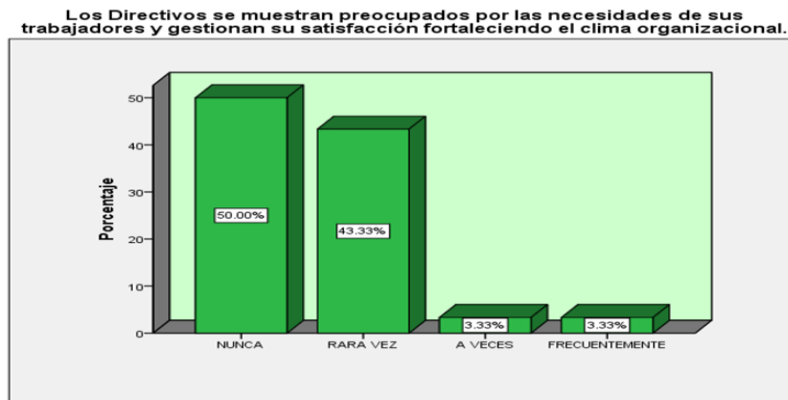


Figura 49: Los directivos se muestran preocupados por las necesidades de sus trabajadores y gestionan su satisfacción fortaleciendo el clima organizacional

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.75, así como en el grafico Nro.49, se observa que de los 30 encuestados el 50% manifestaron que nunca, Los Directivos se muestran preocupados por las necesidades de sus trabajadores y gestionan su satisfacción fortaleciendo el clima organizacional. Así como el 3.33% marco frecuentemente y a veces respectivamente.

Tabla 76

Distribución por frecuencia de la pregunta 35: En caso de emergencias los trabajadores reciben apoyo inmediato de sus directivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	6	20.0	20.0	20.0
RARA VEZ	8	26.7	26.7	46.7
A VECES	11	36.7	36.7	83.3
FRECUENTEMENTE	3	10.0	10.0	93.3
SIEMPRE	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

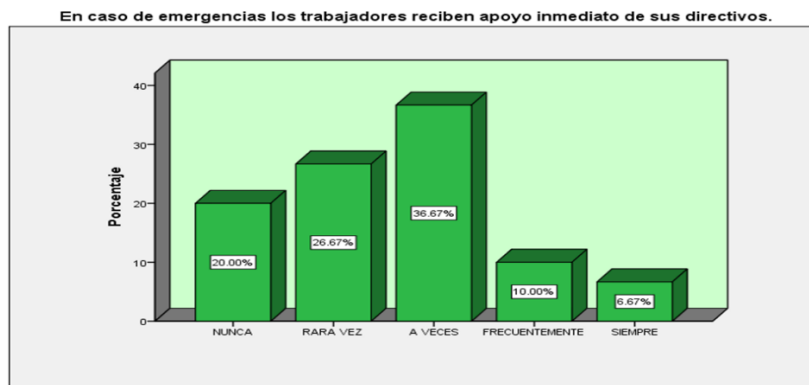


Figura 50: En caso de emergencias los trabajadores reciben apoyo inmediato de sus directivos

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.76, así como en el grafico Nro.50, se observa que de los 30 encuestados el 36.67% manifestaron que a veces, En caso de emergencias los trabajadores reciben apoyo inmediato de sus directivos, así como el 6.67% marco siempre respectivamente.

Tabla 77:

Distribución por frecuencia de la pregunta 36: Los directivos reconocen la experiencia de los trabajadores más antiguos y los selecciona para compartir las habilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	16	53.3	53.3	53.3
	RARA VEZ	10	33.3	33.3	86.7
	A VECES	3	10.0	10.0	96.7
	SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Los Directivos reconocen la experiencia de los trabajadores más antiguos y los selecciona para compartir las habilidades.

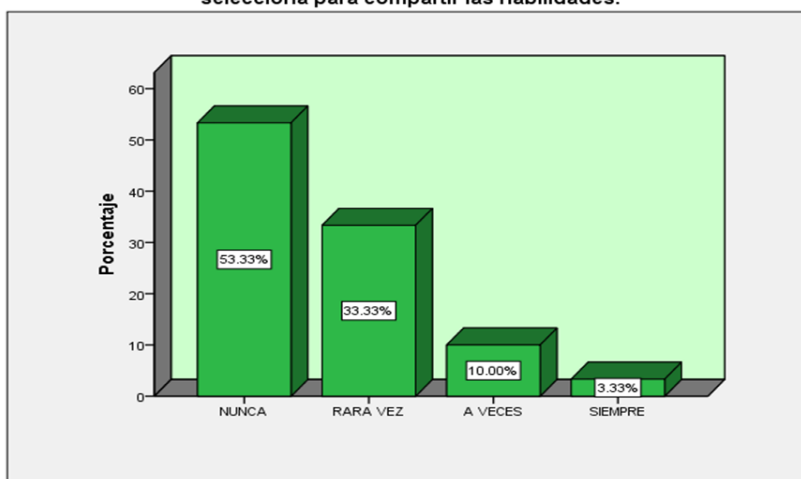


Figura 51: Los directivos reconocen la experiencia de los trabajadores más antiguos y los selecciona para compartir las habilidades

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.77, así como en la figura Nro.51, se observa que de los 30 encuestados el 53.33% manifestaron que nunca, Los Directivos reconocen la experiencia de los trabajadores más antiguos y los selecciona para compartir las habilidades. Así como el 3.33% marco siempre respectivamente.

Tabla 78:

Distribución por frecuencia de la pregunta 37: El sueldo percibido es proporcional a las actividades laborales ejecutadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	24	80.0	80.0	80.0
	RARA VEZ	4	13.3	13.3	93.3
	A VECES	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

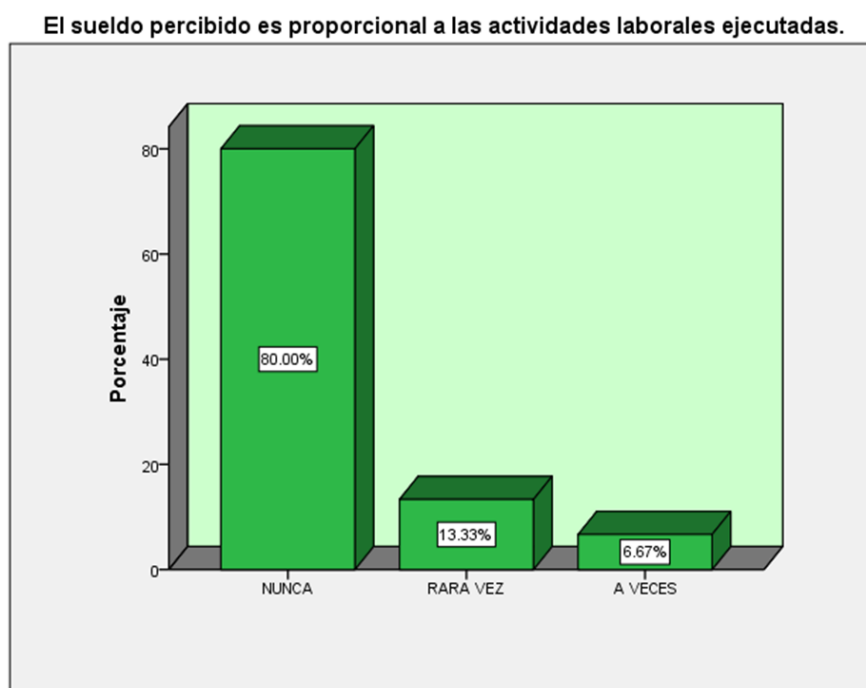


Figura 52: El sueldo percibido es proporcional a las actividades laborales ejecutadas

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.78, así como en la figura Nro.52, se observa que de los 30 encuestados el 80.00% manifestaron que nunca, el sueldo percibido es proporcional a las actividades laborales ejecutadas, así como el 6.67% marco a veces respectivamente.

Tabla 79:

Distribución por frecuencia de la pregunta 38: Existe la gestión del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	22	73.3	73.3	73.3
	RARA VEZ	4	13.3	13.3	86.7
	A VECES	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

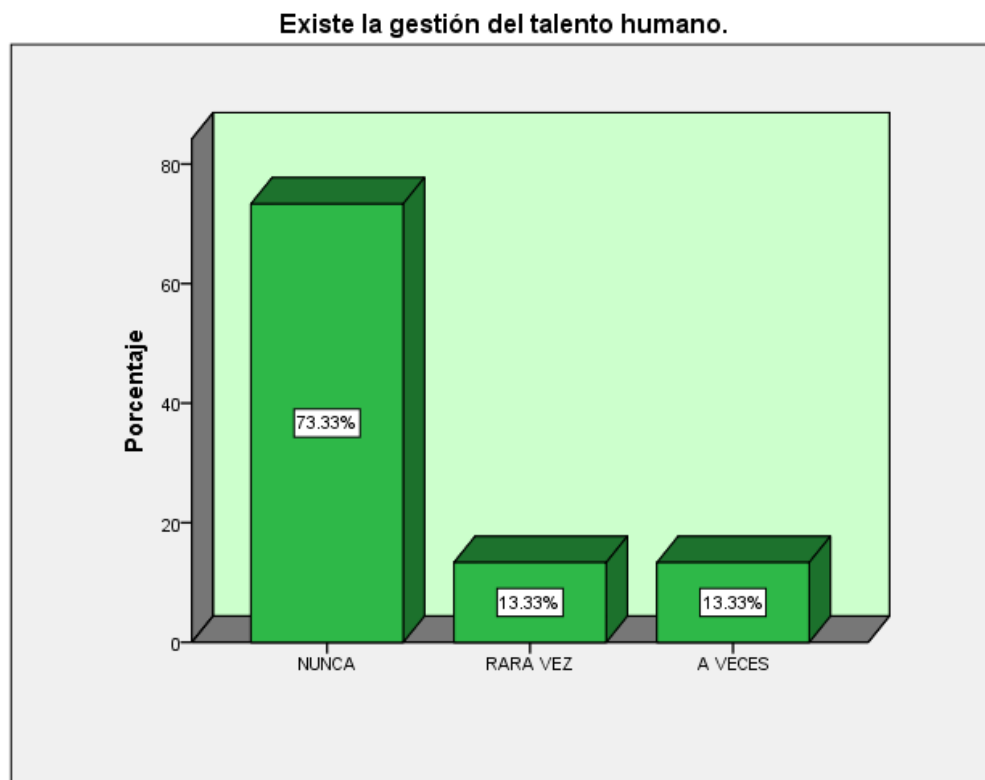


Figura 53: Existe la gestión del talento humano

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.79, así como en la figura Nro.53, se observa que de los 30 encuestados el 73.33% manifestaron que nunca, Existe la gestión del talento humano, así como el 13.33% marco a veces y rara vez respectivamente.

Tabla 80:

Distribución por frecuencia de la pregunta 39: La motivación brindada por los jefes mejora la calidad de las actividades laborales: los jefes gozan de aceptación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	26.7	26.7	26.7
	RARA VEZ	13	43.3	43.3	70.0
	A VECES	8	26.7	26.7	96.7
	FRECUENTEMENTE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

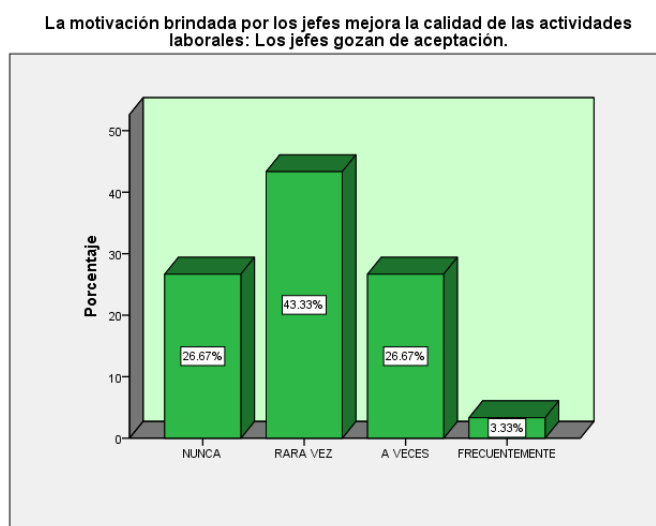


Figura 54: La motivación brindada por los jefes mejora la calidad de las actividades laborales: los jefes gozan de aceptación

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.80, así como en la figura Nro.54, se observa que de los 30 encuestados el 43.33% manifestaron que rara vez, La motivación brindada por los jefes mejora la calidad de las actividades laborales: Los jefes gozan de aceptación como el 3.33% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 81:

Distribución por frecuencia de la pregunta 40: La institución promueve la premiación de sus trabajadores que acompañen su labor con calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	19	63.3	63.3	63.3
	RARA VEZ	8	26.7	26.7	90.0
	A VECES	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

La Institución promueve la premiación de sus trabajadores que acompañen su labor con calidad.

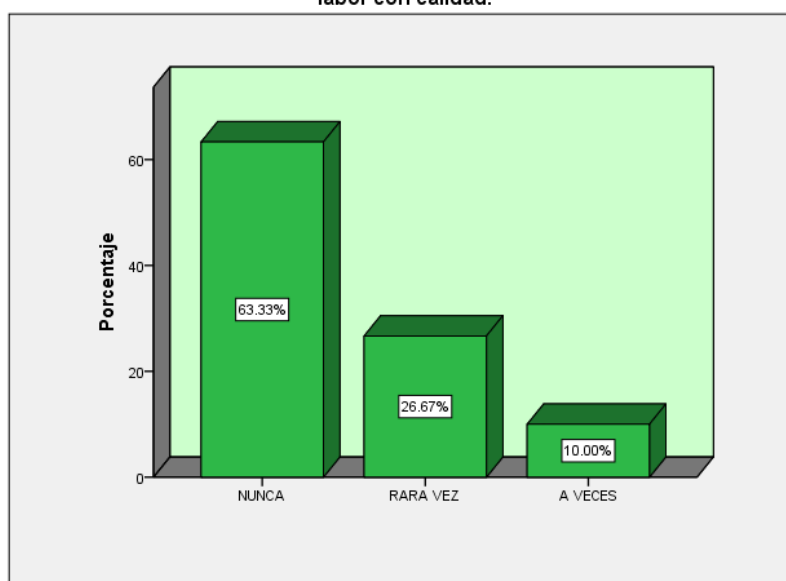


Figura 55: La institución promueve la premiación de sus trabajadores que acompañen su labor con calidad

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.81, así como en la figura Nro.55, se observa que de los 30 encuestados el 63.33% manifestaron que nunca en La Institución promueve la premiación de sus trabajadores que acompañen su labor con calidad, así como el 10.00% marco a veces respectivamente.

Tabla 82:

Distribución por frecuencia de la pregunta 41: Los colaboradores se involucran en fortalecer el clima organizacional por ello ante la debilidad laboral o problema familiar de un compañero actúan para mejorar la situación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	6	20.0	20.0	20.0
RARA VEZ	18	60.0	60.0	80.0
A VECES	3	10.0	10.0	90.0
FRECUENTEMENTE	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

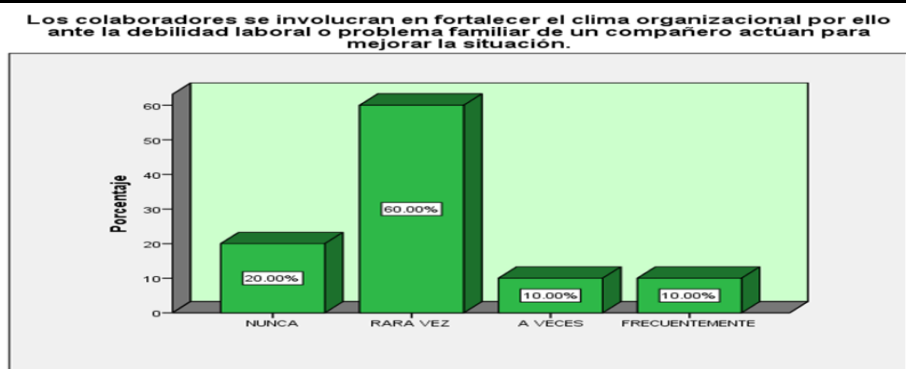


Figura 56: Los colaboradores se involucran en fortalecer el clima organizacional por ello ante la debilidad laboral o problema familiar de un compañero actúan para mejorar la situación

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.82, así como en la figura Nro.56, se observa que de los 30 encuestados el 60.00% manifestaron que rara vez los colaboradores se involucran en fortalecer el clima organizacional por ello ante la debilidad laboral o problema familiar de un compañero actúan para mejorar la situación, así como el 10.00% marco a veces y frecuentemente respectivamente.

Tabla 83:

Distribución por frecuencia de la pregunta 42: El esfuerzo de los colaboradores para cumplir las metas promueve el trabajo colaborativo entre todos los participantes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	4	13.3	13.3	13.3
RARA VEZ	9	30.0	30.0	43.3
A VECES	10	33.3	33.3	76.7
FRECUENTEMENTE	3	10.0	10.0	86.7
SIEMPRE	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

El esfuerzo de los colaboradores para cumplir las metas promueve el trabajo colaborativo entre todos los participantes.

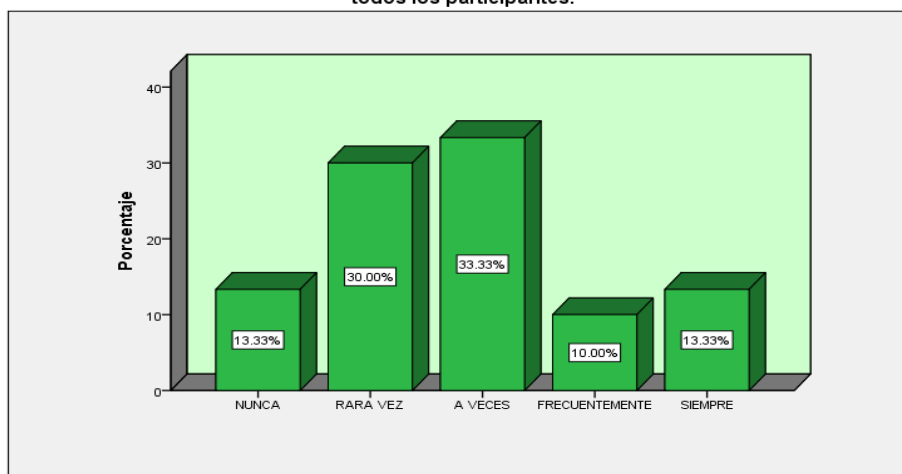


Figura 57: El esfuerzo de los colaboradores para cumplir las metas promueve el trabajo colaborativo entre todos los participantes

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.83, así como en la figura Nro.57, se observa que de los 30 encuestados el 33.33% manifestaron que a veces El esfuerzo de los colaboradores para cumplir las metas promueve el trabajo colaborativo entre todos los participantes, así como el 10.00% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 84:

Distribución por frecuencia de la pregunta 43: Los directivos toman decisiones para mejorar el clima en la organización ante una situación de conflicto o limitación en el cumplimiento de metas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	26.7	26.7	26.7
	RARA VEZ	13	43.3	43.3	70.0
	A VECES	8	26.7	26.7	96.7
	SIEMPRE	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

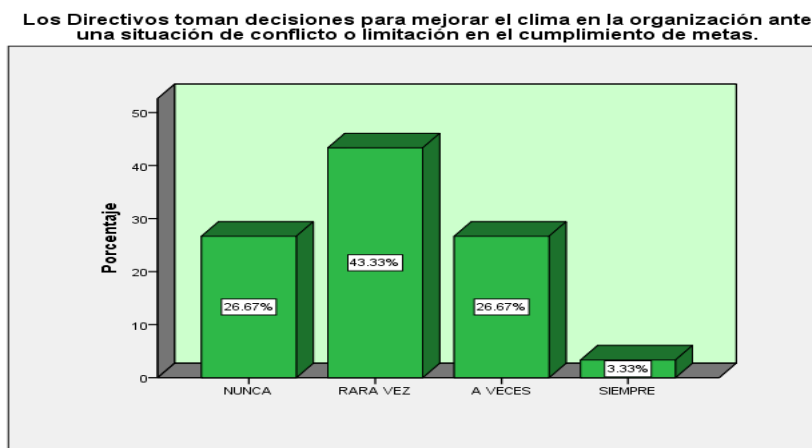


Figura 58: Los directivos toman decisiones para mejorar el clima en la organización ante una situación de conflicto o limitación en el cumplimiento de metas

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla Nro.84 así como en la figura Nro.58, se observa que de los 30 encuestados el 43.33% manifestaron que rara vez, Los Directivos toman decisiones para mejorar el clima en la organización ante una situación de conflicto o limitación en el cumplimiento de metas, así como el 3.33% marco siempre respectivamente.

Tabla 85:

Distribución por frecuencia de la pregunta 44: Los directivos toman decisiones adecuadas basadas en planes de la empresa con la colaboración de todos los mandos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	6	20.0	20.0	20.0
RARA VEZ	12	40.0	40.0	60.0
A VECES	9	30.0	30.0	90.0
FRECUENTEMENTE	3	10.0	10.0	100.0
NTE				
Total	30	100.0	100.0	

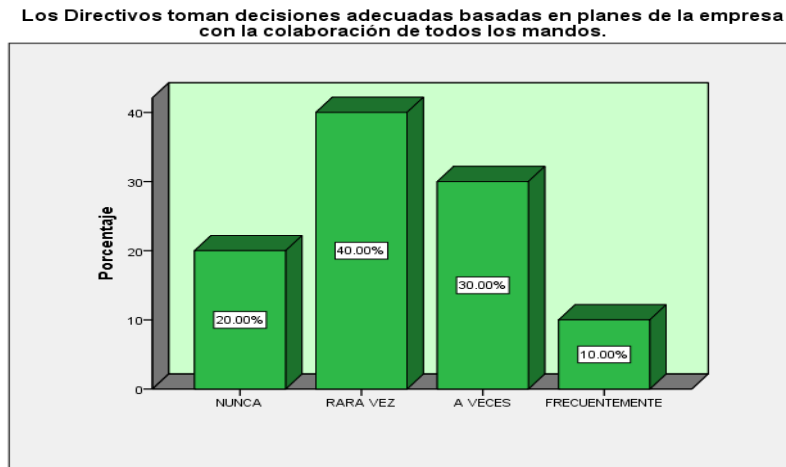


Figura 59: Los directivos toman decisiones adecuadas basadas en planes de la empresa con la colaboración de todos los mandos

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla Nro.85, así como la figura Nro.59, se observa que de los 30 encuestados el 40.00% manifestaron que a rara vez Los Directivos toman decisiones adecuadas basadas en planes de la empresa con la colaboración de todos los mandos, así como el 10.00% marco frecuentemente respectivamente.

Tabla 86

Distribución por frecuencia de la pregunta 45: La capacidad de toma de decisiones es una virtud de la gerencia: son decisiones operativas y dinámicas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	26.7	26.7	26.7
	RARA VEZ	10	33.3	33.3	60.0
	A VECES	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

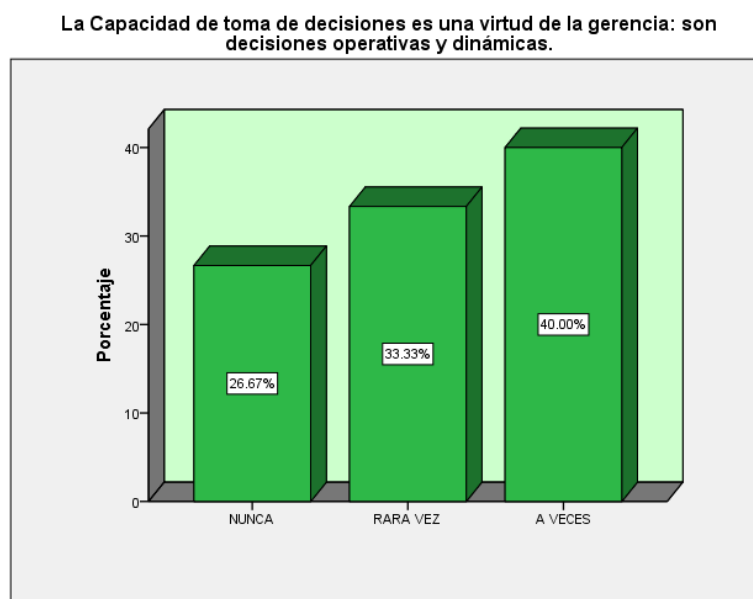


Figura 60: La capacidad de toma de decisiones es una virtud de la gerencia: son decisiones operativas y dinámicas

Fuente: Reporte SPSS

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla Nro. 86, así como en la figura Nro.60, se observa que de los 30 encuestados el 40.00% manifestaron a veces, La Capacidad de toma de decisiones es una virtud de la gerencia: son decisiones operativas y dinámicas, así como el 26.67% marco nunca respectivamente.

IV. Discusión

DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como propósito describir y buscar las relaciones de nuestras variables y dimensiones de tal forma que podamos contrastar o discutir los principales hallazgos de ese estudio con los resultados de nuestros antecedentes. Los resultados de la presente investigación serán contrastados con las conclusiones de los antecedentes que se citaron en el desarrollo del presente estudio.

Se debe precisar que el concepto de Clima Organizacional está vinculada a Satisfacción de los trabajadores, Autonomía en el Trabajo, Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización, Unión y Apoyo entre los Compañeros de Trabajo. Consideración de los directivos, Beneficios y Recompensas, Motivación y esfuerzo, Liderazgo de Directivos; y otros referentes al comportamiento del trabajador. Sin embargo existen diversas propuestas de clima organizacional, pero posiblemente la más clara y concisa sea de **J,Uribe**, quien señala: Que el clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores. El clima organizacional corresponde a las percepciones compartidas de aspecto tales como; políticas, prácticas y procedimientos organizacionales formales e informales.

En el presente trabajo, la comprensión y manejo de las dimensiones se expresan en las dimensiones, satisfacción de los trabajadores, Autonomía en el Trabajo, Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización, Unión y Apoyo entre los Compañeros de Trabajo, Consideración de los directivos, Beneficios y Recompensas, Motivación y esfuerzo, Liderazgo de Directivos; considerando que el Cambio Organizacional es de fundamental importancia, porque tiene una relación con el clima organizacional del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. Asimismo el Cambio Organizacional tiene como dimensiones: Satisfacción de los trabajadores, Autonomía en el Trabajo, Relaciones Sociales, entre los Miembros de la Organización, Unión y Apoyo entre los Compañeros de Trabajo, Consideración de los directivos, Beneficios y

Recompensas, Motivación y esfuerzo y Liderazgo de Directivos, que están vinculadas directamente al desempeño del trabajador.

En relación al resultado general, donde se aceptó la hipótesis general, encontramos que sí existe relación significativa entre el Cambio Organizacional y el clima organizacional del Consejo Nacional de Ciencia, tecnología e Innovación Tecnológica.

Existe correlación entre Cambio Organizacional y Clima Organizacional y su valor es 0.962 es significativa alta en el nivel 0.01 (bilateral). Ver tabla 18

Existe correlación alta entre el Cambio organizacional y la satisfacción de los trabajadores cuyo valor es 0.899 significativo alta en el nivel 0.01 (bilateral). Ver tabla 19.

Existe correlación alta entre el Cambio organizacional y la Autonomía en el trabajo cuyo valor es 0.747 significativo alta en el nivel 0.01 (bilateral). Ver tabla 20

Existe correlación alta entre el Cambio organizacional y las Relaciones Sociales entre los miembros de la organización cuyo valor es 0.879 significativo alta en el nivel 0.01 (bilateral). Ver tabla 21.

Existe correlación alta entre el Cambio organizacional y la Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo cuyo valor es 0.900 significativo alta en el nivel 0.01 (bilateral). Ver tabla 22.

Existe correlación alta entre el Cambio organizacional y la consideración de los Directivos cuyo valor es 0.767 significativo alta en el nivel 0.01 (bilateral). Ver tabla 23.

Existe correlación alta entre el Cambio organizacional y los Beneficios y Recompensas cuyo valor es 0.604 significativo alta en el nivel 0.01 (bilateral). Ver tabla 24.

Existe correlación alta entre el Cambio organizacional y la Motivación y esfuerzo cuyo valor es 0.894 significativo alta en el nivel 0.01 (bilateral). Ver tabla 25.

Existe correlación alta entre el Cambio organizacional y el Liderazgo de Directivos cuyo valor es 0.23 significativo alta en el nivel 0.01 (bilateral). Ver tabla 26.

Comparando nuestros resultados con los antecedentes encontrados verificamos si existe similitud con nuestras variables como: **Huamani (2015)** En su tesis titulada: "El

Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal de Conducción de Trenes, del área de Transporte del Metro de Lima, la línea 1 en el 2013". Su **Objetivo** General es explicar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes, del área de transporte del metro de lima línea 1 en el 2013. Y concluyó según los resultados obtenidos que el clima organizacional se encuentra en un nivel medio productivo y medianamente satisfactorio para un buen desempeño laboral; además se comprueba la hipótesis de que el clima organización influye en el desempeño laboral del personal del área de transporte del metro de lima, la línea Es responsabilidad de la empresa replantear su sistema de gestión para revertir estos resultados, y lograr mantener un buen clima organizacional para un óptimo desempeño, como también encaminarse a ser reconocida como una de las mejores empresas para trabajar y competitiva en el rubro. En este caso esta investigación pretende dar a conocer el mal manejo de su clima organizacional que trae como consecuencia un bajo desempeño del personal en dicha empresa, esto afecta de manera significativa su productividad y calidad de servicio.

Finalmente, existe una relación directa; positiva moderada entre el variable el Cambio organizacional y la variable Clima Organizacional del Consejo Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación Tecnológica. Resultado respaldado por J. Uribe, quién menciona que el clima organizacional determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y desempeño laboral. Resultados similares se obtuvieron en diferentes trabajos de investigación, los cuales fueron mencionados en los antecedentes del presente trabajo. Tales como los resultados obtenidos por Huamani, quién encontró una relación "El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal de Conducción de Trenes, del área de Transporte del Metro de Lima, la línea 1 en el 2013".

Comparando estos resultados con el antecedente que he mencionado determinamos que existe una similitud con nuestras variables. En la revisión de la literatura de **Alles, M. (2008)** sostiene: Es un factor que modifica la realidad sin que esto fuera deseado y otras veces es promovido por la propia organización. Esto significa que

las organizaciones deben innovar en forma constante, Por lo tanto, el desafío para las organizaciones es el cambio permanente, respetando los valores básicos que conforman la cultura organizacional. (p.99). y en la literatura de J,Uribe, **(2014)** refiere: el clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores. El clima organizacional corresponde a las percepciones compartidas de aspecto tales como; políticas, prácticas y procedimientos organizacionales formales e informales.

Como se observa, en el presente estudio vemos que si muestra una similitud de nuestras conclusiones con respecto a nuestros antecedentes.

V. Conclusiones

1. Al respecto de la relación que existe entre el Cambio Organizacional y el Clima Organizacional se ha identificado que en el trabajo no se logra identificar que los trabajadores pueden tener o lograr una buena afinidad con los nuevos retos que se presentan por los nuevos directivos que en cada cambio organizacional se presentan.
2. Se ha identificado que al respecto de la relación entre los Cambios Organizacionales y la **satisfacción de los trabajadores** no existe una satisfacción de los trabajadores, es importante señalar que se debe prestar atención, aún más en la época de economía cambiante que vivimos. La Institución, debe contar con personas alineadas y contentas en sus roles laborales. Cada persona tiene necesidades y motivaciones particulares para trabajar y la Institución debe estar interesada en el bienestar de sus empleados, debe haber un reconocimiento hacia ellos. A la Institución le debe importar la satisfacción de los trabajadores para que así se rescate trabajadores talentosos, pues el descontento tiene numerosas implicancias.
3. Se ha identificado que al respecto de la relación entre los cambios organizacionales y la **autonomía en el trabajo**, no hay una buena productividad por la falta de incentivos hacia los trabajadores. Los Jefes no toman en cuenta a los trabajadores. Con la integración de los trabajadores se puede lograr que las ideas de cada uno de ellos nos lleve a lograr los objetivos y metas trazadas para el beneficio de la Institución.
4. Se ha identificado que al respecto de la relación que existe entre los cambios organizacionales y las **relaciones sociales entre los miembros de la organización** porque no existe una buena comunicación por la falta de integración entre el personal.

5. Se ha identificado que al respecto de la relación que existe entre los cambios organizacionales y en la **Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo** los trabajadores, se debe trabajar por objetivos planificados, no hay una comunicación con la Alta Dirección se debe permitir que tomen decisiones dentro de la Institución para que aumente el grado apoyo hacia trabajador.
6. Se ha identificado que al respecto de la relación que existe entre los cambios organizacionales y la **consideración de los directivos**; el apoyo entre los trabajadores no es muy bueno ya que siempre se actúa en el momento indicado y no se planifica lo adecuado, se refiere tanto a los compañeros de trabajo como a los superiores. La falta de apoyo es una de las dimensiones fundamentales en todo tipo de trabajo.
7. Se ha identificado que al respecto de la relación que existe entre los cambios organizacionales y **beneficios y recompensas**, No existe apoyo y reconocimiento de los Directivos por el esfuerzo y trabajo que realizan, La consideración y el reconocimiento son factores que influyen eficazmente en la productividad de los trabajadores. El papel de un directivo no se limita a supervisar el trabajo realizado, sino también a proporcionar, recursos y a fomentar la creatividad. En las organizaciones los jefes tienen la facultad de crear un clima laboral adecuado dentro del equipo, también de ayudar a cada individuo a completar sus tareas, de aportar sus conocimientos e ideas y de hacer que se trabaje en armonía tanto con los miembros de su propio equipo.
8. Se ha identificado que al respecto de la relación que existe entre los cambios organizacionales y la **motivación y esfuerzo**, no se reconoce los aportes individuales que cada trabajador realiza en la empresa. Los trabajadores no se sienten motivados por los esfuerzos que realizan para lograr las metas y objetivos propuestos en la Institución.

9. Se ha identificado que al respecto de la relación que existe entre los cambios organizacionales y el Liderazgo de Directivos; Los Directivos deben trabajar en forma cercana a su equipo, esto mejorará las tensiones creadas. Se creara una confianza entre el jefe y su equipo de trabajo. Es necesario crear y salvaguardar un clima laboral de confianza y respeto, enseñando con el ejemplo y respaldando siempre el bien común.

VI. Recomendaciones

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados para determinar la situación actual del Cambio Organizacional y el Clima Organizacional en los trabajadores del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. Se puede recomendar lo siguiente:

1. Que la Gerencia de recursos humanos publique y difunda las metas alcanzadas, por área y colaboradores determinantes en el logro contribuyendo con la motivación hacia los trabajadores, ello generaría satisfacción en los trabajadores.
2. El Área de recursos humanos debe gestionar actividades de integración – recreación con la finalidad de que los colaboradores se conozcan y puedan trabajar en equipo gracias al fortalecimiento de la comunicación lograda y al fomento de espacios liberados de la presión laboral.
3. Los Jefes de área deben considerar en la constitución de equipos de trabajo criterios como modalidad de contratación, habilidades múltiples, antigüedad en el puesto para que el resultado de la tarea revele un producto de compromiso y aporte colectiva.
4. Los Jefes de Área, deben gestionar en tiempos pertinentes las papeletas de compensación cuando los colaboradores por cumplimiento de tareas ven incrementada su jornada laboral.
5. El Área de Recursos humanos gestionara los procesos de selección con el aporte de los jefes de área para la confiabilidad y asertividad en la elaboración de los perfiles para que en la operatividad de la funciones se evidencie, las competencias profesionales, ello permitirá limitar o prevenir el sobreesfuerzo laboral.
6. Al respecto de los Jefes el ejercicio de ser liderazgo debe ser en función a la demanda laboral ya la rendición de cuentas. Es una necesidad que los jefes formen parte de los equipos de trabajo para que las decisiones tomadas sean

efectivos por que predomina el consenso y la integración del personal. Por lo tanto se previene la resistencia laboral.

7. Establecer un sistema de conexión entre las áreas para que todos se sientan parte de un mismo equipo, con un objetivo común. Esto puede incrementar el nivel de compromiso que tienen los empleados con su institución para el logro de sus metas y objetivos.
8. Aplicar el estilo de liderazgo democrático para fomentar la mayor participación de los trabajadores hacia un mismo objetivo.
9. Involucrar a los trabajadores en proyectos interesantes de la institución los que, además, de brindarles, recompensas y su reconocimiento hacen que ellos mismos, se sientan más motivados y satisfechos consigo mismo por el esfuerzo realizado.

VII. Referencias

- Adrian, F. (2002). *Psicología Organizacional*. Mexico: Oxford University Press.
- Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires : Ediciones Granica S.A.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACION.
- Cortez, P. (2003). *Clima Organizacional. Una Medida del Exito*. Lima: Athanor.
- Felipe, U. P. (2014). *Clima y Ambiente Organizacional*. Mexico: Manual Moderno.
- Felipe, U. P. (2014). *Clima y Ambiente Organizacional*. Mexico: Manual Moderno.
- Gan, F., & Trigine, J. (2006). *Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de la Personas en las Organizaciones*. España: Diaz de Santos.
- Glaudier, M. (2004). *Como Gestionar el Clima Laboral*. España: Ediciones Obelisco.
- Gonzales, A. R. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Colombia.
- Gonzalez, A. R. (1996). *Metodologia de la Investigación Científica*. Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- M, M. P. (2002). *Psicología Aplicada al Trabajo*. Mexico: Thomson Editores.
- Prado, J. F. (2015). *Clima y Ambiente Organizacional*.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodologia de la investigación*. Mexico D.F: Interamericana Editores.
- Tamayo, M. T. (1999). *La Investigación*. Santa Fé Bogotá: Arfo Editores Ltda.
- file:///E:/g.54-ADM/Metodologia%20De%20La%20Investigacion %20(6ed) Sampieri.pdf
- file:///E:/g.54-ADM/1Libro%20-%20Metodologia%20Tamayo1.pdf
- file:///E:/g.54-ADM/Bernal%20Cesar%20A%20-%20Metodologia%20De%20La%20Investigacion%203%20Ed.pdf

file:///E:/g.54-

ADM/Metodologia%20De%20La%20Investigacion%20(6ed)Sampieri.pdf

file:///E:/g.54-

ADM/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%205ta%20edicion%20-%20Sampieri.pdf

file:///E:/g.54-ADM/METODOLOGIA%20INVESTIG.CIENT.%20RAMIREZ%20(1).pdf

<http://www.tdx.cat/>

<https://www.bing.com/search?q=Alicia+Concytec&FORM=R5FD3>

<http://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional-que-es-y-como-analizarlo/>

<https://www.google.com.pe/#q=GESTION+DEL+CLIMA+LABOral>

<http://www.greatplacetowork.com.pe/nuestros-servicios/evalua-su-organizacion/evaluacion-trust-indexc>

http://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf

<http://www.digitaliapublishing.com/visor/29656>

<http://www.postgradoune.edu.pe/documentos/Experimental.pdf>

<http://www.digitaliapublishing.com/visor/29887>

ANEXOS

Tabla N° 01
MATRIZ DE MARCO CONCEPTUAL - CONSISTENCIA

TÍTULO	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	
"CAMBIO ORGANIZACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN DE LA CIUDAD DE LIMA, 2017".	¿Como los Cambios Organizacionales se relaciona con el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017?	OBJETIVO GENERAL Determinar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	HIPÓTESIS GENERAL Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Cambios Organizacionales	M Allies. (2008) El cambio en las organizaciones es el resultado de una perspectiva, asumiendo que en la mayoría de las ocasiones es un factor que modifica la realidad sin que esto fuera la propia organización. Esto significa que las organizaciones deben innovar en forma constante. Por lo tanto, el desafío para las organizaciones es el cambio permanente, respetando los valores básicos que conforman la cultura organizacional. (p.99)	Los Cambios Organizacionales se definen como el resultado de un Liderazgo de Cambio. Crear una visión compartida. Crear una visión. Movilizar el Compromiso, Cambiar Sistemas y estructuras, el cambio sea perdurable cuyos factores como la Comunicación, Beneficios, Participación, Seguridad, Responsabilidades y Calidad servirán para realizar un cuestionario.	Liderazgo de Cambio	Iniciativa de cambio	
	¿Qué relación existe entre los Cambios Organizacionales y la satisfacción de los trabajadores del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y la satisfacción de los trabajadores del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con la satisfacción de los trabajadores del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.				Crear una necesidad compartida	Resultados	
	¿Qué relación existe entre los Cambios Organizacionales y la Autonomía en el trabajo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y la Autonomía en el trabajo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con la Autonomía en el trabajo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Movilizar a los interesados	Metas y objetivos				
	¿Qué relación existe entre los Cambios Organizacionales y las Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y las Relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con las relaciones Sociales entre los Miembros de la Organización del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Controlar los avances	Resultados deseados				
	¿Qué relación existe entre los Cambios Organizacionales y la Unión Apoyo entre los compañeros de trabajo del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y la Unión Apoyo entre los compañeros de trabajo del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con la Unión Apoyo entre los compañeros de trabajo del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Lograr que el Cambio sea perdurable	Identificar el compromiso				
	¿Qué relación existe entre los Cambios Organizacionales y la Consideración de los Directivos del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y la Consideración de los Directivos del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con la consideración de los Directivos del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con la consideración de los Directivos del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Beneficios y Reconcompensas				
	¿Qué relación existe entre los Cambios Organizacionales y la Motivación y esfuerzo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y la Motivación y esfuerzo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con la Motivación y Esfuerzo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con la Motivación y Esfuerzo en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Motivación y esfuerzo				
	¿Qué relación existe entre los Cambios Organizacionales y el Liderazgo de directivos en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Identificar la relación que existe entre los Cambios Organizacionales y el Liderazgo de directivos en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con el Liderazgo de directivos en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Los Cambios Organizacionales se relaciona significativamente con el Liderazgo de directivos en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Lima, 2017.	Participación de los trabajadores				
									Toma de Decisiones
									Capacidad en la toma de decisiones

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
 DE INVESTIGACIÓN**
I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Camacho M. Tzere,
 1.2 Cargo e Institución donde labora: SUBE
 1.3 Especialidad del validador: Metodología
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: _____
 1.5 Título de la Investigación: Cambio Organizacional y Clime Organizacional en el
 1.6 Autor del Instrumento: Montalvo Cochay Ana e Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnologías de Hragfors 2016

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				/	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				/	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos				/	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				/	
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico				/	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				/	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					65%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		

23

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 65 % V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

() El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

Firma del Experto Informante.

DNI. N° _____ Teléfono N° _____

25728455

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
 DE INVESTIGACIÓN**
I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. COJAL LOLI B.
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: DIRECTOR UCV
- 1.3 Especialidad del validador: ECONOMISTA
- 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: _____
- 1.5 Título de la Investigación: Cambio Organizacional y Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica de 2016
- 1.6 Autor del Instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable: Control Interno

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Integridad y valor ético			
Competencia			
Objetivos de Cumplimiento			
Objetivos de Operación			
Objetivos de información			
Control detectivo			

22

Control preventivo			
Control correctivo			
Control			
Comunicación			
Sistema			
Revisión			
Evaluación			
Acción correctiva			

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable: toma de decisión

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Identificación			
Diagnostico			
Compromiso			
Programada			
No programada			
Criterio			
Calidad			
Aceptación			
Optimizar			
satisfacción			
capacidad de decisión			
Recursos			
Liderazgo			
Comunicación e información			
Información			
Comprobación			
Logros de objetivos			

8/23


La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 75 %. V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

() El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:


 Firma del Experto Informante.
 DNI. N° 17858206 Teléfono N° 906047895

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
 DE INVESTIGACIÓN**
I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. PE德罗 COSTILLA CASTILLO
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: DOCENTE DE INVESTIGACION
- 1.3 Especialidad del validador: DE. EN ADMINISTRACION
- 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: Cambio Organizacional y Clima Organizacional en el Consejo Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación Tecnológica de la Ciudad de Yirapland 2016.
- 1.6 Autor del Instrumento: Montalvo Cochay, Ana Esther

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico					
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					70%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable



Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		

X/23

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

() El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(X) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 02 JUNIO 2017

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 09925834 Teléfono N° 975207785

Anexo 3

ENCUESTA

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Liderazgo de Cambio							
1	En la institución cualquier cambio debe ser propuesto por los directivos y trabajadores							
2	En caso de presentarse un cambio en la institución, los jefes y los trabajadores tienen la capacidad de para enfrentar los nuevos retos.							
3	En la institución cuando se establecen jerarquías, quien la logra suele tener claro los objetivos de la institución.							
	DIMENSION 2: Crear una necesidad compartida	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Con el esfuerzo de los jefes y trabajadores se encamina al logro del Plan Operativo Institucional							
5	En algunos casos el jefe tiene poca claridad sobre los objetivos de sus cargos y de la institución.							
6	Los jefes tienen suficiente conocimiento de las necesidades de la institución.							

	DIMENSION 3: Crear una visión	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los trabajadores y directivos pocas veces se reúnen a compartir y a pensar en el futuro deseable para la institución.							
8	Innovar, aun en cosas muy sencillas es la meta institucional.							
9	Proponer o realizar cambios de las actividades que no están normadas es primordial para el logro de las metas institucionales.							
	DIMENSION 4: Movilizar el compromiso	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa a los trabajadores							
11	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito							
	DIMENSIÓN 5: Cambiar sistemas y estructuras	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Existe equidad en las remuneraciones.							
13	En la institución reconocen habitualmente la buena labor realizada.							
14	Su institución es flexible y se adapta bien a los cambios.							
15	La reorganización institucional es necesaria para lograr las metas previstas.							

	DIMENSIÓN 6: Controlar los avances	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan el control y ejecución de las metas programadas.							
17	A los jefes de las diferentes dependencias les interesa el avance de sus actividades.							
18	Mi jefe inmediato supervisa constantemente al personal de su oficina.							
19	Los cambios de interés para todos llegan de manera oportuna.							
	DIMENSIÓN 7: Lograr que el cambio sea perdurable	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Existen formas y métodos para evaluar la aplicación de las directivas de mi organización.							
21	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para aplicar los cambios necesarios.							
22	Considero que los periodos en que se efectúa los cambios son bueno.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

.....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador:

..... **DNI:**.....

Especialidad del evaluador:

Firma

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³ **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

Anexo 3

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Satisfacción de los trabajadores	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La Gerencia reconoce los logros y debilidades de los colaboradores generando incentivos y sanciones según corresponda.							
2	El Clima Organizacional es ideal pues los colaboradores se muestran satisfechos por los incentivos otorgados ante el reconocimiento de sus logros.							
3	El cumplimiento de metas y objetivos es una constante en el área por lo que el clima organizacional es sólida.							
4	Los colaboradores gozan de autonomía en sus quehaceres laborales generando satisfacción por que logran cumplir las metas.							
	DIMENSION 2: Autonomía en el trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Los directivos permiten que colaboradores de habilidades certificadas ejerzan autonomía en sus procesos para luego ser convocados y reconocer sus logros.							
6	Cuando se evidencia una debilidad en los procesos laborales existe colaboradores que ejercen medidas							

	correctivas, inmediata para limitar se afecte la productividad.							
	DIMENSION 3: Relaciones Sociales entre los miembros de la Organización	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Las relaciones sociales están fortalecidas en el área, la comunicación es fluida y oportuna.							
8	La gerencia gestiona actividades integradoras para fortalecer el clima organizacional.							
9	Los colaboradores se integran sin discriminación de mando puesto o antigüedad laboral.							
	DIMENSION 4: Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Se evalúa el rendimiento de equipo de trabajo de la institución con resultados transparentes.							
11	En la evaluación de perfiles de puestos participan líderes de equipos de trabajo para garantizar la idoneidad de los resultados.							
	DIMENSIÓN 5: Crear una visión	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Los Directivos se muestran preocupados por las necesidades de sus trabajadores y gestionan su satisfacción fortaleciendo el clima organizacional.							
13	En caso de emergencias los trabajadores reciben apoyo inmediato de sus directivos.							

14	Los Directivos reconocen la experiencia de los trabajadores más antiguos y los selecciona para compartir las habilidades.							
	DIMENSIÓN 6: Beneficios y Recompensas	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El sueldo percibido es proporcional a las actividades laborales ejecutadas.							
16	Existe la gestión del talento humano.							
	DIMENSIÓN 7: Motivación y esfuerzo	Si	No	Si	No	Si	No	
17	La motivación brindada por los jefes mejora la calidad de las actividades laborales: Los jefes gozan de aceptación							
18	La Institución promueve la premiación de sus trabajadores que acompañen su labor con calidad.							
19	Los colaboradores se involucran en fortalecer el clima organizacional por ello ante la debilidad laboral o problema familiar de un compañero actúan para mejorar la situación.							
20	El esfuerzo de los colaboradores para cumplir las metas promueve el trabajo colaborativo entre todos los participantes.							
	DIMENSIÓN 7: Liderazgo de Directivos	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los Directivos toman decisiones para mejorar el clima en la organización ante una situación de conflicto o limitación en el cumplimiento de metas.							

22	Los Directivos toman decisiones adecuadas basadas en planes de la empresa con la colaboración de todos los mandos.							
23	La Capacidad de toma de decisiones es una virtud de la gerencia: son decisiones operativas y dinámicas.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

.....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador:

..... **DNI:**.....

Especialidad del evaluador:

Firma

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³ **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