



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

Liderazgo y Actitudes ante el Cambio Organizacional en los Empleados de la
Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

Vasquez Benites, Rony Alexander

ASESORA METODÓLOGA:

Dra. Espinoza Rodriguez, Olenka Ana ASESORA

ESPECIALISTA:

Dra. Romero Vasquez, Nancy Cecilia del Pilar

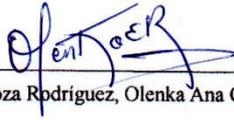
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento Humano

Trujillo – Perú

2018

Páginas de los jurados



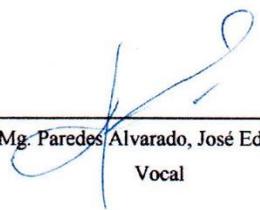
Dra. Espinoza Rdriguez, Olenka Ana Catherine

Presidenta



Dra. Romero Vásquez, Nancy Cecilia del Pilar

Secretaria



Mg. Paredes Alvarado, José Edmundo

Vocal

Dedicatorias

A dios, por brindarme la energia espiritual y alcanzar mi propósito en la vida, sin dejar a tras mis valores y principios, saber afrontar todo los obstáculos del camino y así seguir triunfando en la vida.

A mi hija, que es el amor incondicional e incomparable que ha cambiado el rumbo de mi vida.

Agradecimiento

A la Facultad de Ciencias Empresarial, a cada uno de los docentes, por brindarnos su conocimiento y su orientación en estos cinco años que fueron de conocimientos y estrategias que nos fueron inculcando en el camino para una buena formación y ser competencia en la vida.

Declaratoria de autenticidad

Yo VASQUEZ BENITES RONY ALEXANDER con DNI N° 43899239, 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.

Trujillo, Mayo del 2018

El Autor



Romy Alexander Vasquez Benites

Dni: 43899239

Presentación

Señores: Integrantes de los Jurados Calificadores, cual refiero ustedes a exponer la tesis titulada liderazgos y actitudes ante el cambios organizacionales en los empleados la Municipalidad Provincial Trujillo - 2018, el cual cuenta como finalidad Determinar las relaciones entre liderazgos y actitudes ante el cambios organizacionales en Empleados la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018; esta manera los resultados obtenidos se expresa de manera extensa. Esta investigación es el resultado de un cuantioso esfuerzo y dedicación, está elaborado bajos los reglamentos y normas que se deben cumplir a cabalidad para los titulo y grados de la universidad Cesar Vallejo y así lograr adquirir el grado académico de Licenciado.

Índice

Páginas de los jurados	ii
Dedicatorias.....	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación	vi
Resumen.....	ix
Abstract	x
I. Introducción.....	11
1.1. Realidad problemática	11
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	16
1.3.1. Liderazgo	16
1.3.2. Actitud ante el cambio organizacional.....	22
1.3.3. Liderazgo y actitud ante el cambio organizacional.....	29
1.4. Formulación del problema	29
1.5. Justificación del estudio.....	30
1.5.1. Conveniencia.....	30
1.5.2. Implicaciones prácticas	30
1.5.3. Relevancia social	30
1.6. Hipótesis	31
1.7. Objetivos.....	31
1.7.1. Objetivo general.....	31
1.7.2. Objetivo específico	31
II. Método.....	32
2.1. Diseño de investigación	32
2.2. Variables operacionales	34
2.3. Población y muestra.....	37
2.3.1. Población.....	37
2.3.2. Muestra	37
2.3.3. Unidad de análisis	38
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	38

2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
2.4.2. Validez	38
2.4.3. Confiabilidad.....	39
2.5. Método de análisis de datos	40
2.5.1. Estadística descriptiva.....	41
2.5.2. Estadística inferencial	41
2.6. Aspectos éticos	41
III. Resultados	42
IV. Discusión.....	49
V. Conclusiones	53
VI. Recomendaciones	56
Referencias	58
Anexo 01 Matriz de consistencia lógica	62
Anexo 02 Instrumento de medición	64
Anexo 03 Validación de instrumentos	69
Anexo 05 Ficha técnica.....	71
Anexo 06 Constancia de recolección de datos.....	73

Resumen

El presente informe de estudio liderazgos y actitudes ante el cambios organizacionales en los Empleados de la Municipalidad Provincial Trujillo - 2018, logra obtener como propósito determinar las relaciones entre liderazgo y actitudes ante el cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018; de esta manera el diseño correlacional de un nivel de medición de escala ordinal, se empleó el coeficiente de correlación RHO Spearman para la evaluación de los resultados de las variables correlacionales, así mismo, para determinar las muestras se utilizaron los de los tipos de muestreos no probabilístico, que fue conformada con 85 trabajadores estables. Al hacer, recopilación de datos se aplicó el método de la Encuesta y así como instrumentos se utilizó un cuestionario que fue desarrollado por Escala de Likert, para la validación de la variable Liderazgo, se aplicó un test para determinar el estilo predominante de Liderazgo, de 33 ítems, por el autor Kurt Lewin, para la validación de la variable actitudes ante el cambio organizacional, se aplicó un test para determinar las actitudes ante el cambio organizacional, de 41 ítems, por el autor Rabelo Neiva, por último, se concluyó que la relación entre liderazgos y actitudes ante el cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial Trujillo, se obtuvo como resultado el 0.261 al aplicar el coeficiente Rho Sperman, señalando que se encuentra una relación eficiente débil a través de las variables Liderazgos y Actitudes frente los Cambios.

Palabras claves: Liderazgos, actitudes ante los cambios, organización.

Abstract

The present report of investigation leadership and attitudes before the organizational change in the Employees of the Provincial Municipality of Trujillo - 2018, obtains as purpose to determine the relations between leadership and attitudes before the organizational changes in the employees of the Provincial Municipality of Trujillo - 2018 ; In this way, the correlation design of an ordinal scale measurement level, the RHO Spearman correlation coefficient was used to evaluate the results of the correlation variables, and the type of non-probabilistic sampling was used to determine the sample. which was formed by 85 stable workers. When the data was collected, the Survey method was applied and, as well as instruments, a questionnaire was used, which was developed by the Likert Scale, for the validation of the Leadership variable, a test was applied to determine the predominant style of Leadership, 33 items, by the author Kurt Lewin, for the validation of the variable attitudes towards organizational change, a test was applied to determine the attitudes to organizational change, of 41 items, by the author Rabelo Neiva, finally, it was concluded that The relationship between leadership and attitudes towards organizational change, resulted in 0.261 when applying the Rho Sperman coefficient, noting that a weak efficient relationship is found through the variables Leadership and Attitudes before the change.

Keywords: Leadership, attitudes towards change, organization.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Actualmente en estos tiempos hemos visto que está desarrollando un tema de evaluación de liderazgo, donde se tiene que aprovechar al máximo los recursos disponibles para solucionar cualquier problema, valorando el tiempo que tengamos y saber actuar ante cualquier acción que se presente dentro de la organización, en esta época de globalización de cambios se requiere enfocarse a las realidades actuales de las organizaciones y en todas las entidades ya sea públicas o privadas.

El liderazgo refleja talento para llegar a los demás, de forma que los trabajadores de las entidades públicas laboren con entusiasmo, generando un nivel de autoridad hacia ellos, esto se ve reflejado en los niveles de autocontrol de la toma de decisiones de los trabajadores, pero el grado de participación de trabajo en equipo no es muy notorio ya que estos solo se dedican a cumplir con sus labores, esto repercute el desinterés del líder hacia las labores de los trabajadores, generando un nivel de autocontrol en la toma de decisiones negativas que podría optar el líder al encontrarse con este problema.

El liderazgo es el dominio interpersonal que desempeña una postura, donde se logra una buena comunicación con los demás a través de los objetivos planteados (Chiavenato, 1993, p. 63).

Las resistencias al cambio en todas las entidades públicas se manifiestan de forma cotidiana, pero los líderes se encuentran en escasez para afrontar esta realidad, generando poco apoyo en las entidades públicas para afrontar los compromisos de cada uno de ellos.

Las funciones administrativas de las municipalidades, los líderes deben de llegar a entender de cómo tratar de incentivar a los trabajadores, para contribuir a los objetivos de la organización, para esto, tiene el compromiso de trabajar en grupos y evitar cualquier acontecimientos que se puedan dar dentro de la organización, podemos lograr beneficios, al relacionar la resistencia al cambio dentro de las organizaciones.

La actitud ante el Cambio Organizacional desde el punto de un empleado generalmente es de forma positiva o negativa, según el juicio evaluativo de un cambio implementado por iniciativa de su organización, por ello mismo se enfatiza que las actitudes ante el cambio organizacional son un componente clave que si una organización es fuerza de cambio exitoso (Elias, 2009).

Es de conocer que algunos empleados de la municipalidad, adquieran una actitud de indiferencia frente a los requerimientos de los líderes, lo que pondría en manifiesto sus actitudes negativas ante el cambio organizacional, indiferencia, poca predisposición, rechazo a las disposiciones de los líderes, indiferencia al cambio, entre otros. Esto genera actitudes de reacciones de impacto dentro de la organización generando riesgos en la municipalidad provincial de Trujillo.

Estos problemas vienen ocurriendo en la Municipalidad Provincial de Trujillo, en dicha entidad pública donde el nivel de autoridad por parte de los líderes representativos por los diferentes departamentos o áreas que contiene dicha organización viene desarrollando una mala comunicación causando sensaciones impuestas al personal de trabajo, donde existe mucho nivel de auto control en la toma de decisiones de estos líderes, su comunicación no es transparente y flexible al tiempo de comunicar al subordinado frente a los objetivos por cumplir de dicha entidad, la comunicación es mínima del gerente hacia el personal de trabajo por lo cual existe una resistencia, dando credibilidad a las actitudes del cambio organizacional, donde las reacciones se ven reflejadas a través del cumplimiento de metas trazadas en la organización

La reciente investigación se logró como propósito diagnosticar la relación a través de liderazgos y actitudes ante los cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial Trujillo – 2018.

Después de esclarecer la existencia del problema se enunciarán las próximas siguientes preguntas a indagación.

¿Qué tipo de estilos de líder predominan?

¿Qué tipos de actitudes ante los cambios organizacionales predominan?

¿Existe una relación eficaz a través de liderazgo predominante con la actitud ante el cambio de los empleados municipales, dentro de la organización?

1.2. Trabajos previos

Paredes (2015) en su tesis:

Los recientes estudios se logró como propósito establecer la influencia y el vínculo del Liderazgo Gerencial en las diferentes estímulos laborales de los Servidores Públicos municipales de Otuzco, el estudio fue descriptivo – transversal, por lo tanto la muestra se empleó como método la encuesta, dieciocho ítems para Liderazgo Gerencial compuesta por cuarenta y cinco servidores públicos y cinco gerentes, veinte ítems para satisfacción laboral, para el análisis se utilizó tablas, gráficos y la gestión de la red de Blacke y Mouton, utilizando la escala de Likert, por último se concluyó que el liderazgo gerencial influye en el trabajo de satisfacción de los servidores públicos, se recomienda sugerir que los administradores utilicen el estilo de liderazgo de la gestión informática y entonces intentar influir en el comportamiento de los servidores para reducir las reacciones negativas que en la actualidad están realizado actualizaciones en la satisfacción en el trabajo.

Simeón (2013) en su tesis:

La reciente investigación se logró como propósito establecer el vínculo existente a través de las diferencias de liderazgo y las motivaciones laborales de los empleados de la Municipalidad Provincial de Huancayo, asimismo, se identificó la relación existente entre los estilos de liderazgo, para la cual, se utilizó como instrumento la encuesta, teniendo como muestra a 103 empleados, por último, se finalizó que al encontrarse un vínculo directo y significativa a $r: 0,92$ a través de las variables del estudio.

Calderón (2015) en su tesis:

La reciente investigación se logró como propósito establecer el vínculo a través del liderazgo y la calidad de servicio de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Olivos, la población que se investigaron fueron los

colaboradores de la municipalidad, teniendo como muestra 86 colaboradores, para la recopilación de datos se empleó la encuesta de un cuestionario de veinte y cuatro ítems en medición de escala de Likert, siendo procesados y analizados mediante el programa estadístico SPSS, asimismo, para calcular los niveles de correlación a través de las variables se usó la correlación de Spearman, finalmente se concluyó que los efectos significativos para esta investigación tuvo como único objetivo es la de analizar el liderazgo si este cuenta con un vínculo eficaz y significativa con la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Zuñiga (2011) en su tesis:

La reciente investigación se logró como propósito establecer la relación a través del liderazgo de los Decanos, su influencia con el Clima Organizacional dentro de la Universidad Nacional del Callao, el tipo de investigación es aplicativo porque se aplicó bases teóricas de autores, el nivel de la investigación fue Descriptiva-Explicativa porque se analizó las causas y efectos de la relación entre las variables, el diseño de investigación fue correlacional para determinar el grado de relación de las dos variables, para la muestra fue un total de 388 entre alumnos, administrativos y profesores, se utilizó como método la encuesta y de su instrumento el cuestionario, luego para validar estos datos se empleó SPSS para procesar y contrastar la hipótesis, por último se llegó a la conclusión que los resultados de la hipótesis El Estilo de Liderazgo de los Decanos influye significativamente en el Clima Organizacional de la U.N.A.C., se demostró que existe un liderazgo liberal, que existe correlación significativa regular entre liderazgo autocrático del Decano con el clima organizacional y otras correlaciones, dando como recomendación iniciar un cambio al liderazgo democrático.

Chávez (2016) en su tesis:

En esta presenta investigación tuvo como objetivo identificar los diferentes líderes y las actitudes frente a los cambios organizacionales que predomina en la organización, de esa forma saber el nivel de vínculo que se encuentra de los diferentes líderes y las actitudes frente a los cambios organizacionales de los colaboradores del área servicios. Se diseñó un estudio de tipo correlacional, transversal y cuantitativo, se realizaron dos instrumentos, para las variables de liderazgo se empleó un Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, del investigador (Bass y Avolio, 1995) y la variables de Actitud frente el Cambio Organizacional, del investigador (Ravelo et al., 2004). Los resultados evidenciaron los diferentes líderes que coexisten es el transformacional y las actitudes predominantes es la aceptación. A si mismo se muestra que los diferentes líderes transaccional, correctivo y transformacional se vinculan de forma importante, modernizada y efectiva con las actitudes de aceptación frente el cambio organizacional. Por último se construyó un programa de optimización orientado en planificar acciones que incrementarían la actitud de aceptación de los empleados frente los cambios organizacionales, teniendo como privilegio los estilos de los dirigentes.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Liderazgo

1.3.1.1. Definición de liderazgo.

Sabiendo analizar las iniciativas cada persona se debería de ejecutar un análisis sobre la gente que inspira confianza, motiva y que lideran sus constantes actividades para así lograr su único propósito de los integrantes de la organización (Gareth y George, 2008).

Cardoso (2009) define al liderazgo como: “La capacidad que poseen algunos individuos de influir en otros para lograr que sus actividades persigan los objetivos buscados por la organización” (p.245).

Es la capacidad de influir en los trabajadores para lograr resultados eficientes y con entusiasmo, con el único propósito de los objetivos personales de cada grupo (Serrano, 2009).

Los autores mencionados anteriormente expresan que si al liderar tiene como objetivo de influir sobre la gente y así obtener el entusiasmo, inspiración y motivo para adquirir los propósitos de las organizaciones, El liderazgo es fundamental para el crecimiento del éxito y los objetivos de la organización.

Liderazgo es la recopilación de un estudio vinculado con la visión que se lograría plantear, con su único propósito que influenciar a los trabajadores para que logren obtener una decisión eficaz y lograr buenas practicas al momento de iniciar acerca de los requerimientos de las personas (Hellriegel y Slocum, 2009).

El liderazgo es la capacidad de contribuir con un equipo de trabajo hacia una nueva visión, logrando por concluir sus objetivos. El origen de esto es la posición de una jerarquía directa en una organización. Debido a que los puestos directivos vienen acompañados de cierto grado de autoridad formalmente asignada, una persona asume un rol de liderazgo solo debido a la posición que tiene en la organización. Tomando en cuenta no siempre un líder puede ser un gerente, por lo tanto no podemos decir que todos los gerentes son líderes. No toda organización brinda a sus gerentes derechos para actuar ante un empleado, porque no podrían garantizar de que podrían lograr habilidades positivas (Robbins, 2009).

Robbins y Coulter (2010) define que:

Nuestra definición de un líder es alguien que puede influir en los demás y que posee autoridad gerencial. Liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso de guiar a un grupo e influir en el para que alcance sus metas.
(p.370)

Franklin y Krieger (2011) define el liderazgo como: “Desde la perspectiva organizacional, al liderar una organización tiene la capacidad de lograr de establecer de forma positiva en las actividades de las persona, grupo o equipo que forma parte de una empresa y está orientada a alcanzar objetivos y metas en cierta situación” (p.294).

Louffat (2012) define que:

Es la influencia que tiene lugar entre líderes y sus seguidores por la cual ambas partes se integran en la búsqueda de lograr los objetivos previstos. El líder recibe poder y autoridad para representar a sus seguidores, se debe a ellos, pero no es dueño de ellos. (p.249)

Por lo tanto el liderazgo es la influencia que ejerce una persona (también llamado como líder), donde causa efecto sobre grupos (liderados), para que así estas personas que son lideradas actúen de manera involucrada, comprometiéndose e integrándose en los objetivos de la organización, con eficacia y eficiencia.

Por tal motivo, es válido argumentar que no se puede ser líder porque se lo proponen o lo ponen, sino porque los demás lo reconocen como tal. De esta manera, valores como la honradez, la congruencia, visión de futuro, inspiración y competencia, entre otros, son fundamentales para ser reconocidos como líderes legítimos.

1.3.1.2. *Modelo conductual de liderazgo.*

Los modelos conductuales de liderazgo se remontan desde los años 1950 y 1960 (Castro, Lupano, Benatuil y Nader, 2007).

A partir de sus inicios los modelos conductuales de liderazgo se crearon en distintos conceptos teóricos que se representaron por tres universidades estatales de los Estados Unidos: Universidad estatal Ohio, Iowa y Michigan (Chiavenato, 2009).

Las conductas fueron perdiendo fuerzas en la década de 1980, esto se debió al poco alcance que tubo estos fenómenos complicados, los constantes usos de las conductas específicas del líder, la falta de ausencia de entendimiento entre los investigadores que determinan que conductas deben someterse para lograr su capacidad de un líder (Yukl, 2008).

Las tendencias teóricas de los modelos conductuales de liderazgo, representadas por las universidades:

La investigación de la Universidad de Iowa, las clasificaciones de Liderazgo son: Liderazgo Autocrático (Nivel de autoridad hacia el personal, Grado de sanciones impuestas al personal, Niveles de autocontrol en la toma de decisiones), Liderazgo Liberal (Grado excesivo de flexibilidad, Grado mínimo de comunicación del Gerente hacia el personal, Nivel de desinterés hacia las labores del personal), Liderazgo Democrático (Grado de participación del trabajo en equipo, Grado de Supervisión en el cumplimiento de los objetivos, Grado de comunicación transversal). Del investigador (Lewin, Lippitt y White, 2013).

La investigación de la Universidad de Michigan, las clasificaciones de Liderazgo son: Centro en la producción (Orientación del resultado del trabajo en equipo, Definiciones de los objetivos), Centrado en el empleado (Conocimiento del vínculo entre líder y subordinado, inquietud por el bienestar de los empleados, Reconocimiento de la eficiencia y el éxito de los empleados), Centro de participación (compromiso de los colaboradores en el desarrollo de toma de objetivos, cooperación de solución de enfrentamiento). Del Investigador (Likert, 2012).

La investigación de la Universidad de Ohio, las clasificaciones de Liderazgo son: Enfocado en la consideración de la persona (simpatía con los empleados, Trato único, necesidades de los empleados), Centrado en la estructura del trabajo (alcanzar los objetivos metas, dedicación de tareas, control para cumplir los plazos, acotación de reglas, normas de rendimiento). Del investigador (Bass, 1990).

1.3.1.3. Teorías sobre estilos de liderazgo.

1.3.1.3.1. De acuerdo a las investigación de la Universidad de Iowa

Al logran estas probabilidades de aprender sobre el liderazgo en cuanto a los tipos de comportamientos de los líderes frente a los subordinados, en otras palabras, lo que hace el líder, en su manera de comportarse en el ejercicio del liderazgo, la teoría señala tres estilos de liderazgo, siendo los siguientes:

1.3.1.3.1.1. Liderazgo autocrático

Este estilo de liderazgo es amistoso, pero no abiertamente hostil, El líder impone las ideas sin la participación del grupo, escoge realizar las tareas según sean las primordiales y de manera imprevista para el grupo, El líder cumple la labor que debe ejecutar cada compañero de trabajo, El líder es dominante en los elogios y críticas en el trabajo individual (Lewin, Lippitt y White, 2013).

1.3.1.3.1.2. Liderazgo democrático

Las ideas son debatidas y decididas por el grupo con el estímulo y ayuda del líder, El grupo sugiere las medidas para lograr los objetivos a la vez que pide su consentimiento del líder sugiriendo alternativas para que el grupo escoja y así surgiendo posibilidades nuevas con el debate de las tareas. La división de las tareas queda a criterio del grupo y cada miembro escoge libremente a sus compañeros de trabajo. El líder procura incorporarse al grupo teniendo como objetivo limitarse a los hechos de las críticas y elogios (Lewin, Lippitt y White, 2013).

1.3.1.3.1.3. Liderazgo liberal

Hay libertad total en las decisiones tanto grupales como individuales y una mínima participación del líder, La participación del líder es limitada, proporciona apenas diversos materiales al grupo, y esclarece el tipo de información que puede necesitarse cuando así lo soliciten, La división de las tareas y la selección de colegas quedan completamente a cargo del grupo sin participación del líder. El líder no evalúa al grupo ni controla los acontecimientos y solo comenta las actividades cuando se le pregunta (Lewin, Lippitt y White, 2013).

1.3.1.3.2. De acuerdo a la investigación de la Universidad de Michigan

1.3.1.3.2.1. Centrado en la producción – tarea

Logran obtener los mejores resultados en los equipos de trabajo, definiéndolo de que son justos, retadores pero con pensamientos positivos (Likert, 2012).

1.3.1.3.2.2. Centrado en el empleado

Logran obtener algo en particularidad, muestra una buena enseñanza de vinculo de líder-subordinado, de muestran una inquietud por la comodidad de los empleados (crecimiento y éxito profesional), reconocen los aportes y el éxito de los empleados (Likert, 2012).

1.3.1.3.2.3. Participativo

Se comprometen con los empleados en las tomas de decisiones de cada uno de ellos (empoderamiento de acciones), inician contribuciones para dar soluciones a problemas mayores que se den en la organización (Likert, 2012).

1.3.1.3.3. De acuerdo a la investigación de la Universidad de Ohio

1.3.1.3.3.1. Analiza la consideración por la persona

Ocasiona la envidia con los empleados, consiguiendo un acuerdo alargado, orientándose a las obligaciones de los empleados (Bass, 1990).

1.3.1.3.3.2. Centrado en la estructura del trabajo

Logran proyectarse a conseguir sus metas, se asignan labores, controlándose continuamente para realizar los periodos pactados, son limitados las normativas y modelos de productividad (Bass, 1990).

1.3.2. Actitud ante el cambio organizacional

1.3.2.1. Definición y componentes de actitudes

Las actitudes son objetivos, equipos, hechos y señales de motivaciones sociales (Davidoff, 1998). Son declaraciones que se evalúan, de tal manera que se beneficien como tal vez no durante algún evento (Robbins y Judge, 2013).

Las actitudes tiene tres componentes: El componente cognitivo es la explicación de creer como se dan los objetivos, el componente afectivo es la fracción humanitaria más sensible de las actitudes, que se evalúa eficientemente o deficientemente de la determinación de una objetivo, y por último los componentes de conducta se menciona de que como se inicia los comportamientos hacia los demás (Robbins y Judge, 2013; Davidoff, 1998).

A partir del año 1960 se realizaron estudios sobre las actitudes, el cual llegaron a la conclusión que la actitud no origina el comportamiento (Festinger, 1957). A aquello se debió a variables de conciliación de las actitudes y son las siguientes: la valoración de una actitud, coherencia de comportamiento, que sea accesible, las influencias sociales y si el empleado examina las actitudes abiertamente (Fabrigar, Petty, Smith y Crites, 2006; Schleicher, Watt y Greguras, 2004).

Según estudios ya realizados se afirmaron que las actitudes predicen los comportamientos, conducta y confirman que las variables tienen un papel más importante, de relacionar el compromiso y las actitudes (Robbins y Judge, 2013).

En cuanto las actitudes tienen un cambio ante el comportamiento, esto toma una importancia de las actitudes dentro de los cambios que se dan en la organización, esto se definirá que conductas logran aceptar los trabajadores cuando se inicia un cambio en la organización (Robbins y Judge, 2013).

1.3.2.2. Cambio organizacional

Actualmente no existe organización que logre iniciar un entorno firme, e inclusive las empresas grandes necesitan ser orgullosos de competir por algo nuevo, esto conlleva a tener nuevas ideas, y obtener los mejores resultados (Robbins y Judge, 2013). Se llega a finalizar que se a logrado entender que el objetivo de cambio de una organización es buscar aumentar la efectividad entre los cambios y comportamientos de las organizaciones (Chiavenato, 1995).

Los cambios organizacionales se remonta a diversos cambios de la forma de trabajo, donde tiene el papel más importante los recursos humanos y las necesidades reales de los empleados logren aceptarlos (Barroso y Delgado, 2000). El cambio organizacional se podría estudiar de varias formas: las culturas organizacionales, las estrategias, el aspecto político, las estructuras, la tecnología y el comportamiento de las personas, esto genera que su acción tenga un buen inicio o un mala aceptación (Montealegre y Calderon, 2007; Motta ,2001).

Se llega a entender, que los modelos que darán inicio es dentro de una perspectiva, esto se remonta a que las organizaciones es un proceso o sistema, donde el cambio tendría como resultado la relación entre el personal que lo integran, el líder es el

que inicia el proceso de cambio y esto hace generar el abandono de una estabilidad (Heifetz, Grashow y Linsky, 2012).

Se ha demostrado que ser líder, es la persona que inicia el cambio con mayor fuerza, permitiendo así que la organización se adapte y que dinamice las alteraciones (Schneider, 2002; Boney, 2003). Al iniciar a un cambio, la precaución o la suspicacia puede aumentar la desconfianza, para esto el líder debería dar la iniciativa, teniendo paciencia y sabiduría, la mayoría de dependencia es de que los procesos de cambio de líder sean visto como una necesidad que se podría evitar (Cummings y Woeley, 2001).

1.3.2.3. Tipos de cambios en una organización

Encontramos dos tipos de cambios en una organización, los cuales son los siguientes: Reacción o planeado, tiene como respuesta a una combinación de factores internas o externas. Anticipado o Planeado, se adelanta a una situación de contexto del mismo ambiente o de la parte interna de la organización. Se procura tratar de minimizar la organización a escenarios pendientes, desafiando la parte externa y mejorando el debilitamiento de la parte interna, explorando la mayor fuerza de resistencia ante cualquier desafío del ambiente (Krieger, 2001).

Se pretende trascender los cambios a niveles superficiales, como también las disposiciones al interior de la organización, teniendo las siguientes clasificaciones: Alteraciones en la infraestructura física y en la organización, cambios de tecnologías, productos y servicios para así responder las peticiones del ambiente interno, cambios de procesos administrativos y operativos, cambios de cultura organizacional y del comportamiento del individuo que tienden a ejecutarse de diferentes formas (Acosta, 2002).

1.3.2.4. Actitudes ante el cambio organizacional

Las actitudes de todos los individuos está orientada por las consideraciones, la reflexión y preferencias, por eso siempre tienen la tendencia al cambio según el estado

del ambiente (Vakola, Tsaousis y Nikolaou, 2004). Se denota que son totalmente afectados por diferentes aspectos, como el método de cultura y socio estructural de la organización y las modificaciones que inician de mayor rango de jerarquía de factores (Montealegre y Calderon, 2007).

La actitud hacia el cambio organizacional es considerada como uno de los mayores causantes de la oposición ante el cambio, y de la frustración de estos procedimientos (Rabelo, Ros y Gracias, 2004). Por lo tanto, la calma del individuo y del grupo que están en la organización se ponen en peligro, demostrando resaltar inquietudes, angustias y temores, dando como inicio a un nuevo reto (Gutierrez y Piedrahita, 2005). El miedo y las angustias no tienen que darse como problemas a solucionar, tampoco ser vistos como algo negativo o como una enfermedad, tenemos que dominarlo como algo natural ante un cambio (Senge, 2000).

Tomando en cuenta estas declaraciones, la actitud hacia el cambio, suelen persuadirse de algunos componentes: cognitivo, se originan convencimientos distorsionados de los individuos, tendencia de resistencia, generan pensamientos absurdos, con bastante carga emotiva (Osorio y Ravelo, 2011).

Dentro del presente estudio de los cambios organizacionales, el vínculo que consideramos más importantes y definir las actitudes de los trabajadores hacia el cambio son: la colaboración y la seguridad en las personas que están al mando. Los empleados de la organización presentan una apreciación de comentario para lograr el cambio, el mensaje que brindan las personas que están a mando es la comunicación, esto sirve para minimizar las inquietudes de los trabajadores durante los cambios organizacionales y la seguridad de las personas que están a cargo de la organización (Penava y Sehic, 2014).

El autor antes mencionado manifiesta que las actitudes ante el cambio tienen factores muy importantes, mencionando a la participación como una opinión de su

aceptación, la comunicación aminora la inquietud de los empleados y el factor más importante es la confianza de los directivos.

En estudio basados acerca de los estados de ánimo de los empleados y de las actitudes que tienen los empleados ante los cambios organizacionales.

Algunos investigadores han realizado algunos estudios para determinar cuáles son las actitudes de los empleados, estos estudios ayudan a comprobar la finalidad de los cambios, la responsabilidad de los cambios, y así iniciar los cambios habituales frente a los constantes cambios que se enfrentaría las organizaciones (Choi, 2011).

Las actitudes de nuestra vida son aprendidas en el transcurrir de los años, no todos nacemos con actitudes positivas, normalmente las actitudes las logramos obtener por los principios conductuales de aprendizaje sin darse cuenta que estamos aprendiendo siempre algo nuevo (Garcia, Rojas y Diaz, 2011).

A continuación se presenta: Para validar una escala de actitudes ante los cambios organizacionales, los autores encontraron 41 actitudes para describir creencias, comportamientos y sentimientos desarrollados por los individuos durante procesos de cambio organizacional. Ante la pregunta ¿Cuándo hay un proceso de cambio organizacional, que es lo que las personas piensan, hacen o sienten sobre él? Planteada en estas entrevistas, el análisis factorial de las respuestas determino tres dimensiones o categoría que fueron denominadas “Aceptación, Temor y Cinismo” (Rabelo, Ros y Torres, 2004).

Según el modelo teórico desarrollado por los autores, las cuarenta y uno preguntas de la encuesta permiten explicar tres constructos o dimensiones de actitudes ante el cambio organizacional:

Actitudes de cinismos: Resistencia (las personas desarrollan mecanismos para no cambiar, fingir que hubo cambios es característico de los trabajadores en mi organización, los trabajadores fingen estar de acuerdo con los cambios pero en realidad son reacios a estos, no acceden a que se realicen los cambios dentro del periodo en mi organización, no involucrarse a los métodos de los cambios es una evaluación común en mi organización, los trabajadores pretenden negar que los cambios se efectúen, las personas se resisten a comprender las finalidades del cambio, los cambios generan en mi organización) credibilidad (los cambios en mi organización generalmente se quedan a nivel de discurso no suceden, las personas suelen decir que aunque el cambio se ha realizado en la práctica no ha ocurrido, en mi organización no se planifican los procesos de cambio simplemente suceden, los intentos de cambio en mi organización son insatisfactorios, las personas que están hace mucho tiempo en el poder se sienten amenazadas por el cambio) proceso (los trabajadores aceptan el nuevo discurso para defenderse de las nuevas tendencias, en el transcurso de la implementación de cambio se suele limitar el acceso a la información para que no haya contradicciones, es común dejar que el tiempo pase para que las personas se adapten al cambio, es muy difícil cambiar los comportamientos y actitudes de las personas en mi organización, los cambios de comportamiento en mi organización son siempre muy lentos, los trabajadores suelen fingir que están haciendo el trabajo de manera diferente), validaciones por (Ravelo et al., 2004).

Actitud de temores: Riesgos (en las evoluciones de cambio los trabajadores temen dejar su trabajo, la poca comunicación en el proceso de cambio genera ilusiones y esperanzas engañosas en el personal, los empleados que pierden posición en los procesos de cambio generalmente se oponen al cambio, el acceso de información en el proceso de cambio produce un conflicto en mi organización, las personas se sienten temerosas por la incertidumbre generada por la nueva forma de trabajar, las personas más jóvenes se adaptan más fácilmente a los procesos de cambio) reacciones (las personas actúan de forma

negativa ante los cambios generando pérdida salarial, la descoordinación de poderes genera temor porque hay sentimientos de pérdida de control y competencia, al iniciar los cambio de temores a la perdida genera fuerza en los trabajadores) impacto (las personas demoran en adaptarse a los cambios, las presiones por cambios en mi organización generan insatisfacción en las personas, las falta de comunicación en esta serie de cambio genera malentendidos en la empresa), validaciones por (Ravelo et al.,2004).

Actitudes de aceptación: beneficios (el cambio dentro de la empresa existe oportunidad para el crecimiento de los empleados, el cambio generan necesidad de conocimiento más detallado de la forma de funcionamiento del trabajo, los cambios son beneficios porque pueden oxigenar a mi organización, los cambios generan oportunidades para el personal que sabe aprovecharlos) equipo (el cambio dentro de la empresa es importante porque aportan buenos beneficios al personal, la mayoría de personas tienen en cuenta que sus compañeros apoyan los tipos de cambio dentro de la organización, las personas creen que pueden realizar cambios en el ambiente organizacional) compromiso (las personas más comprometidas son más favorable al cambio, las personas asumen el cambio en cuanto se enteran que puedan beneficiarse, es común cambiar continuamente de dirección sin dar continuidad a lo que ya se hizo), validaciones por (Ravelo et al., 2004).

En una investigación se estima que los factores indispensables para que se realice un cambio es el miedo y la inseguridad, donde la apariencia es lo habitual en la transformación de cambio y está relacionado algunas perspectivas de los trabajadores, con objetivos y valor de cada persona (Lines, 2004).

Podemos verlo en varias oportunidades por la falta de comunicación de la gente, provocando reacciones adversas que, si son detectadas a tiempo, tienen la posibilidad de

hacer más difícil la utilización del cambio y como resultado no se lograría los propósitos propuesto (Paglis y Green, 2002).

Por lo cual, en otras investigaciones realizadas para empresas donde pasaron situaciones de cambio consideraron tres modelos de actitudes tales circunstancia individual de una resistencia superior podrían beneficiar o limitar con los cambios: aceptaciones, temores y cinismos frente a los cambios organizacionales (Rabelo et al., 2004).

1.3.3. Liderazgo y actitud ante el cambio organizacional

La resistencia las organizaciones depende las posibilidades de cambio, la disposición de adaptarse a las demandas del ambiente y la tolerancia para enfrentar las inseguridades del entorno, dependiendo de qué manera las organizaciones son lideradas, Asimismo las actitudes y los comportamientos de los trabajadores ante el cambio organizacional simbolizan un cambio importante para el éxito (Contreras y Barbosa, 2013).

El vínculo a través del cambio y el liderazgo implicara el compromiso con los trabajadores, puesto que ellos benefician los procesos de cambio en la organización, por lo cual, las formas de comportamiento de los colaboradores a través del cambio llega a iniciarse en factores críticos para impulsarlo, notablemente la resistencia no solo podría ser un obstáculo para los procesos de cambio sino que también afectaría a la satisfacción laboral y los estados de ánimo, es por todo esto que es de suma importancia involucrarse en los procesos de cambio (Oreg, 2006).

1.4. Formulación del problema

¿Qué relación existe entre líder y actitud frente a los cambios organizacionales de los empleados municipales de Trujillo – 2018?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1. Conveniencia

Decimos que si conviene contribuir con este estudio para pretender el vínculo a través de liderazgos y las actitudes a través de los cambios organizacionales, en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018, este estudio brinda muchos beneficios, que servirá de alusión al personal directivo para así diagnosticar si la realidad de un vínculo a través del liderazgo y las actitudes ante los cambios organizacionales que manifestaran los empleados de la Municipalidad provincial de Trujillo.

1.5.2. Implicaciones prácticas

Esta investigación ayudara a resolver la mala comunicación, la poca participación, la deficiencia, que se muestra en esta municipalidad, logrando poder definir el estilo de liderazgo que cuenta cada personal directivo o gerencial. Al lograr resolver el estilo de liderazgo que optan los funcionarios, se resolvería la implicancia de problemas que se dan con el personal, el desinterés, la falta de compromiso y desorientación de los colaboradores, para lograr buenos resultados de este problema real se utilizara el método de análisis y de recolección de datos, y así mejor la calidad de vida para el personal directivo y los trabajadores municipales, en relación a las actitudes a través del cambio.

1.5.3. Relevancia social

En esta investigación nos servirá para ayudar a diferenciar los estilos de liderazgo que existen en la municipalidad provincial de Trujillo – 2018 y conocer la relación que existe con los trabajadores y la actitud que toman ante el cambio organizacional, esto beneficiara a los funcionarios públicos para que logren obtener un buen estilo de liderazgo, y así no tener problemas con la relación entre líder y colaborador. Para los trabajadores municipales, obtendrían buenos resultados al saber que son liderados por un buen líder, esto beneficia a los colaboradores de no tener una actitud negativa, logrando obtener un ambiente positivo, el mayor beneficio que se lograría, es obtener

una buena imagen de liderazgo, del trabajador municipal y sobre todo para esta entidad pública. Esta investigación tendrá un alcance positivo no solo para entidades del estado, también se podría ejecutar como proyección social para las empresas privadas.

1.6. Hipótesis

Hi: Existe una relación positiva entre liderazgo y actitud ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018.

Ho: No existe relación positiva entre liderazgo y actitud ante el cambio organizacional en los empleados municipales de Trujillo – 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación entre liderazgo y actitudes ante el cambio organizacional en los empleados municipales de Trujillo – 2018.

1.7.2. Objetivo específico

- O1. Identificar los estilos de Liderazgo predominante en la empresa estudiada.
- O2. Identificar las actitudes ante el cambio organizacional que predominan en la Municipalidad Provincial de Trujillo.
- O3. Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de Cinismo ante el cambio organizacional en los empleados municipales de Trujillo.

- O4. Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de Temor ante el cambio organizacional en los empleados municipales de Trujillo.

- O5. Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de Aceptación ante el cambio organizacional en los empleados municipales de Trujillo.

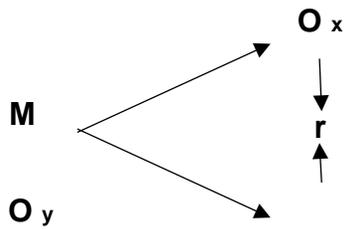
II. Método

2.1. Diseño de investigación

Se empleó los diseños no experimentales, sabiendo que, nunca existió manipulación y estímulo de algunas variables, se sostuvo que este tipo de diseño tipo no experimental, se empleó la investigación sin la alteración de las variables, se visualizó solo el fenómeno en su ambiente para ser procesados y analizados (Hernández y Baptista, 2014).

De corte transversal, para este diseño transversal se obtuvo un análisis de los propósitos de estudio por única vez en el ambiente dado. Estos análisis fueron interesantes para lograr los propósitos de objeto de estudio (Bernal, 2010, p. 118).

Correlacional, se midieron ambas variables por separado, se determinó el nivel de correlación que existe entre ellas, en este diseño se empleó el análisis y conocimiento de las cualidades, rasgos y propiedades de un fenómeno en la presencia de un momento predeterminado en el espacio tiempo, se mencionó que es correlacional por que se analizó y se estudió la relación de un hecho o fenómeno de la realidad (variable) y de esta forma se consiguió el efecto o la ausencia de las variables, se buscó comprender el nivel de correlación entre las variables que se investigó (Carrasco, 2006, p.p.72-73).



M = muestra: Trabajadores administrativos

O x = Liderazgo

O y = Actitud ante el cambio organizacional r=

Relación entre variables

2.2. Variables operacionales

Tabla N° 3.1. Cuadros de operacionalizaciones de variables

Variable	Definiciones conceptuales	Definiciones operacionales	Dimensiones	Indicadores	Medición de las Escalas
Liderazgo	Liderazgo un proceso de incrementar la visión, de acuerdo a los objetivos que intervienen las ideas y esa visión, de influir a terceros para que adopten en su propio	Estilo del liderazgo en la municipalidad provincial de Trujillo se definirá por medio de un cuestionario aplicado al personal que labora en dicha entidad, el cual	Estilo Autocrático	Nivel de autoridad hacia el personal	
				Grado de sanciones impuestas al personal	
				Niveles de autocontrol en la toma de decisiones	
				Grado de participación del trabajo en equipo	
	comportamiento y de tomar cuenta con un total de 33	Grado de Supervisión en el	Democrático	cumplimiento de los objetivos	Ordinal
	decisiones difíciles sobre los items. (Lewin, et al. 2013)			Grado de comunicación transversal	
	propósitos de las personas y de los demás. (Hellriegel y Slocum 2009)			Grado excesivo de flexibilidad	
				Grado mínimo de comunicación del Gerente hacia el personal	

Estilo Liberal Nivel de desinterés hacia las
labores del personal

Actitudes ante el Cambios Organizacionales

La actitudes frente a los Cambios Organizacionales desde el punto dentro del empleado generalmente es de forma positiva o negativa, según el juicio evaluativo de un cambio implementado por iniciativa de su organización, por ello mismo se enfatiza que las actitudes ante el cambio organizacional son un componente clave que si una organización es fuerza de cambio exitoso. (Rabelo, et al., 2004)

Las actitudes ante el Cambio Organizacional en los empleados municipales de Trujillo, se evaluara

Actitud de
Cinismo

Resistencia

Credibilidad

Proceso

Riesgo

Compromiso

utilizando un cuestionario	colaboradores que laboran	_____
	en dicha entidad, el cual	Impacto
Actitud de	cuenta con un total de 41	_____
Reacciones	Ordinal ítems. (Rabelo, et al., 2004)	Beneficios
aplicado	a los	
Temores	Actitud de	_____
	Aceptación	Equipo

Nota. Dimensiones de Estilo de Liderazgo por los autores Lewin, Lippitt y White (2013) / Dimensiones de Actitud ante el Cambio Organizacional por los autores Rabelo, Ros y Gracias (2004).

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

Para esta investigación es analizar, los elementos estuvo constituida por el número total de colaboradores municipales de Trujillo. Los tamaños de población estaban determinado por el número de contratos de los trabajadores. Por consiguiente la población estuvo constituida por 900 trabajadores estables, donde se sumaron 350 empleados administrativos, 250 empleados obreros y 300 empleados cesantes, incluido entre hombres y mujeres de todas las edades.

2.3.1.1. *Criterio de inclusión*

- Trabajadores administrativos mayores de 5 años de servicio
- Trabajadores con estudios superiores □ Trabajadores estables

2.3.1.2. *Criterio de exclusión*

- Trabajadores con contratos administrativos de servicio
- Trabajadores con menor de 2 años de servicio en esta entidad publica
- Trabajadores para servicio de obrero
- Trabajadores cesantes

2.3.2. Muestra

Sabiendo lograr el propósito de la muestra se empleó, el tipo muestreo No Probabilístico, porque se obtuvo acceso a los trabajadores que laboran en la Gerencia de Personal, Gerencia de General, Gerencia de Planteamiento y Presupuesto, Sub Gerencia de Abastecimiento y Gerencia de Educación, Cultura, Juventud y Deportes (Sub Gerencia de Cultura), que fue conformada por un total de 85 trabajadores estables, con una antigüedad de 5 años laborando en la Municipalidad Provincial de Trujillo.

AREAS	N° TRABAJADORES
-------	-----------------

Gerencia de Personal	22
Gerencia de General	10
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	23
Sub Gerencia de Abastecimiento	15
Sub Gerencia de Cultura	15
TOTAL	85

Nota: Tabla por elaboración propia, solo se obtuvo acceso a estos datos.

2.3.3. Unidad de análisis

Colaboradores administrativos municipales de Trujillo.

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

2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1.1. Técnica.

Método de las encuestas.

2.4.1.2. Instrumento.

Se recopiló los datos mediante la aplicación de un cuestionario, que fue desarrollado por Escala de Likert, donde consistió en varios Items relacionados de forma que el análisis sean positivas y así medir las reacciones de empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

2.4.2. Validez

2.4.2.1. Validez de estilos de liderazgo:

Para la validez la variable Liderazgo, consistió en aplicar el cuestionario “Validación de un test para determinar el Estilo Predominante de Liderazgo” por el autor Kurt Lewin, que fue adaptado en la tesis “El Estilo de Líder y su vínculo con el Clima Laboral de la I.E.P. Abraham Lincoln del Distrito de La Esperanza”, por el autor (Velazquez Sanchez Jose, 2013). De la Universidad Cesar Vallejo de la Facultad de Ciencias Empresariales. Para validación se realizó a través de expertos, donde tuvo

la participaron de dos especialistas en Gestión de Talento Humano y una Metodóloga.

2.4.2.2. *Validez de actitud ante el cambio organizacional:*

Para la validez la variable actitudes frente a los cambios organizacional, consistió en aplicar el cuestionario “Validación de un test para determinar las Actitudes ante el Cambio Organizacional” por el autor Rabelo Neiva (2004), adaptado en la investigación “Actitudes de cinismo, de temores y de aceptación a través del cambio organizacional en un equipo de ejecutivos de Lima”, por el autor Enrique Saravia Vergara (2015), de la Universidad del Pacífico-Facultad de Ciencias Empresariales. La validación se realizó a través de expertos, donde tuvo la participaron de dos especialistas en Gestión de Talento Humano y una Metodóloga.

2.4.3. Confiabilidad

2.4.3.1. *Confiabilidad estilos de liderazgo*

Tabla 3.3 Confiabilidad alfa Cronbach

Dimensión	Indicadores	Confiabilidad Alfa de Cronbach
Estilo Autocrático	Nivel de autoridad	0.92
	Grado de sanciones	0.86
	Nivel de autonomía	0.91
Estilos Democráticos	Grado de participación	0.83
	Grado de supervisión	0.78
	Grado de comunicación	0.86
Estilo Liberal	Grado excesivo de flexibilidad	0.79
	Grado mínimo de comunicación	0.75

Nivel de desinterés

0.69

Nota: Datos del estudio, basado en los resultados de la tesis El Estilo de Lider y su vínculo con el Clima Laboral de la I.E.P. Abraham Lincoln del Distrito de La Esperanza (Velazquez, 2013).

2.4.3.2. Confiabilidad actitud ante el cambio organizacional

Tabla 3.4 Confiabilidad alfa cronbach

Dimensión	Indicadores	N° Ítems	Confiabilidad	
	Resistencia	8		
	Credibilidad	5		
			Alfa de Cronbach	
Cinismo 0.898				
	Proceso	5		
	Riesgos	6		
Temores	Reacciones	3	0.894	
			Impacto	3
	Beneficios	4		
Aceptación	Equipo	3	0.898	
			Compromiso	2

Nota: Datos del estudio, basado en los resultados de aplicación del cuestionario de validaciones de las escalas de las actitudes frente a los cambios (Rabelo, Ros y Gracias, 2004).

2.5. Método de análisis de datos

2.5.1. Estadística descriptiva

Siempre mostrará cómo repartirá los datos, de acuerdo a cada indicador y variable, presentado con sus respectivas tablas diseñadas o figuras indicando sus porcentajes, descripción e interpretación.

2.5.2. Estadística inferencial

Se realizó la evaluación de las variables correlacionales a través de un nivel de medición de escala ordinal se empleó el coeficiente RHO de Spearman, de tal modo que la muestra se ordenó por rangos, el cual se diseñó utilizando el programa Microsoft Excel 2010 en español.

2.6. Aspectos éticos

Al realizar este estudio se analizaron reglamentos establecidas por la Facultad de Ciencias Empresariales, donde fueron proporcionadas por la Escuela de Administración, para realizar con veracidad el curso de Proyecto de Investigación, también se toma en cuenta que la investigación no es plagio, los resultados no son alterados, se respetó todos los derechos del autor, las citas de autores se citaron de acuerdo a las normas APA que fueron plasmadas en esta investigación. También cabe mencionar, el permiso de información del equipo encargado de la Municipalidad Provincial de Trujillo, se informó cuáles son los propósitos y la intención de este estudio, se aplicó el cuestionario, recordando la veracidad de la información que se fue dando por cada ítems, así generando la capacidad de la importancia y seguridad del encuestado.

III. Resultados

Objetivo N ° 1: Identificar los estilos de liderazgo predominante en la empresa estudiada.

Tabla 3.1.

Estilos de liderazgo predominante en la Municipalidad Provincial de Trujillo 2018.

Estilos de liderazgo	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indiferente		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Liderazgo autocrático	31	36%	26	31%	13	15%	11	13%	4	5%	85	100%
Liderazgo democrático	4	5%	19	22%	32	38%	21	25%	9	11%	85	100%
Liderazgo liberal	12	14%	14	15%	48	56%	9	11%	2	2%	85	100%

Nota: Datos arrojados del cuestionario aplicado a los 85, colaboradores administrativos municipales de Trujillo, se recopiló los datos mediante la aplicación de un cuestionario, donde se desarrolló por escala de Likert.

- a) Con relación al liderazgo autocrático, el 36% de los encuestados administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo consideran que están totalmente de acuerdo, el 31% de acuerdo y solo el 15% consideran que son indiferentes.
- b) El liderazgo democrático que brindan los administrativos municipales de Trujillo, 38% del total de los encuestados les parece indiferente, el 25% considera en desacuerdo y por último el 22% se encuentra de acuerdo.
- c) En cuanto a liderazgo liberal, colaboradores municipales de Trujillo, y un 56% consideran que es indiferente, el 15% de acuerdo y solo un 14% considera totalmente de acuerdo.

Objetivo 2: Identificar las actitudes ante el cambio organizacional que predominan en la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Tabla 3.2.

Actitudes ante el cambio organizacional que predominan en la Municipalidad Provincial de Trujillo 2018.

Actitud ante el cambio organizacional	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indiferente		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
Actitud de cinismo	17	20%	14	16%	30	35%	16	19%	8	9%	85	100%
Actitud de temores	11	13%	23	27%	26	31%	14	16%	11	13%	85	100%
Actitud de aceptación	5	6%	6	7%	18	21%	54	64%	2	2%	85	100%

Nota: Datos arrojados del cuestionario aplicado a los 85, colaboradores administrativos municipales de Trujillo, se recopiló los datos mediante la aplicación de un cuestionario, donde se desarrolló por escala de Likert.

- a) Actitud de cinismo de colaboradores municipales de Trujillo, y el 35%, muestran indiferentes, el 20% les parece totalmente de acuerdo y por último el 19% se encuentran en desacuerdo.
- b) Con respecto a las actitudes de temores los administrativos municipales de Trujillo un 31% indiferente, seguido del 27% de acuerdo.
- c) Ante la actitud de aceptación de colaboradores de Trujillo y un 64% en desacuerdo, y el 21% les parece indiferente.

Objetivo 3: Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de cinismo ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Tabla 3.3

Coefficiente de correlación entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de cinismo ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Correlaciones			
		Estilo de liderazgo autocrático	Actitud de cinismo
Correlación rho spearman	Estilo de liderazgo autocrático	Coefficiente de correlación	1.000
		Signi.(bilateral)	0.668
		N	85
	Actitud de cinismo	Coe. de correlaciones	0,047
		Signi. (bilateral)	0.668
		N°	85

Notas: Para encontrar las correlaciones, empleo el coeficiente de correlación rho spearman.

La tabla 3.3, se observa los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente rho spearman el cual dio como resultado 0.047, señalando que la existencia de una relación es afirmativa muy débil entre el estilos de liderazgos autocrático y las dimensiones de actitudes de cinismos.

Objetivo 4: Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de temor ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Tabla 3.4

Coefficiente de correlación entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de Temor ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Correlaciones				
		Estilo de liderazgo autocrático	Actitud de temor	
Correlación rhode spearman	Estilo de liderazgo autocrático	Coefficiente de correlación	1.000	
		Signi. (bilateral)	0,220*	
	Actitud temor	N	85	85
		Coe. de correlaciones	0,220**	1.000
		Signi. (bilateral)	0.043	
		N°	85	85

Notas: Para encontrar las correlaciones, empleo el coeficiente de correlación rho spearman.

La tabla 3.4, se observa los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente rho spearman el cual dio como resultado 0.220, señalando que al coexistir un vínculo eficaz débil a través de las variables estilo de liderazgo autocrático, la dimensión actitud de temor.

Objetivo 5: Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de aceptación ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Tabla 3.5

Coefficiente de correlación entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de aceptación ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

		Correlaciones		
		Estilo liderazgo autocrático	Actitud de aceptación	
Correlación rho spearman	Estilo de liderazgo autocrático	Coefficiente de correlación	1.000	
		Signi. (bilateral)	0.747	
	N	85	85	
	Actitud aceptación	Coe. de correlaciones	-0,035	1.000
		Signi. (bilateral)	0.747	
		N°	85	85

Notas: Para encontrar las correlaciones, empleo el coeficiente de correlación rho spearman.

La tabla 3.5, se observa los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente rho sperman el cual dio como resultado -0.035, señalando que existe una relación negativa débil entre las variables estilo de liderazgo autocrático y la dimensión actitud de aceptación.

Objetivos Generales: Determinar la relación entre liderazgo y actitudes ante el cambio organizacional en los empleados municipales de Trujillo – 2018.

Tabla 3.6

Coefficiente de correlación entre liderazgo y actitudes ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018

Correlaciones				
		Liderazgo	Actitudes ante el cambio	
Correlación rho de spearman	Liderazgo	Coefficientes de correlación	1.000	
		Signi. (bilateral)	0,261**	
	Actitudes ante el Cambio	N	85	85
		Coefficiente de correlación	0,261**	1.000
		Signi. (bilateral)	0.016	
		N	85	85

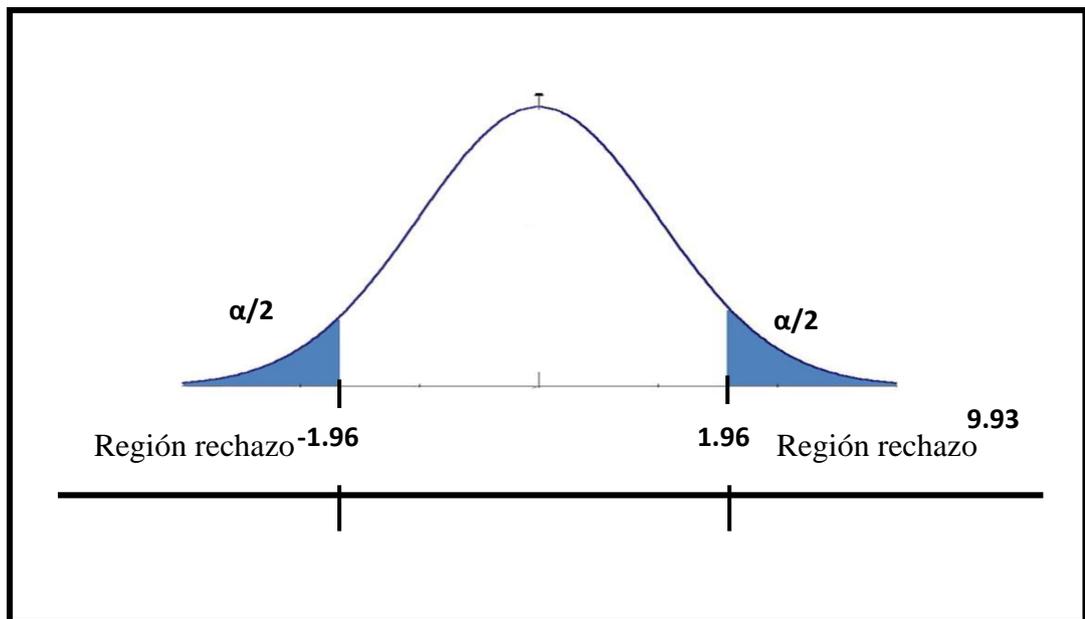
Notas: Para encontrar las correlaciones, empleo el coeficiente de correlación rho spearman.

La tabla 3.6, se observa los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente rho spearman el cual dio como resultado 0.261, señalando que al coexistir un vínculo eficaz débil a través de las variables liderazgo y actitudes ante cambio organizacional.

Contrastación de hipótesis:

H_i : buscar la existencia de una relación entre líder y las actitudes ante los cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018.

H_0 : No existe relación positiva entre líder y actitudes ante los cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018.



El valor estadístico hallado en este caso $t=9.93$, es mayor al valor crítico $T= 1.96$. Lo que indica que la t obtenida está afuera del área de aceptación de la hipótesis nula, para la cual decimos que esta H_0 , se rechaza y la hipótesis de investigación se recibe. Indicando que existen relaciones positivas entre un líder y las actitudes ante los cambios organizacionales de los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018.

IV. Discusión

Respecto a dicha investigación de un Líder y la Actitud ante los Cambios Organizacionales en los Empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018. Nace de una necesidad de analizar la problemática de que se veía surgiendo sobre qué relación existe entre el líder y actitud ante los cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo, ante esta realidad problemática que viene ocurriendo dicha entidad pública donde el nivel de autoridad por parte de los líderes representativos por los diferentes departamentos o áreas que contiene dicha organización viene desarrollando una mala comunicación causando sensaciones impuestas al personal de trabajo, donde existe mucho nivel de auto control en la toma de decisiones de estos líderes, su comunicación no es transparente y flexible al tiempo de comunicar al subordinado frente a los objetivos por cumplir de dicha entidad, la comunicación es mínima del gerente hacia el personal de trabajo por lo cual existe una resistencia, dando credibilidad a las actitudes del cambio organizacional, donde las reacciones se ven reflejadas a través del cumplimiento de metas trazadas en la organización

Por tal motivo el reciente estudio tiene el propósito de analizar la relación a través de líder y actitud ante los cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018. Por lo cual esta investigación tiene un aporte propio de describir e identificar los tipos de Liderazgo predominante, donde también se identificó la actitud ante los cambios organizacionales en dicha organización de estudio por lo cual también se tuvo un gran aporte inferencial al conocer la determinación de cada vínculo que existen a través de ambas variables de estudio.

Para ello es muy valioso la importancia de los resultados obtenidos que son aplicables a la realidad del empleado de una entidad pública, lo cual es posible que se pueda desarrollar en cualquiera entidad pública, pero de diferente rubro en cuanto a un manejo de liderazgo ya que es la realidad encontrada en la municipalidad de la provincia de Trujillo, así mismo se utilizó un manejo estadístico donde se trabajó con un cuestionario para recolectar los resultados. Por otro lado, existió las limitaciones de la poca predisposición de algunos trabajadores administrativos de la Municipalidad para responder el instrumento aplicado, donde ya sea por falta de interés o por su tiempo, en la cual también se tuvo una limitación para definir la población y muestra de dicha institución donde el colaborador (encuestado) debía de tener la edad suficiente y tiempo

de servicio en dicha organización, fue una tarea complicada, pero sin embargo se llegó a completar y por último los resultados muestran una representación veras que son correspondidas a todas las preguntas, donde es posible por la población generalizada de dicha investigación.

De acuerdo a las identificaciones y a las relaciones encontradas se contrastará con los trabajos previos y las teorías pertinentes a dicho trabajo de investigación para ello se basaron en dos variables de estudio.

Con respecto a la identificación de las diferentes Lideres predominante en la organización estudiada. Según Paredes (2015), señala que el líder de gerencia y el propósito laborales de los colaboradores públicos municipales, para una más grande comprensión de estos resultados como conclusión tuvo que el liderazgo gerencial influye en el trabajo de satisfacción de los servidores públicos. Entonces, se sugiere que los administradores utilicen el estilo de liderazgo de la gestión informática y entonces intentar influir en el comportamiento de los servidores para reducir las reacciones negativas que en la actualidad están realizado actualizaciones en la satisfacción en el trabajo. Lo expuesto anteriormente se puede reafirmar con la tabla 3.1. Con relación al liderazgo autocrático, el 36% de los encuestados administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo consideran que están totalmente de acuerdo, el 31% de acuerdo y solo el 15% consideran que son indiferentes. El liderazgo autocrático que brindan los administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 38% del total de los encuestados les parece indiferente, el 25% considera en desacuerdo y por último el 22% se encuentra de acuerdo. En cuanto a liderazgo liberal los colaboradores administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo, el 56% consideran que es indiferente, el 15 % de acuerdo y solo un 14% considera totalmente de acuerdo, donde se recata que el liderazgo predominante es el autocrático, esto lleva a entender que su función es hacer que la organización gire hacia los objetivos trazados por la organización siendo transparente en las interacciones comunicativas.

Respecto a la identificación de la actitud ante los cambios organizacionales que predomina en la Municipalidad Provincial de Trujillo. Según Simeón (2013), donde señal que la relaciones existente entre un estilo de líder y la motivación laboral de los empleados de la Municipalidad, asimismo, se identificaron que el vinculo que se encontraron a través de los estilos de liderazgo en la motivación laboral; logrando así obtener una herramienta administrativa muy útil que posibilita al investigador averiguar cuál es el grado de

influencia entre la variable 1 y la variable 2, posibilitando también, alcanzar los objetivos trazados en los planes operativos de la Municipalidad Provincial de Huancayo en su labor de mejorar la calidad de los servicios públicos que brinda a su población. Lo expuesto anteriormente se ratifica con la tabla 3.2., donde las actitudes de cinismo de los trabajadores municipales de Trujillo es de un 35%, se encuentran indiferentes, el 20% les parece totalmente de acuerdo y por último el 19% se encuentran desacuerdo. Con respecto a las actitudes de los temores los administrativos municipales de Trujillo un 31% indiferente, seguido del 27% de acuerdo. Ante las actitudes de aceptación de los trabajadores municipales de Trujillo el 64% en desacuerdo, y el 21% les parece indiferente, por lo tanto, se debe desarrollar una evaluación a corto plazo para ir midiendo la resistencia al cambio frente a las actitudes de los trabajadores donde parte de ellos deben tener la disponibilidad de poder asumir el cambio.

Con respecto a la relación que existe dentro del estilo de líder predominante y la actitudes de Cinismo dentro de los cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo, según Calderón (2015), donde el vínculo a través del liderazgo y la calidad de servicio, así mismo se utilizó el nivel de correlación de las variables se utilizó la prueba de correlación de Spearman, por último, para poder analizar e interpretar se iso de forma individual de acuerdo a los gráficos estadísticos obtenido por cada pregunta, finalmente, obtuvimos beneficios positivos para el análisis cuyo único objetivo fue la de determinar si el liderazgo tiene relación eficaz con la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Los Olivos. Donde lo dispuesto anteriormente se puede corroborar con la tabla 3.3. se observa los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente Rho Sperman el cual dio como resultado 0.047, señalando que se encuentra una relación alta muy débil entre uno de los tipos de Líder Autocrático y la dimensión de Actitud de Cinismo, por lo cual se debe mejorar la comunicación por parte de líder al empleado brindándole confianza, libertad de ser escuchado sus inquietudes frente a sus roles asignados por el líder.

Respecto a la relación que existe dentro de las diferencias de líder predominante y las actitudes de Temor dentro de los cambios organizacionales de los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Según Saravia (2015), donde se denota las diferencias de las tres dimensiones de los modelos que se determinaron en subdimensiones, indicándose tres grupos distintos de cada dimensión. Denotando que el resultado mostraron que dentro de los objetivos de los estudios se notaron dentro de la

actitud de las aceptaciones y de otra forma cercana, el tipo de actitudes de temores dentro de los cambios organizacionales es de una baja escala, se representaron tomando reacciones de tipo de cinismo. De la siguiente manera la síntesis cluster se lograron detenidamente identificado en perfiles ejecutivos dentro de esta manera el comportamiento de las actitudes dentro los cambios organizacionales, dentro de un grupo ilimitado de ejecutivos que representaron unos patrones de armonía de afectos con grados muy altos de aceptaciones y de pocas actitudes muy bajas de cinismos y temores, por otro lado los ejecutivos que representan con suma claridad y conciencia de actitud con niveles muy bajos de aceptaciones y de actitud un poco bajas de temores y cinismos en un cuarto equipos de ejecutivos que se representaron dentro un grupo de actitud. Por lo tanto, lo expuesto anteriormente se puede corroborar con la tabla 3.4 En la tabla 3.4, se observa los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente Rho Spearman el cual dio como resultado 0.220, señalando que las relaciones positivas débil entre las variables variedades de líder Autocrático y la dimensión Actitudes de temores, donde se debe de llegar a tener una relación de comunicación muy cercana entre el líder y los empleados frente a las actitudes.

Con respecto a la relación que existe dentro de los diferentes líderes predominante y diferente actitudes de las Aceptaciones dentro de los cambios organizacionales de cada uno de los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Según Chávez (2016), los diferentes de líderes y las diferentes actitudes dentro de los cambios organizacionales en una empresa de servicios, de esa forma saber el nivel de vínculo que existe a través de los estilos de liderazgos y las actitudes frente a los cambios dentro la empresa los colaboradores del área de servicios. Los resultaron demostraron de los diferentes líderes predominan es el transformacional y las actitudes predominantes es la que aceptan. A si mismo se muestra que los diferentes líderes transaccional, correctivo y transformacional se relacionaban de forma importante, módica y efectiva con las actitudes de aceptación frente a los cambios organizacionales. Por último, se desarrollaran un programa de optimización orientado en planificar las diferentes acciones que permitió incrementar las actitudes que aceptan que los empleados frente los cambios organizacionales, teniendo como privilegio los estilos de dirigentes de la compañía. Lo expuesto se ratifica con las tablas 3.5, observando los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente Rho Spearman el cual dio como resultado -0.035, señalando que al encontrar relaciones negativas débiles entre las variables Líder Autocrático y la dimensión Actitud de Aceptaciones por lo cual se debe relacionar a brindar soluciones que beneficien el trabajo a los empleados, así

también los líderes crean redes vinculadas a la familiarización entre los empleados dentro del área de trabajo.

De acuerdo a la contrastación de hipótesis, al encontrar una relación positiva a través de un líder y actitudes ante los cambios organizacionales de los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018. Según Zuñiga (2011), señala que para validar estos datos se utilizó SPSS para procesar y contrastar la hipótesis, logrando determinar que los resultados de la hipótesis El Estilo de Liderazgo de los Decanos influye significativamente en el Clima organizacional de la U.N.A.C., se demostró que existe un liderazgo liberal, que existe correlación significativa regular entre liderazgo autocrático del Decano con el clima organizacional y otras correlaciones, dando como recomendación iniciar un cambio al liderazgo democrático. En lo cual se reafirma que el valor estadístico hallado en este caso $t = 9.93$, es mayor al valor crítico $T = 1.96$. Indicando que la t obtenida está afuera del área de aceptación de la hipótesis nula, para lo cual decimos se rechazaron las hipótesis negativa y se acepta la hipótesis de estudio. Indicando que al encontrar algunas relaciones eficaces a través de líder y actitudes dentro de los cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018. En el cual deliberando los resultados nos permite deducir que existe una relación de ambas variables en la entidad pública de estudio.

Finalmente se analizó la información obtenida de la mejor manera por la cual contribuya a las organizaciones públicas o privadas donde favorezca a los líderes frente a las diferentes actitudes dentro de los cambios organizacionales en cualquiera entidad, a través de esta investigación se sugiere a todas las organizaciones que deben optar por un enfoque de mejoramiento de tipos de liderazgo para generar un buen manejo garantizando mecanismos para regular la diseminación y la capacidad de respuesta frente a las diferentes actitudes dentro de los cambios organizacionales, donde la información pertinente sobre las expectativas de los problemas en las organizaciones cabe comprender el papel de las prácticas de trabajo por dichos administrativos en el desarrollo de un entorno de trabajo para el propicio a una orientación direccionada al manejo de los cambios organizacionales, para mejorar la relación de comunicación muy cercana entre el líder y el subordinado de dicha organización.

V. Conclusiones

- 5.1. La reciente investigación se logró como propósito establecer identificaron los estilos de Liderazgo predominante en la organización de estudio, el 36% de los encuestados administrativos de la Municipalidad consideran que están totalmente de acuerdo el liderazgo autocrático, el liderazgo democrático que brindan los administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 38% del total de los encuestados les parece indiferente, En cuanto a liderazgo liberal los trabajadores administrativos de la Municipalidad, el 56% consideran que es indiferente, por lo tanto el liderazgo autocrático es el más predominante porque siempre toman todas las decisiones sin dar aparecer a los demás integrantes del grupo de trabajo (tabla 3.1).
- 5.2. Se identificaron las diferentes posibilidades de actitud dentro de los cambios organizacionales que se predominan en la Municipalidad Provincial de Trujillo, donde la actitud de Cinismo de los trabajadores administrativos de dicha organización arrojó un 35%, indiferentes, con respecto actitud de temores los administrativos de la Municipalidad un 31% indiferente, y ante la actitud de aceptación de los colaboradores administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo el 64% en desacuerdo, para ello se resalta que todos los trabajadores deben estar dispuestos a cambiar y adaptarse de emergencia a las nuevas tendencias que se enfrenta en un entorno de constantes cambios empresariales (tabla 3.2).
- 5.3. Al establecer la relación que existe a través de los diferentes líderes que predominan y dentro de las actitudes de Cinismo a través de los cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo, los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente Rho Spearman, dio como resultado 0.047, señalando que se relacionan positivamente muy débil a través de los diferentes Líderes Autocrático y la dimensión de Actitudes de Cinismo (tabla 3.3).
- 5.4. Al decretar la relación que existe a través de un líder predominante y las actitudes de Temor dentro de los cambios organizacionales en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo, los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente Rho Spearman el cual dio como resultado 0.220, señalando que

al encontrar una relación débil a través de las variables de diferentes líderes Autocrático y la dimensión Actitudes de temor. (tabla 3.4).

5.5. Al establecer la relación que existe a través de las diferentes líderes predominantes y las diferentes actitudes de Aceptación dentro de los cambios organizacionales de los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo, los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente Rho Sperman el cual dio como resultado -0.035 , señalando que a través de una de las relaciones negativas débil a través de las variables de Líder Autocrático y la dimensión Actitud de Aceptación. (tabla 3.5).

5.6. Finalmente concluimos la relación entre líder y diferencia de actitud ante el cambios organizacionales de los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018, donde los datos que se obtuvo al aplicar el coeficiente Rho Sperman el cual dio como resultado 0.261 , señalando que al encontrar un vínculo eficaz positiva débil a través de Liderazgo y Actitudes dentro de los Cambios (tabla 3.6).

VI. Recomendaciones

Se recomienda a todos los líderes representativos de los diferentes departamentos de cada organización que:

- 6.1. Deben ganar la confianza de todos los empleados en cada momento, mediante la libertad de expresión, no en el sentido de que pueda hacer lo que quiera, si no hacerle entender que su función es hacer que la organización gire hacia los objetivos trazados por la organización.
- 6.2. Firmemente todo empleado tiene la capacidad de adaptarse al cambio, pero no se debe tomar con prontitud, en el cual se debe desarrollar una evaluación a corto plazo para ir midiendo la resistencia al cambio y tener la disponibilidad de los empleados para poder asumir alguna tarea frente al cambio.
- 6.3. Por tal razón brindar una mejor comunicación por parte de líder para brindarle confianza, libertad al empleado para poder escuchar sus inquietudes frente a sus roles asignados por el líder, no tomar decisiones muy precipitadas o intuitivas en hechos pasados siempre pensando en el bienestar del empleado.
- 6.4. Se debe enriquecer la libertad de expresión en cada uno de los empleados a través de la confianza que brinde el líder donde se pueda minorar el temor por parte de los empleados, llegando a tener una relación de comunicación muy cercana entre el líder y el subordinado.
- 6.5. Así mismo de debe desarrollar una integración con todos los empleados conjuntamente con el líder que comanda el grupo, donde todo el grupo debe estar relacionado a brindar soluciones que beneficien el trabajo en grupo, así también los líderes crean redes de tipo familiar dentro del grupo de los empleados.
- 6.6. Para mejorar la relación entre líder y actitudes a través del cambio organizacional, el líder debe ser muy comunicativo y transparente a la hora de brindar una información, por ende, los empleados o seguidores consideraran el cambio como una oportunidad personal y organizacional a seguir.

A futuros investigadores

6.7. Se recomienda a los futuros investigadores implementar estudios que contengan diseño cuasi experimental para que así puedan aplicar estrategias de liderazgo para mejorar con las actitudes ante el cambio organizacional.

Referencias

- Acosta, R. & Carlos, A. (2002). *Cuatro preguntas para iniciarse en el cambio organizacional*.
Revista Colombiana de Psicología, Bogotá: Universidad Nacional de Colombia
- Barroso, G. & Delgado, M. (2000). *Gestión del cambio organizacional a través de proyectos*.
Revista de ingeniería industrial del instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cuba.
- Bass, B. M. (1990). *Del liderazgo transaccional al transformacional: aprender a compartir la visión*. *Dinámica organizacional*
- Bernal C., (2010). *Metodología de la investigación: para administración y economía*.
Colombia: Pearson Prentice Hall.
- Bovey, W. & Hede, A. (2001). *Resistencia al cambio organizacional, el papel de los procesos cognitivos y afectivos*. *Diario de Desarrollo de liderazgo y Organización*. (22).
- Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D. & Nader, M. (2007). *Teoría y Evaluación del Liderazgo*.
Argentina: Paidós
- Chiavenato, I. (1995). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia:
McGraw Hill
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las organizaciones*. (2da ed.). México: MacGraw-Hill
- Choi Myungweon. (2011). *Actitudes de los empleados hacia el cambio organizacional. Una revisión de la literatura*. *Gestión de Recursos humanos*, (50), Michigan: University of Michigan

Cummings, T. & Worley, C. (2001). *Desarrollo organizacional y ajuste*. (7ta ed.). Mason: South-Western College Publishing.

Davidoff, Linda. (1998). *Introducción a la psicología*. (3ra ed.). México: McGraw-Hill.

Festinger, León. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford: Stanford University Press.

García, M., Rojas, M. & Díaz, S. (2011). *Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá*. Diversitas Perspectivas en Psicología, (7), (pp. 125-142).

Gutiérrez, M. & Piedrahita, R. (2005). *El cambio organizacional y la experiencia emocional de las personas*. (Tesis para optar el título de Especialistas en Psicología Organizacional, Universidad de Antioquiamedellin). Recuperadade<http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/260/1/CambioOrganizacionalExperienciaEmocionalPersonas.pdf>.

Heifetz, R., Grashow, A. & Linsky, M. (2012). *La práctica del liderazgo adaptativo*. Barcelona: Paidós Empresa

Krieger, M. (2001). *Sociología de las organizaciones*. Una introducción al comportamiento organizacional, México D.F.: Pearson.

Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. (1939). *Patrones de comportamiento agresivo en climas sociales creados experimentalmente*. The Journal of social psychology. (10).

Lines, R. (2004). *Influencia de la participación en el cambio estratégico: resistencia, compromiso organizacional y logro de los objetivos de cambio*. Journal of Change Management. (4).

Motta, P. R. (2001). *Transformación organizacional*. Bogotá: Ediciones Uniandes y Alfaomega.

Osorio Jaramillo, L., & Ravelo Contreras, E. (2011). *Percepción del impacto del cambio organizacional en trabajadores de una institución universitaria en Bogotá: una aproximación hermenéutica*: psicología, Avances de la disciplina. (5).

Rabelo, N., Ros, G., & Torres da Paz, M. d. (2004). *Validación de una escala de actitudes ante el cambio organizacional*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20(1), 9-30

Rabelo, N., Elaine, Ros, G., María., & das Graças Torres da Paz, María. (2004). *Validación de una Escala de Actitudes ante el Cambio Organizacional*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20(1).

Robbins, Stephen, & Judge, Timothy. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (10ma ed.) México: Pearson Educación de México

Schneider, Marguerite. (2002). *Un modelo Stakeholder de liderazgo organizacional. Organización de ciencia*. New Jersey: University Heights. Consulta: 30 de setiembre del 2017, http://www.jstor.org/stable/3085994?seq=1#page_scan-tab_contents.

Senge, Peter. (2000). *La Danza del Cambio*. Colombia: Editorial Norma.

Yukl, Gary. (2008). *Liderazgo en las Organizaciones*. (6ta ed.). Madrid: Prentice Hall.

Anexos

Anexo 01 Matriz de consistencia lógica

Titulo	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medición de Escala
<p>Liderazgo y Actitudes ante el Cambio Organizacional en los Empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018</p>	<p>¿Qué relación existe entre liderazgo y actitudes ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018?</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación entre liderazgo y actitudes ante el cambio organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018. Objetivo Especifico O1. Identificar los estilos de liderazgo predominante en la empresa estudiada. O2. Identificar las actitudes ante el cambio organizacional que predominan en la Municipalidad Provincial de Trujillo. O3. Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de Cinismo ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo. O4. Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de Temor ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo. O5. Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y la actitud de Aceptación ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo.</p>	<p>Hi: Existe una relación positiva entre liderazgo y actitud ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018. Ho: No existe relación positiva entre liderazgo y actitud ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo – 2018.</p>	<p>Liderazgo</p>	<p>Liderazgo es un proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir conforme a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir a terceros para que los adopten en su propio comportamiento y de tomar decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros. (Hellriegel y Slocum 2009)</p>	<p>El estilo de liderazgo en la gerencia de la municipalidad provincial de Trujillo se definirá por medio de un cuestionario aplicado al personal que labora en dicha entidad, el cual cuenta con un total de 33 ítems.</p>	<p>Estilo Autocrático</p> <p>Estilos Democrático</p> <p>Estilo Liberal</p>	<p>Nivel de autoridad hacia el personal</p> <p>Grado de sanciones impuestas al personal</p> <p>Nivel de autonomía en la toma de decisiones</p> <p>Grado de participación del trabajo en equipo</p> <p>Grado de Supervisión en el cumplimiento de los objetivos</p> <p>Grado de comunicación transversal</p> <p>Grado excesivo de flexibilidad</p> <p>Grado mínimo de comunicación del Gerente hacia el personal</p> <p>Nivel de desinterés hacia las labores del persona</p>	<p>1 - 11</p> <p>12 - 22</p> <p>23 - 33</p>	<p>Ordinal</p>
		<p>Actitud ante el Cambio Organizacional</p>	<p>La actitud ante en Cambio Organizacional desde el punto de un empleado generalmente es de forma positiva o negativa, según el juicio evaluativo de un cambio implementado por iniciativa de su organización, por ello mismo se enfatiza que las actitudes ante el cambio organizacional son un componente clave que si una organización es fuerza de cambio exitoso. (Elias, 2009)</p>	<p>Las actitudes ante el Cambio Organizacional en los empleados de la municipalidad provincial de Trujillo se definirán por medio de un cuestionario aplicado a los colaboradores que laboran en dicha entidad, el cual cuenta con un total de 41 ítems.</p>	<p>Actitud de Cinismo</p> <p>Actitud de Temores</p> <p>Actitud de Aceptación</p>	<p>Resistencia</p> <p>Credibilidad</p> <p>Proceso</p> <p>Riesgo</p> <p>Reacciones</p> <p>Impacto</p> <p>Beneficios</p> <p>Equipo</p> <p>Compromiso</p>	<p>1-8</p> <p>9-13</p> <p>14-19</p> <p>20-25</p> <p>26-28</p> <p>29-31</p> <p>32-35</p> <p>36-38</p> <p>39-41</p>	<p>Ordinal</p>		

Anexo 02 Instrumento de medición

ENCUESTA DE ESTILOS DE LIDERAZGO

La presente encuesta tiene como objetivo principal obtener información sobre los estilos de liderazgo. Los resultados nos van ayudar en la toma de decisiones y/o acciones en beneficio de todo los empleados de la M.P.T. (Esta encuesta es anónima)

A continuación encontrara una serie de afirmaciones y preguntas, las cuales agradeceremos que responda con la mayor sinceridad y honestidad posible, marcando la alternativa que mejor describa lo que usted considere o crea. No existen respuestas correctas o incorrectas, marque con un (X) la cual exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1 – Totalmente de Acuerdo	2 – De acuerdo	3 – Indiferente	4 – En desacuerdo	5 – Totalmente en desacuerdo
---------------------------	----------------	-----------------	-------------------	------------------------------

Sexo :

M	F
---	---

ITEMS	PUNTAJE				
	1	2	3	4	5
1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina					
2. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.					
3. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.					
4. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.					
5. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.					
6. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.					
7. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.					
8. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario					
9. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.					
10. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.					
11. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.					
12. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.					
13. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes					
14. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.					
15. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.					
16. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.					

17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.					
18. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.					
19. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.					
20. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.					
21. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.					
22. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.					
23. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.					
24. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.					
25. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.					
26. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.					
27. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.					
28. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados					
29. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.					
30. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.					
31. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.					
32. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.					
33. El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.					

ENCUESTA DE ACTITUD ANTE EL CAMBIO ORGANIZACIONAL

La presente encuesta tiene como objetivo principal obtener información sobre las actitudes ante el cambio organizacional. Los resultados nos van ayudar en la toma de decisiones y/o acciones en beneficio de todo los empleados de la M.P.T. (Esta encuesta es anónima)

A continuación encontrará una serie de afirmaciones y preguntas, las cuales agradeceremos que responda con la mayor sinceridad y honestidad posible, marcando la alternativa que mejor describa lo que usted considere o crea. No existen respuestas correctas o incorrectas, marque con un (X) la cual exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1 – Totalmente de Acuerdo	2 – De acuerdo	3 – Indiferente	4 – En desacuerdo	5 – Totalmente en desacuerdo
---------------------------	----------------	-----------------	-------------------	------------------------------

Sexo : M F

ÍTEMS	PUNTAJE				
	1	2	3	4	5
1. Las personas desarrollan mecanismos para no cambiar					
2. Fingir que ha habido cambios es una características de las personas en la organización					
3. Las personas suelen fingir que están de acuerdo con los cambios, pero en realidad no permiten que se implementen					
4. No permitir que los cambios se realicen dentro del plazo es un común en esta organización					
5. No involucrarse a los procesos de cambio es una práctica común en esta organización					
6. Las personas suelen negar que el cambio vaya a efectuarse					
7. Las personas se resisten a comprender las finalidades del cambio					
8. Los cambios generan caos en esta organización					
9. Los cambios en esta organización generalmente se quedan a nivel de discurso.					
10. Las personas suelen decir que aunque el cambio se ha realizado, en la práctica no ha ocurrido					
11. En esta organización no se planifican los procesos de cambio, simplemente suceden					
12. Los intentos de cambio en esta organización son insatisfactorios					
13. Las personas que están hace mucho tiempo en el poder se sienten amenazados por el cambio					
14. Las personas asumen el nuevo discurso para defenderse de los cambios					
15. En los procesos de cambio se suelen restringir el acceso a información para que no haya oposición					
16. Dejar que el tiempo se encargue de la adaptación de las personas a los cambios, es una práctica común en esta organización					
17. Es muy difícil cambiar los comportamientos y actitudes de las personas en esta organización					
18. Los cambios de comportamiento en esta organización son siempre muy lentos					
19. Las personas suelen fingir que están haciendo el trabajo en forma diferente					
20. En los procesos de cambio, las personas temen perder su empleo					

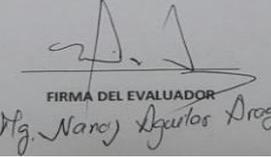
21. La falta de información en los procesos de cambio genera fantasía y expectativas irreales en el personal					
22. Los empleados que pierden posición en los procesos de cambio generalmente se oponen al cambio					
23. La divulgación de información de los procesos de cambio genera conflictos en esta organización					
24. Las personas se sienten temerosas por la incertidumbre generada por la nueva forma de trabajar					
25. Las personas más jóvenes se adaptan más fácilmente a los procesos de cambio					
26. Las personas reaccionan negativamente a los cambios que generan pérdidas salariales					
27. La descentralización negativamente a los cambios que generan pérdidas salariales					
28. En los procesos de cambio, el temor a la pérdida genera resistencia en las personas					
29. Las personas demoran en adaptarse a los cambios					
30. Las presiones por cambios en esta organización generan insatisfacción en las personas					
31. La falta de información en los procesos de cambio genera malentendidos en esta organización					
32. Los cambios en esta organización generan oportunidades para el crecimiento personal					
33. Los cambios generan necesidad de conocimiento más detallado de la forma de funcionamiento del trabajo					
34. Los cambios son beneficiosos porque pueden oxigenar a esta organización					
35. Los cambios generan oportunidades para el personal que sabe aprovecharlos					
36. Los cambios en esta organización son importantes porque aportan beneficios al personal					
37. Las personas se dan cuenta que la mayoría de sus compañeros apoyan los cambios en esta organización					
38. Las personas creen que pueden realizar cambios en el ambiente organizacional					
39. Las personas más comprometidos son más favorables al cambio					
40. Las personas aceptan el cambio en cuanto se enteran que pueden beneficiarse					
41. Es común cambiar continuamente de dirección sin dar continuidad a lo que ya se hizo					

Anexo 03 Validación de instrumentos

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Estilo de Liderazgo y las Actitudes ante el Cambio Organizacional, en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo - 2018

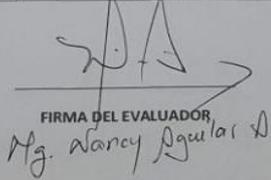
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Actitud ante el Cambio Organizacional	Actitud de Cinismo	Resistencia	1 al 19						✓		✓		✓		✓		
		Credibilidad						✓		✓		✓		✓			
		Proceso						✓		✓		✓		✓			
	Actitud de Temores	Riesgo	20 al 31						✓		✓		✓		✓		
		Reacciones						✓		✓		✓		✓			
		Impacto						✓		✓		✓		✓			
	Actitud de Aceptación	Beneficios	32 al 41						✓		✓		✓		✓		
		Equipo						✓		✓		✓		✓			
		Compromiso						✓		✓		✓		✓			


FIRMA DEL EVALUADOR
 Mg. Nancy Aguilar Dragou

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Estilo de Liderazgo y las Actitudes ante el Cambio Organizacional, en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Estilos de Liderazgo	Estilo Autoritario	Nivel de autoridad hacia el personal	1 al 11						✓		✓		✓		✓		
		Grado de sanciones impuestas al personal						✓		✓		✓		✓			
		Nivel de autonomía en la toma de decisiones						✓		✓		✓		✓			
	Estilos Democrático	Grado de participación del trabajo en equipo	12 al 22						✓		✓		✓		✓		
		Grado de Supervisión en el cumplimiento de los objetivos						✓		✓		✓		✓			
		Grado de comunicación transversal						✓		✓		✓		✓			
	Estilo Liberal	Grado excesivo de flexibilidad	23 al 33						✓		✓		✓		✓		
		Grado mínimo de comunicación del Gerente hacia el personal						✓		✓		✓		✓			
		Nivel de desinterés hacia las labores del personal						✓		✓		✓		✓			


FIRMA DEL EVALUADOR
 Mg. Nancy Aguilar Dragou

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Estilo de Liderazgo y las Actitudes ante el Cambio Organizacional, en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
Actitud ante el Cambio Organizacional	Actitud de Crísmo	Resistencia	1 al 19						X		X		X				
		Credibilidad							X		X		X				
		Proceso							X		X		X				
	Actitud de Temores	Riesgo	20 al 31						X		X		X				
		Reacciones							X		X		X				
		Impacto							X		X		X				
	Actitud de Aceptación	Beneficios	32 al 41						X		X		X				
		Equipo							X		X		X				
		Compromiso							X		X		X				

Ximena Alfaro Lora

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Estilo de Liderazgo y las Actitudes ante el Cambio Organizacional, en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
Estilos de Liderazgo	Estilo Autorcrático	Nivel de autoridad hacia el personal	1 al 11						X		X		X				
		Grado de sanciones impuestas al personal							X		X		X				
		Nivel de autonomía en la toma de decisiones							X		X		X				
	Estilos Democrático	Grado de participación del trabajo en equipo	12 al 22						X		X		X				
		Grado de Supervisión en el cumplimiento de los objetivos							X		X		X				
		Grado de comunicación transversal							X		X		X				
	Estilo Liberal	Grado excesivo de flexibilidad	23 al 33						X		X		X				
		Grado mínimo de comunicación del Gerente hacia el personal							X		X		X				
		Nivel de desinterés hacia las labores del personal							X		X		X				

Ximena Alfaro Lora

FIRMA DEL EVALUADOR

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Olenka Espinoza Rodriguez, titular del DNI N° 18092486, de profesión Economista, ejerciendo actualmente como Docente de Investigación, en la Institución Universidad Cesar Vallejo

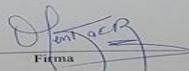
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Estilos de Liderazgo

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			✓	
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems			✓	
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Trujillo, a los 21 días del mes de Noviembre del 2017


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Olenka Espinoza Rodriguez, titular del DNI N° 18092486, de profesión Economista, ejerciendo actualmente como Docente de Investigación, en la Institución Universidad Cesar Vallejo

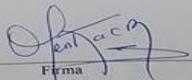
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Actitud ante el Cambio Organizacional

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 21 días del mes de Noviembre del 2017


Firma

Nombre Original: Validación de un test para determinar el Estilo Predominante de Liderazgo.

Autor: Dr. Kurt Lewin, 1939

Técnica: Encuesta

Número de Preguntas: Las preguntas en total son treinta y tres, once para cada uno de los estilos de liderazgo (Autocrático, Democrático y Liberal), el tiempo calculado para llenarlo fue de quince minutos. Las preguntas fueron elaboradas en lenguaje sencillo de manera que las personas que son encuestadas lo entiendan y contesten de acuerdo a su realidad.

Aplicación: A partir de 10 personas

Objetivo: Obtener un instrumento para determinar objetivamente el estilo de liderazgo predominante mediante un estudio experimental con tres grupos distintos.

Puntuación: Cada pregunta puede ser respondida escogiendo una serie de afirmaciones y preguntas, el instrumento ha sido construido de acuerdo a la escala de Likert en base a las dimensiones e indicadores de los Estilos de Liderazgo, en un total de treinta y tres preguntas, es un documento estandarizado del autor Lewin K., calificándolo en qué grado está de acuerdo con la pregunta, desde: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Indiferente (3), En desacuerdo (2), Totalmente en Desacuerdo (1), estas alternativas representaran la forma de comportamiento del líder en cada uno de los tres estilos, para un total de treinta tres.

Nombre Original: Validación de un test para determinar las Actitudes ante el Cambio Organizacional

Autor: Dr. Ravelo Neiva, Elaine (2004)

Técnica: Encuesta

Número de Preguntas: Las preguntas en total son cuarenta y uno, los cuales son, para la dimensión Actitud de Cinismo se divide en tres indicadores: Resistencia (ocho), Credibilidad (cinco), Proceso (seis), para la dimensión Actitud de Temores se divide en tres indicadores: Riesgo (seis), Reacciones (tres), Impacto (tres), para la dimensión Actitud de Aceptación se divide en tres indicadores: Beneficios (cuatro), Equipo (tres), Compromiso (tres), el tiempo calculado para llenarlo fue de quince minutos. Las preguntas fueron elaboradas en lenguaje sencillo de manera que las personas que son encuestadas lo entiendan y contesten de acuerdo a su realidad.

Aplicación: A partir de 10 personas

Objetivo: Obtener un instrumento para determinar objetivamente Actitudes ante el Cambio Organizacional mediante un estudio experimental con tres grupos distintos.

Puntuación: Cada pregunta puede ser respondida escogiendo una serie de afirmaciones y preguntas, el instrumento ha sido construido de acuerdo a la escala de Likert en base a las dimensiones e indicadores de las Actitudes ante el Cambio Organizacional, en un total de cuarenta y uno preguntas, es un documento estandarizado del autor Ravelo Neiva (2004), calificándolo en qué grado está de acuerdo con la pregunta, desde: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Indiferente (3), En desacuerdo (2), Totalmente en Desacuerdo (1), estas alternativas representaran la forma de comportamiento del líder en cada uno de los tres estilos, para un total de treinta tres.

Anexo 06 Constancia de recolección de datos

CONSTANCIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El que suscribe:

GERENTE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO

HACE CONSTAR:

Que, el señor Vasquez Benites Rony Alexander, identificado con DNI: N° 43899239 estudiante del X ciclo de la escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, ha recolectado datos correspondientes al desarrollo de su trabajo de investigación titulada "liderazgo y actitudes ante el cambio organizacional en los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo", ubicado en el Jirón Diego de Almagro N° 525 en la ciudad de Trujillo.

Se expide el presente documento a petición del interesado.

Trujillo, 20 de Abril del 2018


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO

Bernardo Alva Pérez
Gerente Municipal