



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del cambio administrativo en dos institutos superiores tecnológicos públicos del cono este-Lima 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Miluska Edith Ventura Cotrina

ASESOR:

Dr. Felipe Guizado Oscco

SECCIÓN

Gestión Pública

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas

LIMA –PERÚ

2019

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): VENTURA COTRINA, MILUSKA EDITH

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

GESTIÓN DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO EN DOS INSTITUTOS SUPERIORES TECNOLÓGICOS PÚBLICOS DEL CONO ESTE -LIMA 2018

Fecha: 25 de enero de 2019

Hora: 11:45 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo

Firma:

SECRETARIO: Dr. Edwin Alberto Martínez López

Firma:

VOCAL: Dr. Felipe Guizado Oscoco

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

APROBAR POR MAYORÍA

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

APA
.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A mi hija por su comprensión, por su paciencia y por la esperanza de un mundo mejor.

Agradecimiento

A Dios por todas las bendiciones que me otorga día a día. A mi madre, hija y sobrino que me brindaron constante apoyo y fortaleza. Al Doctor Felipe Guizado Oscco por su apoyo incondicional en la elaboración de la presente tesis.

Declaración de Autoría

Yo, Miluska Edith Ventura Cotrina, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado "Gestión del cambio administrativo en dos institutos superiores tecnológicos públicos del cono este, Lima – 2018", presentada, en 94 folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 21 de Diciembre 2018



Miluska Edith Ventura Cotrina
DNI N° 09585009

Presentación

A los Señores del miembros del Jurado de la Escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Los Olivos presento el trabajo de investigación denominado: Gestión del cambio administrativo en dos institutos superiores tecnológicos públicos del cono este, de Lima,- 2018. En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de Magister en Gestión Pública.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo Determinar el nivel de gestión de cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicos del cono este, 2018. Se aplicó como metodología de investigación, el método Descriptivo con un Enfoque Cuantitativo , arribándose a la conclusión que el nivel de gestión del cambio administrativo en los dos institutos es regular.

Señores miembros del jurado esperando que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Atentamente.

La Autora.

Índice

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	
1.1. Realidad problemàtica	14
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	19
1.4. Formulación del problema	28
1.5. Justificación del estudio	29
1.6. Objetivos	30
II. Método	
2.1 Diseño de investigación	33
2.2 Variables, operacionalización	34
2.3 Población y muestra	36
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36
2.5 Métodos de análisis de datos	39
2.6 Aspectos èticos	39
III. Resultados	
3.1. Descripción de resultados	41
IV. Discusión	50
V. Conclusiones	54

VI.	Recomendaciones	56
VII.	Referencias	58
	Anexos	62

Indice de tablas

Tabla 1	Matriz de Operacionalización de la variable: Gestión del cambio administrativo	35
Tabla 2	Validez de contenido del instrumento	38
Tabla 3	Estadísticas de fiabilidad	38
Tabla 4	Nivel de la variable gestión del cambio administrativo	41
Tabla 5	Descripción de la dimensión: Nivel de planificación administrativa	41
Tabla 6	Descripción de la dimensión Nivel de aplicación administrativa	42
Tabla 7	Descripción de la dimensión: nivel de medición administrativa	43
Tabla 8	Descripción de la dimensión: monitoreo administrativo	44
Tabla 9	Resumen de procesamiento de casos	45
Tabla 10	Tabla cruzada Nivel de gestión del cambio administrativo*institutos	46
Tabla 11	Resumen de procesamiento de casos	46
Tabla 12	Tabla cruzada nd1pla*institutos	47
Tabla 13	Resumen de procesamiento de casos	47
Tabla 14	Tabla cruzada nd2apli*institutos	47
Tabla 15	Resumen de procesamiento de casos	48
Tabla 16	Tabla cruzada nd3med*institutos	48
Tabla 17	Resumen de procesamiento de casos	49
Tabla 18	Tabla cruzada nd4monit*institutos	49

Lista de figuras

Figura 1	Gestores del cambio - Stakeholders	24
Figura 2	Tránsito de un estado a otro - Valle de la desesperación	24
Figura 3	Gestión del cambio	25
Figura 4	Diseño	34
Figura 5	Nivel de gestión del cambio administrativo	41
Figura 6	Nivel de planificación administrativa	42
Figura 7	Nivel de aplicación administrativa	43
Figura 8	Nivel de medición administrativa	44
Figura 9	Nivel de monitoreo administrativo	45

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de gestión de cambio administrativo en dos instituciones públicas. Gerenciar, el cambio del factor humano, es humanizar creando condiciones necesarias mediante instrumentos y herramientas para lograr el aprendizaje organizacional asimismo para que la adaptación del trabajador en el entorno sea planificado, duradero con la finalidad de desarrollar sus habilidades y hacer frente a situaciones que se presentan .

El estudio se caracteriza como una investigación de enfoque cuantitativo, utilizando como estrategia metodológica el Tipo de estudio sustantivo, de Diseño no experimental, de corte transversal y de tipo Descriptivo Comparativo. La obtención de datos se realizó a través de la encuesta. La muestra de estudio la constituye dos Instituciones de Educación Superior Tecnológica Pública.

Los resultados obtenidos producto de la formulación del problema de presente trabajo de investigación y aplicando la metodología respectiva se obtiene que el instituto del Grupo A y el instituto del Grupo B tiene un nivel de conocimiento de planificación regular de 86,4% y 92,9% respectivamente, se aprecia que ambos institutos Grupo A y Grupo B lo que respecta a la dimensión de aplicación se encuentran en proceso y regular; en la dimensión de medición ambos institutos Grupo A y Grupo B tienen conocimiento óptimo y regular.

Palabra clave: Gestión del cambio, resistencia al cambio, factor humano.

Abstract

The objective of this research work was to determine the level of management of administrative change in two public institutions. Managing, the change of the human factor, is to humanize creating necessary conditions through instruments and tools to achieve organizational learning so that the adaptation of the worker in the environment is planned, durable with the purpose of developing their skills and facing situations that are present

The study is characterized as a research with a quantitative approach, using as a methodological strategy the type of substantive study, of non-experimental Design, of cross-section and of a Comparative Descriptive type. The data was obtained through the survey. The study sample is constituted by two Institutions of Higher Public Technological Education.

The results obtained from the formulation of the problem of this research work and applying the respective methodology is obtained that the Institute of Group A and the Institute of Group B has a level of knowledge of regular planning of 86.4% and 92.9 % respectively, it can be seen that both institutes Group A and Group B as regards the application dimension are in process and regular; in the measurement dimension both institutes Group A and Group B have optimal and regular knowledge.

Keyword: Change management. resistance to change, human factor.

I. Introducción

1.1. Realidad problemàtica

A nivel mundial, con los procesos de globalización, las empresas e instituciones públicas tienden a ser más competitivas es por ello necesario establecer algunos aspectos de la gestión humana que puedan ser considerados relevantes y utilizados como eje transversal, es decir, factores que traten tanto los procesos de gestión humana como de la administración de la organización en general. Se reconoce que la gestión del cambio humano en toda organización, afecta la plataforma administrativa y la toma de decisiones, lo que sumado a las nuevas condiciones que la globalización impone, hace que sea imperativo estudiar las diferentes formas de administrar en el mundo, así como proponer y establecer estrategias de gestión del cambio de carácter global que posibiliten el incremento de la competitividad.

Asimismo las tendencias y perspectivas de la administración del talento humano en la organización permitirá no sólo que las empresas y demás organizaciones sociales se reconozcan a sí mismas en sus características y potencialidades, sino que en el terreno social, económico y político regional, sean asumidas como lo que son: fuente de empleo, progreso y sostenimiento de la economía, lo que podría traducirse en un mayor apoyo para su actividad. Así mismo, es importante ofrecer diferentes alternativas de organización y estrategias de manejo y gestión humana que les permitan a las empresas nacionales sobrevivir en el mercado y desarrollarse en el contexto de la globalización.

Se tiene desde el punto de vista antropológico que la sociedad moderna todavía conserva en su inconsciente colectivo la aversión al cambio, teniendo presente el riesgo inherente que representa; como decía Charles Darwin, “El hombre todavía lleva en su estructura física la marca indeleble de su origen primitivo”.dandonos a conocer la reflexión que el ser humano conserva su estado primitivo que es inherente a él (ella). No fue casual que Heráclito, cinco siglos antes de Cristo, exhortará que; no hay nada permanente excepto el cambio,expresando efectivamente que el cambio perdurará en el tiempo. Esta misma teoría fue ratificada más tarde por Charles Darwin en su estudio sobre “El Origen de las Especies”, el cual trata sobre “Selección Natural” y donde expresa

que las especies están en permanente mutación y que “no es el más fuerte ni el más inteligente quien sobrevive, sino el más adaptable”, esta expresión a pesar de haber transcurrido los años es más actual en el mundo de hoy. Aplicar la Gestión del Cambio considerando sobre todo el factor humano permitirá en las instituciones públicas una gestión pública más competitiva.

En dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este de Lima se aprecia la urgente necesidad de una gestión del cambio considerando el factor humano que viene hacer el personal administrativo debido a que no se encuentra fortalecido muchos factores de la eficacia, existe débil desarrollo en actitudes que desfavorecen el ámbito laboral y atención al usuario y, que es preciso la aplicación de herramientas e instrumentos para un mejor crecimiento personal y profesional.

1 . 2 . Trabajos previos

Trabajos previos internacionales

A continuación se presentan una serie de investigaciones que guardan relación con el objeto de la investigación y la variable planteada entre las cuales se pueden mencionar los siguientes:

Trujillo (2017) realizó la investigación titulada” Identidades políticas y ciudadanías culturales en la gestión de ciudad en América Latina la experiencia de Bogotá”.

El autor explica el impacto que genera en la toma de decisiones de la administración pública las redes sociales y nuevas organizaciones que traen consigo el reclamo de la ciudadanía no sólo para mejorar la sociedad en su conjunto sino también para mejorar las políticas de estado dando mayor impulso a nuevas formas culturales de participación e involucramiento ciudadano es decir una forma distinta de hacer política y de hacer gestión pública.

Zhang Wen (2016) realizó la investigación titulada: *”Diseño e implementación de un modelo de control de gestión en un proyecto*

transformacional de una empresa minera". Tiene como objetivo de diseñar e implementar un modelo de control de gestión para las iniciativas de desafío técnico del Proyecto transformacional de la Vicepresidencia de proyectos.

El autor explica como va desarrollando todo un proceso de identificación, análisis, selección, registro y evaluación para lograr la transformación de conducta de la empresa para mejorar la productividad y ser monitoreado permanentemente. Asimismo resalta de su investigación que gestionando el cambio en las personas se gestiona las habilidades técnicas haciéndolas más eficaz, asimismo expresa que es necesario realizar cambios en la ejecución de reuniones para que sean más productivas, que es necesario innovar las planificaciones para evitar incompetividad y considerar las acciones de los stakeholders.

Rivera (2016) realizó la investigación titulada: “ *Diseño de un sistema de control de gestión para la gerencia de operaciones y sistemas de viajes Falabella*”; el objetivo de su trabajo es desarrollar y evaluar una propuesta para un sistema de gestión que permita integrar la estrategia general del negocio con la ejecución operacional de la Gerencia de Operaciones y Sistemas de Viajes Falabella.

El autor refiere que para establecer una conexión entre los dos sistemas de gerencia y de operaciones se debe considerar el análisis DAFO conocido como FODA de toda la empresa, como siguiente paso es necesario desarrollar un mapa estratégico que sirva para coordinar los desarrollos de actividades de la empresa y por último establecer un cuadro de mando integral que sirva para determinar la reducción de los gastos de operaciones.

Hernandez, Guio y Rodriguez (2016) realizó la investigación titulada : “*Metodología para la implementación de gestión del cambio organizacional en una Institución de gastroenterología, en la ciudad de Bogotá, 2016*”. El autor refiere que es importante conocer el capital humano con quien uno trabaja para aplicar en ellos(as) metodologías y estrategias de gestión de cambio que servirán para brindar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes sin

soslayar los principios en el que se sustenta toda empresa como son la misión, visión y su cultura organizacional.

Para Corredor (2015) en su trabajo titulado: "*Modelo de mejora continua de procesos para el negocio de generación de Endesa en Latam*". El autor explica como corregir las pérdidas económicas ocasionadas por la falta de calidad y prontitud del servicio de la empresa, decide desarrollar una representación administrativa para mejorar los procesos aplicando para ello filosofías sobre el cambio organizacional, sobre los modelos de gestión de cambio complejo y como disminuir los tiempos en los procesos.

Trabajos previos nacionales

Para Zevallos (2018) realizó la investigación titulada "*Planeamiento Estratégico y Gestión del Cambio de los trabajadores administrativos de la Dirección de Redes Integradas, Lima Centro 2018*". El autor señala que su investigación es básica con enfoque cuantitativo, con nivel descriptivo y correlacional, presenta diseño no experimental con corte transversal; una muestra de 97 trabajadores administrativos de DIRIS LC, aplico la validez y fiabilidad de los instrumentos, con la aplicación el rho de Spearman demostro una correlación positiva y significativa entre las variables, expresa que a una buena gestión del cambio un buen planeamiento estratégico.

Rojas (2017) realizó la investigación titulada: "*Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano. Ayacucho 2017*". La investigación estuvo orientado en analizar la relación entre la gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo, Ayacucho. El autor señala que utilizó el enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo correlacional de tipo transversal, la muestra es de 46 unidades de estudio de una población de 65 profesionales, utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, empleo el cálculo de la tabla de Kendall. Obtuvo como resultados que el 32,6% de los encuestados consideran que la gestión del cambio es regular y a su vez consideran que las estrategias para promover el desarrollo del potencial humano también son regulares; arribó a la conclusión que, existe

relación directa moderada entre gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano.

Ybañez (2017) realizó la investigación titulada: “*Gestión de cambio y desempeño laboral en la dirección de telemática de la Marina de Guerra del Perú, Callao 2017*”. El autor explica que su investigación es básica de nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, con corte transversal, la población integrada por 400 trabajadores, la muestra es de 197 unidades de análisis de tipo de muestra probabilístico, aplico la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario y determinado la confiabilidad de las variables a través del estadístico Alfa de Cronbach la correlación obtenida entre las dos variables de investigación fue de una relación positiva baja, arribó a la conclusión que la gestión de cambio tiene relación directa baja con el desempeño laboral.

Rojas (2017) realizó la investigación titulada: “ *Calidad del Servicio y Gestión del cambio en la Institución Educativa 1047 Juana Infantes Vera-Agustino 2017* ”, propuso como objetivo establecer la relación entre la calidad del servicio y gestión del cambio en la institución educativa 1047 Juana Infantes Vera – Agustino 2017. El autor explica que utilizó el enfoque cuantitativo, diseño correlacional de tipo básica, conformada por 150 docentes seleccionados de manera censal, utilizó la técnica de la encuesta y un cuestionario de escala tipo Likert, aplico para su confiabilidad el estadístico Alfa de Cronbach. Para la contrastación de hipótesis aplicó el estadístico Rho de Spearman; al concluir obtuvo como resultado la existe relación significativa entre la calidad de servicio y la gestión del cambio en la institución.

Sotomayor (2017) en su tesis Titulada: “*Fases de proceso de gestión de cambio y competencias gerenciales en profesionales jefes de los centros de salud de la micro-red San Martín de Porres – Lima, 2016* “.El autor señala que el tipo de investigación que utilizó es básica de diseño no experimental, descriptivo correlacional, la muestra es de 42 profesionales jefes, los cuales pertenecen a los centros de salud de la micro-red San Martín de Porres – Lima. Tomó como

muestra a la misma población, la muestra es no probabilística; aplicó el cuestionario; utilizó el método estadístico no paramétrico de Rho de Spearman, asimismo concluye que existe una relación entre fases de proceso de gestión y competencias gerenciales.

1.3. Teorías relacionadas a la Gestión del cambio

Gongalvez y Campos (2014) señalan:

Si se quiere superar las metas programadas en toda organización pública o privada se debe implementar mediante acciones de planificación, aplicación, medición y monitoreo la gestión del cambio del factor humano. La resistencia al cambio puede conllevar al aprendizaje tardío de nuevas oportunidades que brinda el conocimiento para lograr el éxito a nivel personal, familiar, laboral y empresarial, el cambio es permanente.

Es importante lograr la competitividad en las personas de nuestra organización con la implementación de instrumentos administrativos que generen cambios actitudinales con la finalidad de salir de su zona de confort ,obtener calidad de vida y satisfacción personal reflejándose en la mejora continua en su área de trabajo.

William. Kane (s.f) afirma:

Son desafíos que los empresarios atraviesan, cambios que deben utilizar para su beneficio porque abre las puertas a innovar ideas, procesos y propuestas

El aprovechamiento de las oportunidades del contexto económico, político, social y cultural permite a toda organización transitar a nuevas y renovadas gestiones de cambio.

Según Chiavenato (2014) define:

Cambio es pasar de un estadio antiguo a uno nuevo más renovado

significa dejar viejas formas de pensamiento gerencial y asumir nuevos modelos metales es así que las empresas deben ser más dinámicas, deben adaptarse, renovarse y revitalizarse si quieren mantenerse en el mundo de los negocios.

Nuestra economía globalizada nos recuerda constantemente que si la persona o institución no se renueva al ritmo de los cambios esta próximo a pasar a las filas de los olvidados, es salir de la zona de confort y adoptar nuevas formas de reinvertir las estrategias de conocimientos administrativos, organizativos y gerenciales y enfrentar los desafíos que se presentan.

Para Salazar (2012) señala que todo proceso de cambio que sea visto de antemano a ser aplicado en una empresa debe integrar a todos los que forman parte de ella en los diferentes procesos que realiza la empresa desde directivos, gerentes, empleados de las áreas administrativas y operacionales inclusive considerar a los clientes puesto que ellos son los que permanentemente están evaluando el servicio que se les brinda.

López Carlos. (2001) nos dice:

Cambiar significa la renovación del modelo mental que debe enraizarse en toda la organización en su conjunto, dando paso a innovadoras formas de participación especialmente de los empleados y sin soslayar la retroalimentación de las acciones que se realizan en el proceso de cambio.

Existen cambios estructurales, tecnológicos, de productos o servicios y culturales que implican cambios en su comportamiento, aspiraciones, necesidades y expectativas que van a determinar su día a día del accionar del trabajador perteneciente a una institución pública o privada.

López Carlos. (2001, diciembre 11) define:

Que el cambio es una necesidad porque aquella empresa que quiere competir con otras organizaciones tendrá la obligación de renovarse

constantemente en el tiempo. Toda institución sea pública o privada que busca generar el cambio en su organización le llevará tiempo, esfuerzo adicional para desaprender y aprender, adaptándose a la nueva situación o ambiente.

Según Artur (2000), definió:

A comienzos de los años 90, en los países de suiza, alemania y américa latina arranco una oleada de cambios organizacionales en las instituciones públicas y empresas privadas. Se propiciaron escenarios donde convergía opiniones relacionados al buen gobierno donde se considera los factores culturales, liderazgos, responsabilidades políticas y sobre todo la construcción de capacidades conducentes al servicio de orientar a los clientes considerando todo cambio del concimiento.

Para toda institución es relevante frente a estos cambios organizacionales identificar el tipo de modificación que va adoptar, los pasos que va considerar por ejemplo existen tres pasos básicos según señala Kurt L.(citado por Pardes,2017, p.20) el descongelamiento donde se considera la generación y consolidación de la fuerza a favor del cambio, donde la no satisfacción con la realidad existente alcanza un nivel suficiente como para decidir cambiar , luego tenemos el cambio que consiste en aceptar las moficaciones planeadas empezando por las más fáciles y gradualmente hasta terminar con las más complejas y por último el nuevo congelamiento o consolidación del cambio que asegura a la gerencia a que los nuevos cambios no desaparezcan con el tiempo.

Roger (1962) expresa que es importante conocer el ámbito donde se genera el cambio porque de acuerdo a estos antecedentes el ser humano acepta o rechaza el cambio; la función del ámbito es motivar el interés a lo nuevo. Todo individuo si quiere cambiar tiene que asumir con conciencia, con empeño con ensayo el cambio que se genere en el o ella, para así aceptarla y practicarla en el ambiente que se encuentre con profesionalismo y respeto.

Castells José señala sobre el cambio y gestión del cambio “ si bien el término resulta particularmente equívoco, o si se quiere ambiguo, con dicha expresión parece quererse indicar el proceso de adaptación de una obsoleta institución a las nuevas realidades políticos sociales” (Castell,s.f).La institución que se propone cambiar fijará metas y objetivos para obtener el cambio deseado; como cambiar la estructura organizacional en función a la preparación técnica y habilidades del trabajador para lograr un trabajo más competitivo,con resultados oportunos reduciendo los costos de los procesos mejorando conjuntamente los niveles de desempeño de los trabajadores(as).

Enfoque del cambio

Gongalvez y Campos (2014) afirman “nuestro enfoque de la Gestión del Cambio se centra en los factores humanos y en la gestión de proyectos de una manera holística. Consideramos además de los problemas colectivos, los aspectos individuales, pues cada persona es única irremplazable” (p.28).El trabajo en grupo permite la interrelación de los integrantes para un mejor y mayor proceso de construcción de ideas, nuevas formas de soluciones , Toda organización necesita desarrollarse; por ende es imprescindible que este desarrollo vaya paralelo con el crecimiento personal - familiar, profesional del trabajador ; es decir cuanto más entrenados, capacitados se encuentran sus posibilidades de desarrollo crecen, así como su calidad de vida.

Pedro Martín Leronés (2007) menciona:

Entre el conjunto de autores que centran sus investigaciones en el análisis del Aprendizaje Organizativo, algunos identifican la organización que aprende con la que es capaz de cambiar y vinculan el Aprendizaje Organizativo a su capacidad de cambio, asociándolo, bien a la capacidad de la organización para adaptarse a su entorno (visión adaptativa), o bien a la promoción de su propia transformación (visión proactiva). Como consecuencia de ello, en esta perspectiva coexisten dos enfoques: el adaptativo y el proactivo.

Kooter (2006), publicó en 1995 en el Harvard Business Review sobre los

problemas de cambio estratégico radical en el que atribuía a los altos ejecutivos la falta de identificación de la “secuencia necesaria para dirigir estos cambios” (p.539).

Los ocho pasos que propuso son: crear el sentido de urgencia, crear una poderosa coalición directriz; crear una clara visión para dirigir el esfuerzo del cambio y desarrollar claras estrategias para conseguirlo. Comunicar la visión utilizando múltiples vehículos y asegurarse de que el comportamiento de la coalición directriz sea acorde con la visión. Planificar y crear ventajas a corto plazo, la transformación estratégica puede llevar años ayudado a mejorar el rendimiento y a garantizar que la próxima generación, de altos directivos personifique esta visión.

Si en la institución no existe el compromiso de cambio de parte de los gerentes que son los que tienen a su cargo la responsabilidad de planificar, dirigir y organizar al factor humano entonces la empresa tardará en adaptarse y estará destinado a extinguirse.

Estrategias de cambio

Gongalvez y Campos (2014) afirman :

Hay cambios que son inexorables, para los cuales sólo resta la adaptación o la extinción. Se trata de los Cambios Impuestos, cambios para los cuales no existe la posibilidad de negociación ni la de una gestión planeada. (p.24). Asimismo afirman que se tiene los Cambios Negociados o Participativos que son aquellos que partiendo de un objetivo, intentan generar un propósito, promover el compromiso y darle un sentido más amplio a la transición. Estos cambios se llevan a cuenta el factor humano y su complejidad.

Importancia de la gestión de cambio

La planificación es un buen punto de partida si queremos realizar una gestión del cambio en nuestra empresa o institución porque en su proceso se va paulatinamente gestando transformaciones en las personas involucradas generando compromiso , identificación, reconocimiento por la labor que realizada

dentro de la institución.; propiciando la formación de gestores del cambio en cada uno de ellos, denominándose según Gonggalvez y Campos (2014) “los Stakeholders pueden tener dos posturas tal como se muestra a continuación”. (p.26)



Figura 1. Gestores del cambio - Stakeholders

Según mencionan Gonggalvez y Campos (2016): “La transición de un estado al otro, impulsado por un cambio, implica una disminución de la productividad y exige un reajuste. Esta es la etapa conocida como “valle de la desesperación” se representa en el siguiente gráfico:

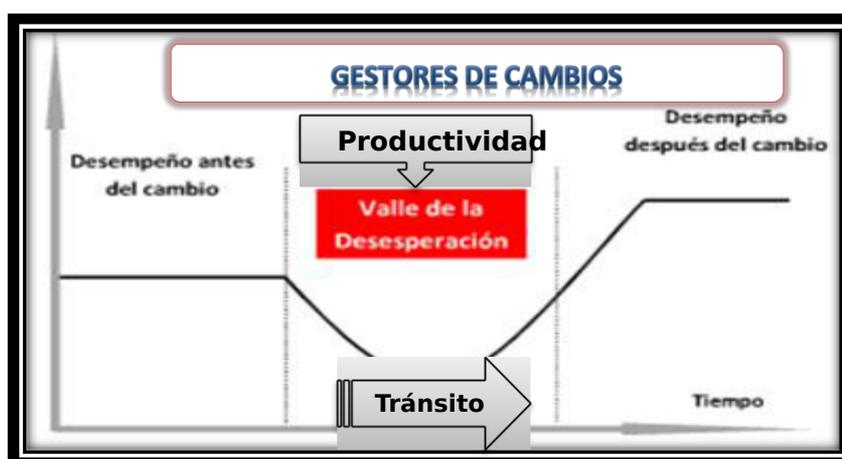


Figura 2.. Tránsito de un estado a otro - Valle de la desesperación

La Gestión del cambio garantiza cambios significativos de forma ordenada, sistemática y controlada.



Figura 3. Gestión del cambio

Modelos de cambio

El Modelo del HCMBOK

Gongalvez y Campos (2016) mencionan:

Para que los cambios se consoliden en una organización creemos que los mismos precisan antes alcanzar, “ tocar “,al ser humano. Por eso denominamos nuestro cuerpo de conocimiento como Human Change Management Body of Knowledge. Es pues a través de los cambios humanos que llegaremos a los cambios organizacionales. Gestionar el cambio es humanizarlo. Es pensar el proyecto desde el punto de vista de las personas que forman parte del mismo, de manera de evitar que las resistencias naturales impacten los objetivos planeados. (p.29)

Asimismo :

Bajo el punto de vista de HCMBOK nos indican que el objetivo de la disciplina que llamamos Gestión del Cambio es planificar, aplicar, medir y monitorear las acciones de gestión del factor humano en los proyectos de cambio, aumentando así las posibilidades de que los

resultados esperados sean alcanzados o inclusive superados. No vemos conflicto entre el objetivo que definimos para la Gestión del Cambio y su definición clásica. A decir verdad, vemos una convergencia, una vez que se amplía las oportunidades de alcanzar los resultados esperados se conduce a una organización a encontrar la Visión de su deseado estado futuro. (p. 43)

El HCMBOK es un conjunto de prácticas, metodologías y herramientas que ha sido concebido con base en diferentes disciplinas tales como Gestión de proyectos, Antropología, Psicología, Tanalogía, Gestión de Personas y Liderazgo y que puede ser interconectado a cualquier metodología de gestión de proyectos.(Gongalvez y Campos, 2016 , p.50).

Es necesario para aplicar y desarrollar todo proceso de cambio considerar modelos, estructuras de cambios para una adecuada ejecución de los nuevos modelos mentales que se van a generar en trabajador y clientes.

El Modelo de Kotter

John Kotter (1995) refiere que el modelo de las fases del cambio comprende 8 pasos para llevar adelante una transformación exitosa de una organización. Siendo los siguientes; Establezca un sentido de urgencia; Forme una poderosa coalición; Crear una visión para el cambio; Comunique la visión; Elimine los obstáculos; Asegúrese triunfos a corto plazo; Construya sobre el cambio y Ancle el cambio en la cultura de la empresa.

Dimensiones de la variable Gestión del cambio son:

Dimensión Planificar

Las actividades que se realizan contribuirá a que cada integrante del proyecto se comprometa como miembro enfrentando los desafíos, problemas y mitos (Gongalvez y Campos ,2014)

En toda planificación es importante considerar, las metas, comprometiéndose

con objetivos, definiendo reglas de convivencia para integrarse en equipo dejando de lado toda barrera que se pudiera encontrar y así poder superarla (Gongalvez y Campos ,2014)

Dimensión Aplicar

Se debe tomar en cuenta la antigüedad de las personas en todo proceso de cambio dentro de la institución, ya que ellos contribuirán con su conocimiento siendo de mucha utilidad ya que permitiría evitar resistencias a toda percepción de cambio que se establezca, asimismo forman parte del cambio (Gongalvez y Campos,2014).

Para la ejecutar y/o aplicar la gestión del aprendizaje, se debe identificar al que será responsable de hacer efecto multiplicador del conocimiento adquirido en los entrenamientos, capacitaciones realizadas en equipo y comprometerlo a mantener, renovar continuamente los conocimientos de cambios. (Gongalvez y Campos ,2014)

Dimensión Medir

Para todo proceso de cambio se debe observar y considerar, las actitudes, creencias, valores, mitos, tabúes lenguajes de comunicación, gestión de las personas (Gongalvez y Campos ,2014).

Según Gongalvez y Campos (2014)menciona algunas actividades a considerar:

Realizar entrevistas para mapear los trazos culturales más evidentes, observar el ambiente físico de la empresa(baños, formatos de las oficinas, disposición y composición de las mesa,etc), mapear valores, misión,visión, creencias prácticas de la gestión de personas; evaluar los riesgos potenciales de impactos generados por el cambio con relación a la cultura organizacional e identificar oportunidades para transformarlas en agentes de compromiso. (p. 52)

Dimensión Monitorear

La evaluación de los impactos debe ser permanente, considerando las diferentes capacitaciones técnicas, los cambios de actitudes, la integración de las diversas áreas con nuevos cambios culturales Gongalvez y Campos (2014)

Competencias de los líderes del cambio

Perfil de capacidades

Las competencias que todo gestor del cambio debe considerar para la mejora de sus capacidades y rendimiento profesional y personal es la actitud empática, la capacidad de motivar al equipo, ser creativo, eficaz integro, transparente.

1.4. Formulación del problema

Problema General.

¿Cuál es el nivel de gestión del cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018?

Problemas Específicos

Problema específico 1

¿Cuál es el nivel de planificación administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018?

Problema específico 2

¿Cuál el nivel de aplicación administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018?

Problema específico 3

¿Cuál el nivel de medición administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018?

Problema específico 4

¿Cuál el nivel de monitoreo administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018?

1.5. Justificación del estudio

Según Bernal (2010) en una investigación, la justificación se refiere a las razones del porqué y el para qué de la investigación que se va a realizar, es decir, justificar una investigación consiste en exponer los motivos por los cuales es importante llevar a cabo el respectivo estudio. Al respecto, suele haber tres dimensiones o tipos de justificación: teórica, práctica y metodológica. Algunas investigaciones pueden requerir los tres tipos de justificación, otras dos tipos y otras solo uno. Ello depende de las particularidades de cada investigación.

Justificación Teórica

La realidad se caracteriza en este nuevo siglo por responder a un conjunto de elementos variados de naturaleza dinámica propia del contexto, donde los cambios deben ser respondidos de forma inmediata, implica el diseño de sistemas y aplicación de herramientas incidiendo en el factor humano que permitan implantar un proceso de gestión de cambio eficiente y con altos niveles de calidad, es por ello importante desarrollar y aplicar el presente trabajo de investigación denominado Gestión del Cambio Administrativo en dos Institutos Superiores Tecnológicas Públicas del Cono Este de Lima.

Con el presente trabajo de investigación se espera lograr que las actividades esenciales de los trabajadores administrativos en este proyecto de cambio , los humanice, que los involucre, los integre, que se sientan parte del proyecto de cambio, que la resistencia a todo tipo de cambio se debe evitar , que con creatividad ,sensibilidad y continua práctica se puede lograr el cambio, cuenta mucho la actitud y el querer hacerlo, además hacerles comprender que los cambios son muy ventajosos para lograr nuestras metas y objetivos, asimismo reconocer que existen en nuestro entorno situaciones tan comunes que nos motivan al cambio inevitable, como son la evolución de la tecnología, los cambios

de hábitos en los consumidores, las política económicas, las políticas públicas, las adquisiciones, los contextos culturales, políticos, económicos y sociales a nivel nacional y mundial están cambiando. Es por ello que dentro de una institución, de una organización se debe considerar la gestión del cambio, aplicando herramienta e instrumentos que permita obtener mejores y mayores resultados con eficiencia y eficacia considerando como base angular al factor humano.

Justificación práctica

Se justifica de manera práctica porque esta investigación ayudará a resolver problemas sobre la gestión del cambio en las unidades de estudios y a partir de las conclusiones, recomendar estrategias que conlleven al mejoramiento actitudinal para un mejor desarrollo profesional del personal administrativo.

Justificación metodológica

La presente investigación se ha realizado siguiendo un proceso riguroso, considerando las fases del método científico, apoyándose en teorías, implementando instrumentos y generando un aporte que es el modelo de gestión del cambio HCMBOK. Asimismo se emplea el cuestionario como instrumento de recolección de información, que luego se someterán a la validez y fiabilidad.

1.6. Objetivos

Objetivo general.

Determinar el nivel de gestión de cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar el nivel de planificación administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018.

Objetivo específico 2

Determinar el nivel de aplicación administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018.

Objetivo específico 3

Determinar el nivel de medición administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018.

Objetivo específico 4

Determinar el nivel de monitoreo administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

Metodología

La metodología de la investigación se aplicó el método : Descriptivo y un Enfoque Cuantitativo. Establece teorías y preguntas iniciales de investigación.

Tipos de estudio

La investigación es de tipo Sustantiva, De acuerdo a Sánchez y Reyes (2009),” Podemos definirla como aquella que trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos, está orientada a describir, explicar, predecir o retrodecir la realidad, con lo cual se va en búsqueda de principios y leyes generales que permitan organizar una teoría científica”.(p.38).

El diseño es no experimental - de corte Transversal – descriptivo, comparativo porque según Hernández, Fernández, Baptista (2010) define a los Diseños no experimentales como: “estudio que se realizan en la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.165).

Es no experimental porque no existe una variable dependiente a la cual se va manipular. Es de corte Transversal como lo sostienen Hernández, Fernández, Baptista (2010) porque : “Recolectan datos en un solo momento y tiempo único donde su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento” (p.289).

Descriptivo Comparativo, se define como aquella que reseña las características o los rasgos de la situación o del fenómeno objeto de estudio. Es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad. La realización de este tipo de investigación se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

El esquema del Diseño descriptivo comparativo es el siguiente:

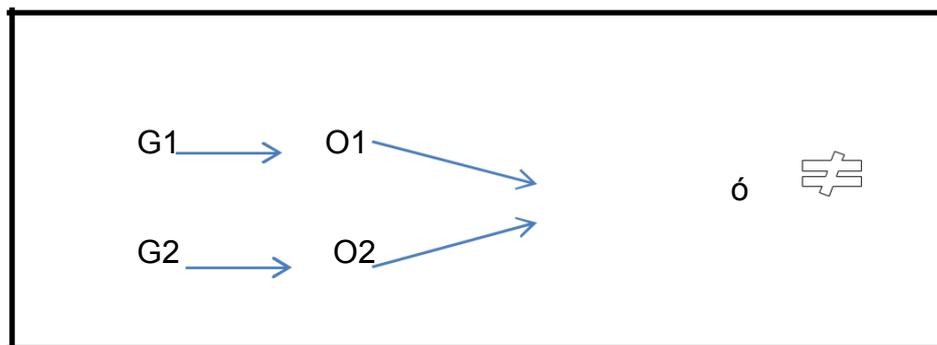


Figura 4. Diseño

$O1 = O2$

$O1 \neq O2$

Donde :

G : Grupo de sujetos o Muestra

O : Observación de la gestión del cambio

2.2. Variables, operacionalización

Variable : Gestión del cambio

Es la guía que promueve la estrategia y las acciones capaces de llevar a los involucrados en el cambio a cruzar el valle de la desesperación (transición de un estado al otro, impulsado por un cambio, implica una disminución de la productividad y exige un reajuste) lo más rápidamente posible.

Operacionalización de variable

Tabla 1

Matriz de Operacionalización de la variable: Gestión del cambio administrativo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	valores	Nivel y Rango
1. Planificar	-Compromiso del equipo	P1, P2, P3	Ordinal	Likert	Óptimo (41-54)
	-Reducir resistencias	P4, P5, P6,			
	-Nuevos patrones de productividad	P7, P8, P9, P10			Regular (27-40) En proceso (13-26)
2. Aplicar	-Orgullo y placer en el equipo por haber participado en el cambio	P11, P12, P13,		Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Óptimo (14-18) Regular (09-13) En proceso (4-8)
	-Sugerencias para el mejoramiento continuo y mejora del objetivo del proyecto.				
3. Medir	-El proceso se convierte en parte de la historia profesional de cada participante, incluso aquellos que han participado indirectamente pretenden aprovechar las ventajas del proyecto	P14, P15, P16, P17, P18, P19, P20,		Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Óptimo (29-38) Regular (19-28) En proceso (09-18)
4. Monitorear		P21, P22, P23, P24, P24, P25		Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Óptimo (23-30) Regular (15-22) En proceso (07-14)
	-El proyecto se convierte en referencia y la organización se enfoca en nuevos proyectos y actividades.				

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se ha asumido una escala de actitudes de Likert que correspondería para este caso una escala ordinal. Los rangos se han calculado a 25 preguntas. La dimensión planificar consta de tres indicadores a los cuales corresponden diez ítems; la dimensión aplicar consta de dos indicadores y tres ítems; la dimensión medir consta de un indicador y siete ítems, la dimensión monitorear consta de un indicador y seis ítems. La escala de valores para la respuesta Nunca es igual a 1, Casi nunca es igual a 2, A veces es igual a 3, Casi siempre es igual 4 y Siempre es igual a 5. Los niveles a obtener son: ÓPTIMO, REGULAR y EN PROCESO.

2.3 . Población y muestra

Población

La población que se considera es de 36 trabajadores administrativos de los dos Institutos Superiores Tecnológicos Públicos 2018, al respecto Hernández (2010, p.174) define a la población como "el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie determinada de especificaciones y esto se entiende como totalidad de los sujetos posibles a ser analizados", en el caso de la presente investigación se considera como población a los trabajadores administrativos de los dos Institutos Superiores Tecnológicos Públicos del con este de Lima 2018, definiéndose como una población finita.

Muestra

Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69). Asimismo López (1998), opina que la porción que representa a toda la población viene hacer la muestra censal. Para Hurtado (1998), establece que: "en las poblaciones pequeñas o finitas no se selecciona muestra alguna para no afectar la validez de los resultados".(p.77). La muestra sería censal pues se selecciono el 100% de la población por tanto el muestreo es no probabilístico.

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

Técnica

Se utilizó la técnica de la encuesta para la recopilación de datos de la variable Gestión del cambio.

En el estudio se hizo uso de la Técnica de la Encuesta, por la modalidad de estudio y el tiempo de aplicación, al respecto se utilizó el instrumento Cuestionario.

En tal sentido, de acuerdo con Hernández et al (2010), la encuesta es el

procedimiento adecuado para recolectar datos a grandes muestras en un solo momento, es por ello que se aplicará para este proyecto la presente técnica, siendo la población a trabajar un total de 36 trabajadores administrativos .

Tomando en cuenta la técnica elegida se empleó un instrumento denominado cuestionario de tipo escala Likert (psicométrica) con ítems para ser respondido de acuerdo a sus apreciaciones; el mencionado instrumento se elabora en base al procedimiento de operacionalización de las variables. El instrumento de medición de Gestión del Cambio Administrativo fue aplicado a los trabajadores de los institutos para medir el nivel de planificación, aplicación, medición y monitoreo del personal administrativo en las dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas como se detalla a continuación.

Instrumentos

El instrumento es el cuestionario. El cuestionario sirve para medir acciones y actitudes en diversos ámbitos culturales específicos (Summers,1992,p.158).

Cuestionario para medir la variable Gestión del cambio

Se elaboró una Ficha Técnica denominada Cuestionario de la variable Gestión del cambio, aplicando el tipo de instrumento denominado Encuesta , teniendo como población a los trabajadores administrativos de dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018. El objetivo de la aplicación de la encuesta fue determinar el nivel de gestión de cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este; de aplicación individual, con 25 ítems y a un tiempo determinado de 30 minutos aproximadamente.

La recolección de información se obtuvo mediante un cuestionario, con un total de 25 ítems, para la variable. Gestión del cambio administrativo , distribuidos en cuatro dimensiones. Para determinar el nivel de Gestión del cambio administrativo se utilizarán los siguientes rangos: Óptimo , Regular, En proceso.

Validación y confiabilidad del instrumento

Hernández, et al, (2010) señala que la validez es cuando un experto con conocimiento en determinado tema logra a través de un instrumento de medición a medir la variable en investigación.

La validación de los instrumentos se llevó a cabo mediante juicio de expertos en la materia, donde evaluaron los criterios : pertinencia, relevancia y claridad. La evaluación de juicio de expertos determinó que hay suficiencia en los ítems, por ende el cuestionario es aplicable como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 2

Validez de contenido del instrumento

Indicador	Exp 1	Exp 2	Exp 3	Determinación
Claridad	SI	SI	SI	Aplicable
Pertinencia	SI	SI	SI	Aplicable
Relevancia	SI	SI	SI	Aplicable

Confiabilidad

Hernández, et al, (2010). La confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes (p. 200).

Para determinar la confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach, el que es aplicable a escalas de valores de tipo Likert.

Validez y confiabilidad

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,774	30

2.5. Métodos de análisis de datos

Se procedió a elaborar la formulación de las preguntas de los indicadores obtenidos de nuestras dimensiones producto de la variable en estudio.

Se ubicó en el cuestionario primero las dimensiones de la variable, seguido de las preguntas relacionadas a nuestros indicadores obtenidos; se aplicó el instrumento de la encuesta con preguntas abiertas, asignándoles valores con una escala del 1 al 5 dependiendo de las respuestas de los trabajadores encuestados. La población es de 36 trabajadores administrativos por lo que no será necesario la extracción de una muestra, porque se aplicará la encuesta a toda la población. Para el logro de los objetivos utilizaremos la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento.

La encuesta se realizó en dos institutos uno de 22 y otro de 14 trabajadores administrativos respectivamente. Por la naturaleza cualitativa las distribuciones de frecuencia pueden presentarse en forma de gráficos de barras. Se presentará la información recopilada para este caso en histogramas para la representación de los valores de cada ítem. El análisis de los datos se realizó por medio de la estadística descriptiva a través de histogramas o gráficos de barras, realizándose los cálculos por medio del Programa Excel y el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 25 en español.

Aspectos ético

En la presente investigación, se obtuvo del grupo de estudio la aprobación para la toma de información y encuestas; los datos fueron recogidos y procesados de forma adecuada sin adulteraciones, se respetan los derechos de autor, pues a través del método de cita APA se mencionaron a distintos autores siendo sus aportes importantes que facilitaron el trabajo de investigación; asimismo se protege la identidad con absoluta reserva de los 36 encuestados salvaguardando su tranquilidad. Finalmente, el investigador asume la responsabilidad total del trabajo elaborado.

III. Resultados

3.1. Descripción de resultados

Tabla 4

Nivel de la variable gestión del cambio administrativo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Medio			
Total	36	100,0	100,0
	36	100,0	100,0

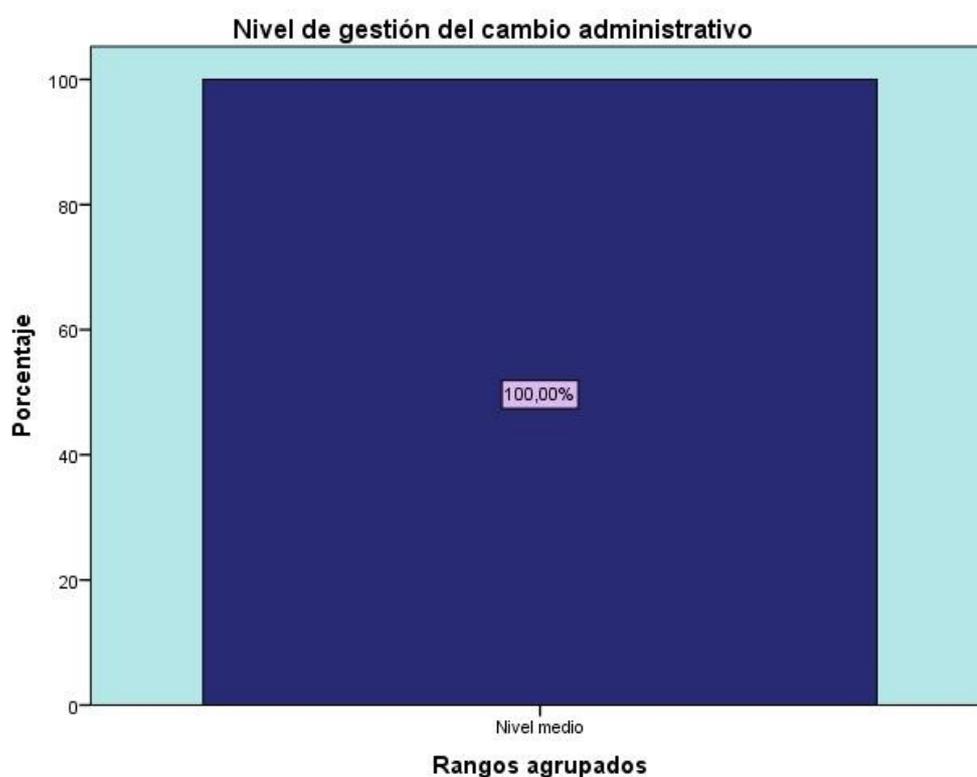


Figura 5. Nivel de gestión del cambio administrativo

Interpretación

En la tabla 3 y figura 4, se aprecian que la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio muestran que el 100% de los encuestados de los dos institutos públicos afirman que el nivel de gestión del cambio administrativo en los trabajadores administrativos alcanza un nivel regular.

Tabla 5

Descripción de la dimensión: Nivel de planificación administrativa

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En proceso	6	16,7	16,7
Regular	30	83,3	83,3
Total	36	100,0	100,0

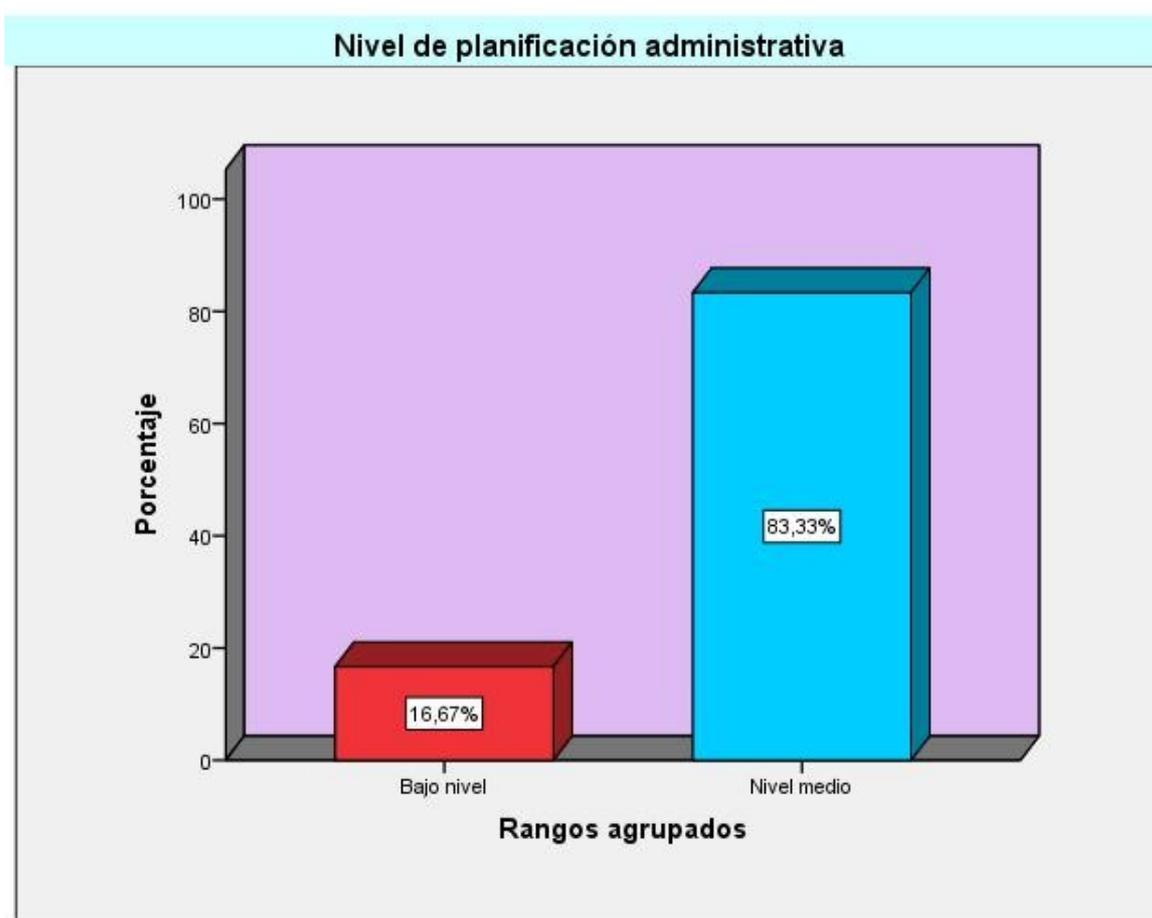


Figura 6. Nivel de planificación administrativa

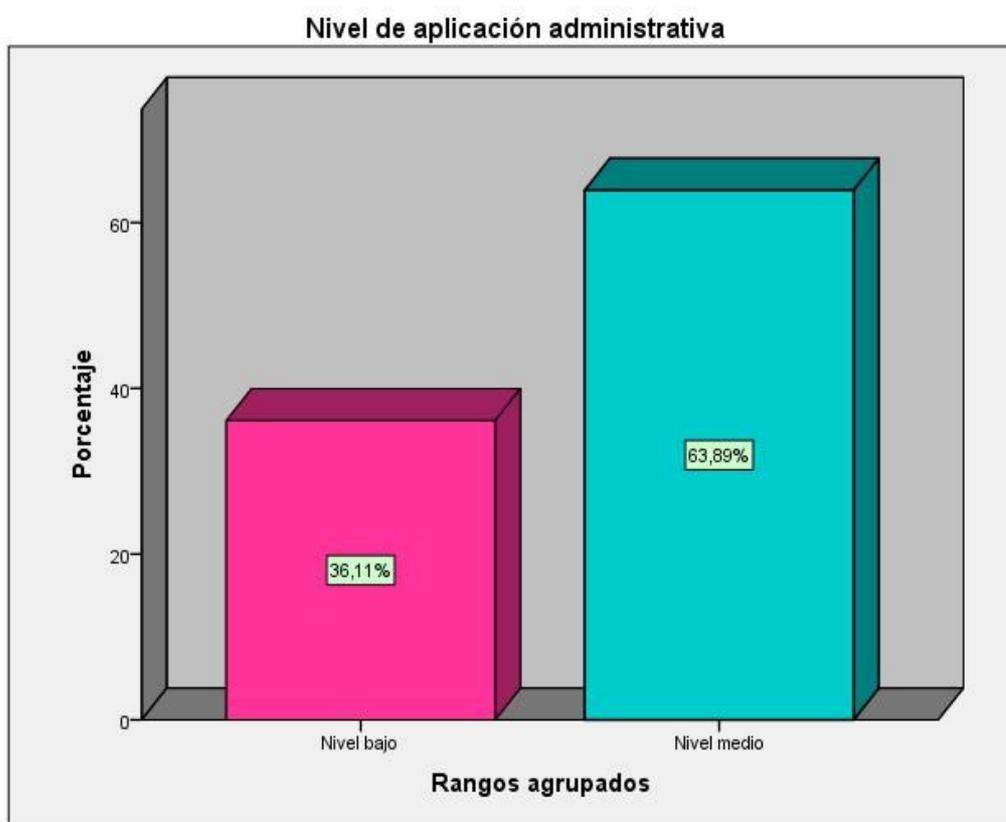
Interpretación

En la tabla 4 y figura 5, se aprecian la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio ; observándose que el 83.33% de los encuestados afirman que la dimensión planificación administrativa de la gestión del cambio en dos institutos públicos alcanza un nivel regular ; mientras que el 16.67% de los mismos alcanza el nivel en proceso.

Tabla 6

Descripción de la dimensión Nivel de aplicación administrativa

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En proceso	13	36,1	36,1
Regular	23	63,9	63,9
Total	36	100,0	100,0

*Figura 7. Nivel de aplicación administrativa***Interpretación**

En la tabla 5 y figura 6, se aprecian la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio ; observándose que el 63.89% de los encuestados afirman que la dimensión aplicación administrativa de la gestión del cambio en dos institutos públicos alcanza un nivel medio ; mientras que el 36.11% de los mismos alcanza el nivel en proceso.

Tabla 7

Descripción de la dimensión: nivel de medición administrativa

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En proceso	20	55,6	55,6
Regular	16	44,4	44,4
Total	36	100,0	100,0

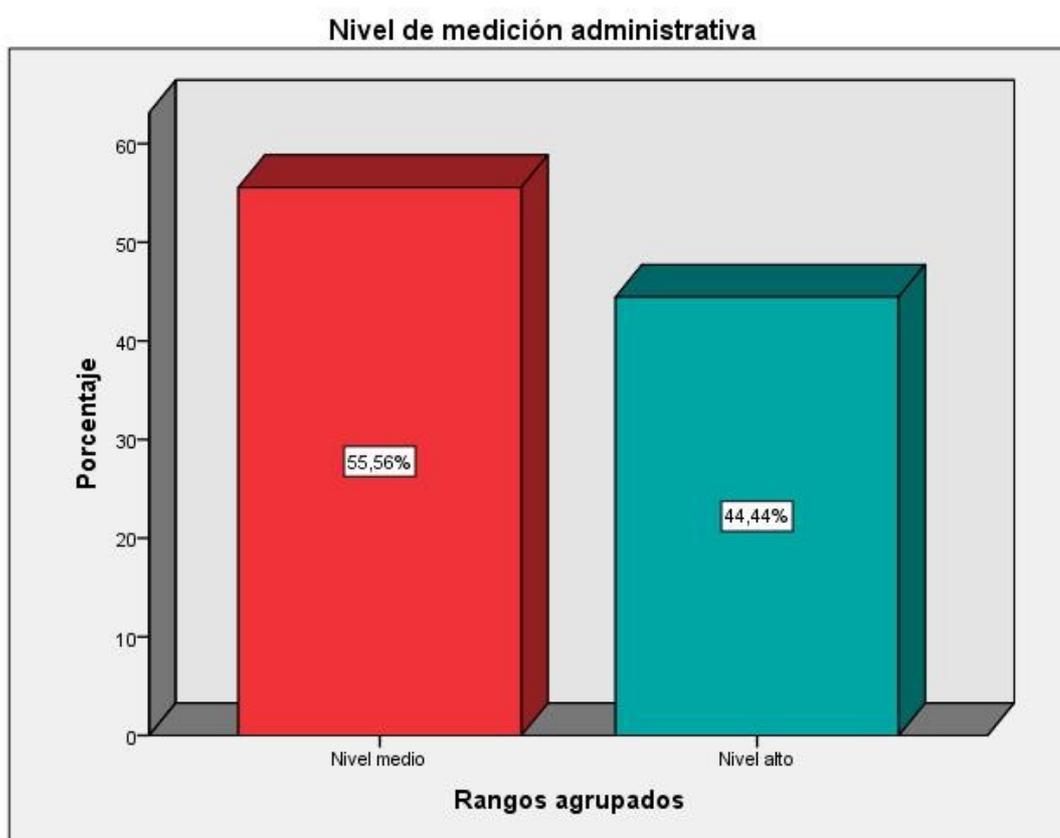


Figura 8. Nivel de medición administrativa

Interpretación

La tabla 6 y figura 7, muestran que el 55.56% de los trabajadores administrativos de los dos institutos públicos tienen un nivel de conocimientos regular sobre medición administrativa, el 44.44% tiene un nivel óptimo.

Tabla 8

Descripción de la dimensión: monitoreo administrativo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Regular	36	100,0	100,0
Total	36	100,0	100,0

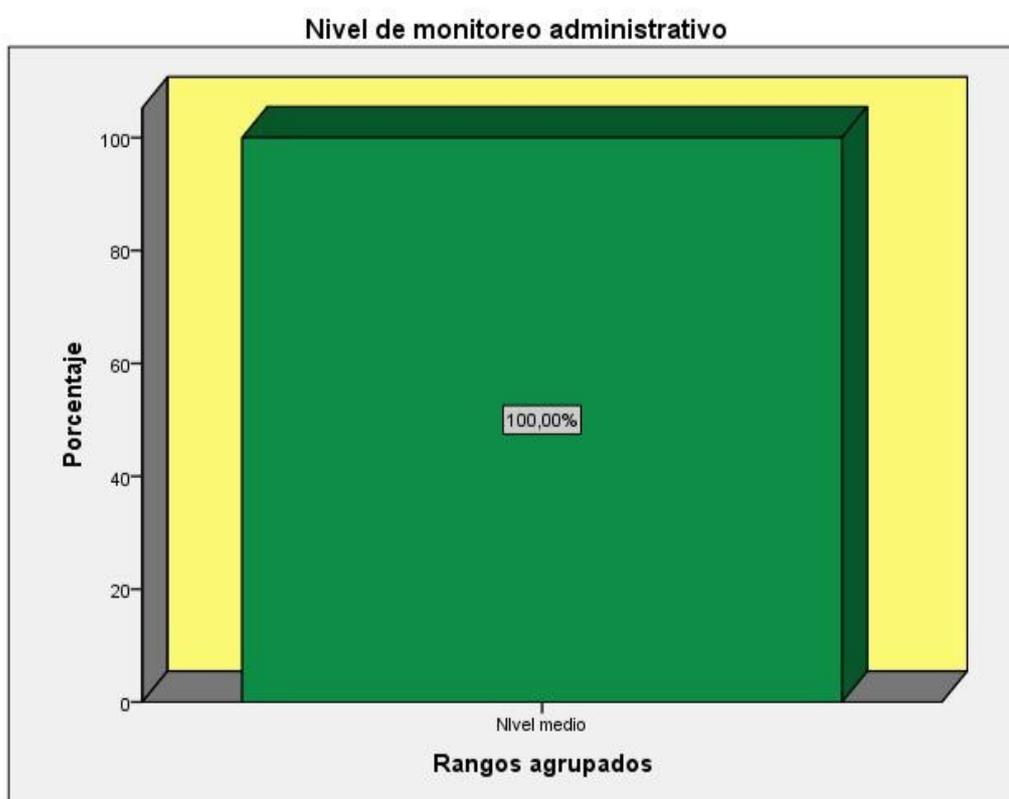


Figura 9. Nivel de monitoreo administrativo

Interpretación

En la tabla 7 y figura 8, se aprecian la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio; observándose que el 100 % de los encuestados y afirman que la dimensión monitoreo administrativo de la gestión del cambio en dos institutos públicos alcanza un nivel regular.

Tabla 9

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Nivel de gestión del cambio administrativo* institutos	36	100,0%	0	0,0%	36	100,0%

Tabla 10

*Tabla cruzada Nivel de gestión del cambio administrativo*institutos*

instituto		
Grupo A	Grupo B	Total
22	14	36
100,0%	100,0%	100,0%

*Prueba estadística: U de Mann Whitney***Interpretación**

En la tabla 9 se aprecia que el Instituto del grupo A tiene un 22 encuestados que respondieron al nivel de gestión del cambio lo que hace un total del 100% y el Instituto del grupo B tiene 14 encuestados que respondieron al nivel de gestión del cambio lo que hace un total del 100% ambos hacen un total de 36 encuestados el total de nuestra población-muestra.

Tabla 11

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
nd1pla * institutos	36	100,0%	0	0,0%	36	100,0%

Tabla 12

*Tabla cruzada nd1pla*institutos*

		institutos			
		Grupo A	Grupo B	Total	
nd1pla	Óptimo	Recuento	1	0	1
		% dentro de institutos	4,5%	0,0%	2,8%
En proceso	Regular	Recuento	2	1	3
		% dentro de institutos	9,1%	7,1%	8,3%
Total		Recuento	19	13	32
		% dentro de institutos	86,4%	92,9%	88,9%
		Recuento	22	14	36
		% dentro de institutos	100,0%	100,0%	100,0%

Interpretación

Se aprecia en la tabla 11; que a las interrogantes respecto a la dimensión de planificación el instituto del Grupo A obtiene 4,5% tiene un conocimiento de nivel óptimo a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 0,0%, respecto a la obtención del conocimiento de nivel regular el instituto del Grupo B obtiene 92,9% a diferencia del instituto del Grupo A que obtiene 86,4%

Tabla 13

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
nd2apli * institutos	36	100,0%	0	0,0%	36	100,0%

Tabla 14

*Tabla cruzada nd2apli*institutos*

		institutos			
		Grupo A	Grupo B	Total	
nd2apli	En proceso	Recuento	9	4	13
		% dentro de institutos	40,9%	28,6%	36,1%
Regular		Recuento	13	10	23
		% dentro de institutos	59,1%	71,4%	63,9%
Total		Recuento	22	14	36
		% dentro de institutos	100,0%	100,0%	100,0%

Prueba estadística: U de Mann Whitney

Interpretación

Se aprecia en la Tabla 13, que a las interrogantes respecto a la dimensión de aplicación se observa que en el instituto del Grupo A obtiene 59,1% tiene un conocimiento de nivel regular a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 71,4% respecto a la obtención del conocimiento de nivel en proceso; el instituto del Grupo B obtiene 28,6% a diferencia del instituto del Grupo A que obtiene 40,9%

Tabla 15

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
nd3med *						
institutos	36	100,0%	0	0,0%	36	100,0%

Tabla 16

*Tabla cruzada nd3med*institutos*

		institutos			
		Grupo A	Grupo B	Total	
nd3med	Óptimo	Recuento	13	4	17
		% dentro de institutos	59,1%	28,6%	47,2%
	Regular	Recuento	9	10	19
		% dentro de institutos	40,9%	71,4%	52,8%
Total		Recuento	22	14	36
		% dentro de institutos	100,0%	100,0%	100,0%

Prueba estadística: U de Mann Whitney

Interpretación

Se aprecia que a las interrogantes respecto a la dimensión de medición se observa que en el instituto del Grupo A obtiene 59,1% tiene un conocimiento de nivel óptimo a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 28,6% respecto a la obtención del conocimiento de nivel regular el instituto del Grupo B obtiene 71,4% a diferencia del instituto del Grupo A que obtiene 40,9%

Tabla 17

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
nd4monit *						
institutos	36	100,0%	0	0,0%	36	100,0%

Tabla 18

*Tabla cruzada nd4monit*institutos*

		institutos		
		Grupo A	Grupo B	Total
nd4monit	Regular	22	14	36
	Recuento			
	% dentro de institutos	100,0%	100,0%	100,0%
Total	Recuento	22	14	36
	% dentro de institutos	100,0%	100,0%	100,0%

Prueba estadística: U de Mann Whitney

Interpretación

Se aprecia que a las interrogantes respecto a la dimensión de monitoreo se observa que en el instituto del Grupo A y instituto del Grupo B obtienen 100,0% tiene un conocimiento de nivel regular.

IV. Discusión

La presente investigación tiene por objetivo general, determinar el nivel de gestión del cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, aplicando el análisis de los datos mediante del SPSS y la descripción del mismo, se aprecia mediante la tabla 3 que la variable en estudio muestran que el 100% de los trabajadores administrativos de los dos institutos públicos tienen un nivel de conocimientos gestión del cambio administrativo regular.

El presente resultado de investigación se contrasta con la investigación de Rojas (2017) titulado : Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano. Ayacucho 2017 y en el que concluye que la gestión del cambio es regular y a su vez consideran que las estrategias para promover el desarrollo del potencial humano también son regulares. Las conclusiones afirman que, existe relación directa moderada entre gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano. Asimismo también se contrasta con la investigación de Zhang Wen (2016) titulado: Diseño e implementación de un modelo de control de gestión en un proyecto transformacional de una empresa minera y en el que concluye que gestionando el cambio en las personas se gestiona las habilidades técnicas haciéndolas más eficaz, asimismo expresa que es necesario realizar cambios en la ejecución de reuniones para que sean más productivas, que es necesario innovar las planificaciones para evitar incompetividad y considerar las acciones de los stakeholders.

Se analizó la dimensión planificación de la variable en estudio, de la tabla 4 y figura 5 , el nivel de planificación administrativa, muestran que el 83.33% de los trabajadores administrativos de los dos institutos públicos obtienen un nivel de conocimientos regular sobre planificación, el 16.67% obtiene un nivel en proceso. Dicho resultado se contrasta con la investigación de Zevallos (2018) titulado: Planeamiento Estratégico y Gestión del Cambio de los trabajadores administrativos de la Dirección de Redes Integradas, Lima Centro 2018 y en el que concluye que a una buena gestión del cambio un buen planeamiento estratégico.

En la tabla 5 y figura 6, se aprecia la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio ; observándose que 63.89% de los encuestados afirman que la dimensión aplicación administrativa de la gestión del cambio en dos institutos públicos alcanza un nivel regular . mientras que el 36.11% alcanza el nivel en proceso. El resultado se contrasta con la investigación de Rojas (2017) titulada : [Calidad del Servicio y Gestión del cambio en la Institución Educativa 1047 Juana Infantes Vera-Agustino 2017](#) y al concluir obtuvo como resultado la existe relación significativa entre la calidad de servicio y la gestión del cambio en la institución.

La tabla 6 y figura 7, muestran que el 55.56% de los trabajadores administrativos de los dos institutos públicos se aprecia un nivel de conocimientos regular sobre medición administrativa , el 44.44% tiene un nivel óptimo. El presente resultado se contrasta con la investigación de Corredor (2015) titulado: Modelo de mejora continua de procesos para el negocio de generación de Endesa en Latam y el autor explica como corregir las pérdidas económicas ocasionadas por la falta de calidad y prontitud del servicio de la empresa, decide desarrollar una representación administrativa para mejorar los procesos aplicando para ello filosofías sobre el cambio organizacional, sobre los modelos de gestión de cambio complejo y como disminuir los tiempos en los procesos.

En la tabla 7 y figura 8, se aprecian la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio; observándose que el 100 % de los encuestados afirman que la dimensión monitoreo administrativo de la gestión del cambio en dos institutos públicos alcanza un nivel regular . El presente resultado se contrasta con la investigación de Ybañez (2017) titulada: Gestión de cambio y desempeño laboral en la dirección de telemática de la Marina de Guerra del Perú, Callao 2017 y que concluye que la gestión de cambio tiene relación directa baja con el desempeño laboral.

En la tabla 9 se aprecia que el Instituto del grupo A tiene un 22 encuestados que respondieron al nivel de gestión del cambio lo que hace un total del 100% y el Instituto del grupo B tiene un 14 encuestados que respondieron al

nivel de gestión del cambio lo que hace un total del 100% ambos hacen un total de 36 encuestados el total de nuestra población-muestra.

Se aprecia en la tabla 11; que a las interrogantes respecto a la dimensión de planificación el instituto del Grupo A obtiene 4,5% tiene un conocimiento de nivel optimo a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 0,0%, respecto a la obtención del conocimiento de nivel regular el instituto del Grupo B obtiene 92,9% a diferencia del instituto del Grupo A que obtiene 86,4%

Se aprecia en la Tabla 13, que a las interrogantes respecto a la dimensión de aplicación se observa que en al instituto del Grupo A obtiene 59,1% tiene un conocimiento de nivel regular a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 71,4% respecto a la obtención del conocimiento de nivel en proceso el instituto del Grupo B obtiene 28,6% a diferencia del instituto del Grupo A que obtiene 40,9%

En la Tabla 15 se aprecia que a las interrogantes respecto a la dimensión de medición se observa que en al instituto del Grupo A obtiene 59,1% tiene un conocimiento de nivel óptimo a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 28,6% respecto a la obtención del conocimiento de nivel regular el instituto del Grupo B obtiene 71,4% a diferencia del instituto del Grupo A que obtiene 40,9%

Se aprecia que a las interrogantes respecto a la dimensión de monitoreo se observa que en al instituto del Grupo A y instituto del Grupo B obtienen 100,0% tiene un conocimiento de nivel regular.

V. Conclusiones

Primero: Respecto al objetivo general, el nivel de gestión de cambio, se aprecian que la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio muestran que el 100% de los encuestados de los dos institutos públicos tienen un nivel de conocimiento de gestión del cambio administrativo regular.

Segundo: Según el objetivo específico 1, nivel de planificación, se observa que a las interrogantes respecto a la dimensión de planificación el instituto del Grupo A obtiene 4,5% tiene un conocimiento de nivel alto de la importancia y necesidad de aplicar una gestión del cambio administrativo incidiendo en el factor humano a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 0,0%, que no es de su interés.

Tercero: Referente al objetivo específico 2, nivel de aplicación se observa que en el instituto del Grupo B supera con 71,4% tiene un conocimiento de nivel en proceso significa este instituto necesita conocimiento en planificación del factor humano.

Cuarto: De acuerdo al objetivo específico 3 nivel de medición administrativa el instituto del Grupo A obtiene 59,1% tiene un nivel alto significa que requiere ser implementado con conocimientos en herramientas e instrumentos de medición con incidencia en el factor humano.

Quinto: Según el objetivo específico 4, nivel de monitoreo administrativo se aprecia que a las interrogantes respecto a la dimensión de monitoreo se observa que en el instituto del Grupo A y en el instituto del Grupo B se obtienen 100,0% es decir tienen un conocimiento de nivel medio.

Sexto: Con la aplicabilidad de la gestión del cambio, los trabajadores administrativos mejoran la cualificación personal y profesional

VI. Recomendaciones

Primero: Es importante implementar en las instituciones mecanismos de planificación, aplicación, medición y monitoreo dirigidos al personal administrativo enfocados al factor humano para la mejora en la atención del servicio institucional.

Segundo: Se recomienda al personal administrativo participar en programas de capacitación en temas referidos a instrumentos de gestión y mejoramiento de habilidades sociales para un mejor desenvolvimiento profesional.

Tercero: Se recomienda la mejora continua con apertura hacia nuevos modelos mentales que permitan mayor comunicación interpersonal y cooperación.

Cuarto: Se sugiere a las autoridades de las instituciones programar y ejecutar talleres en temas relacionados a gestión del cambio para el mejoramiento permanente de las instituciones.

Quinto: Es necesario e importante gestionar el cambio continuamente en el factor humano, para seguir creciendo personal y profesionalmente.

VII. Referencias

- Álvarez V, Shirley V. (2001) *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología*. citado 7 Jun 2009. Disponible :http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/Tesis/Hum/Alvarez_V_S-/cap3.htm
- Arias, Fidas (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5°. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Arnau, G.J.(1978). *Psicología Experimental (un enfoque metodológico)*, México, Trillas.
- Brunet L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México, D. F.: Editorial Trillas.
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2da ed. Caracas; Uyapal.
- Franco, Y (2014) *Tesis de Investigación. Población y Muestra*. Tamayo Tamayo. [BlogInternet] Venezuela Disponible: <http://tesisdeinvestig.blogspot>
- García M, Bedoya M. (1997). *Hacia un clima organizacional plenamente gratificante en la división de admisiones y registro académico de la Universidad del Valle*.
- Gonçalves AP. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. [citado 4 Junio 2009]. Disponible en: http://www.educadormarista.com/proyecto_aprender/clima_organizacional.
- Gonçalves (2001). *Fundamentos del clima organizacional*. Rio de Janeiro: Sociedad Latinoamericana para la calidad.
- Goncalves, V.; Campos C.(2014). *Gestión de Cambios - 2da Edición*. Human Change Management Institute. Editora Brasport.
- Goncalves, V.; Campos C.(2016). *Gestión de Cambio Organizacional. El Factor Humano en el Liderazgo de Proyectos – 3ra Edición*. Human Change Management Institute. Editora Brasport.

- Guerra Frias M. (2010). *Manual de Publicaciones de la American Psychological Association*. Tercera edición traducida de la sexta en ingles. Editorial El Manual Moderno S.A. de C.V.México D.C..
- Hernández Sampieri, Ro; Fernández Collado, Carlos ; Baptista Lucio, Pilar (2010) *Metodología de la Investigación* . 5ta. Edición por McGraw – Hill/ Interamericana Editores, S.A.
- Jiménez, L. (1998). *Modelo de integración docencia-servicio para el cambio organizacional en instituciones de salud* [tesis]. La Habana: Facultad de Salud Pública .
- Maisch,E. (2003). *Pautas metodológicas para la realización de estudios tesis*]. Cali: Universidad del Valle. de clima organizacional. [citado 17 Mayo 2011]. Disponible en : <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/opciones>
- Malhotra, N. (2004) *Investigación de mercados*. Cuarta Edición. Editorial Pearson. México. 2004.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para intervención*. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Nicho, O. (1999). *Metodología de la Investigación Científica*. Ediciones “OIMIR” Lima- Perú.
- López, C. (2001). *La gestión del cambio*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/la-gestion-cambio/>
- Oblitas G., L. (1985). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Publicaciones CEFIP. Universidad de San Martín de Porres. Facultad de Psicología. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Perú.
- Ouchi ,W. (1992). *Teoría Z*. Bogotá: Editorial Norma
- Kotter, J. (1995). *Liderando el cambio* (“Leading Change”).
- Robbins, Stephen P. De Cenzo, David A. (1996). *Fundamentos de la*

Administración Primera Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México.

Segredo,A.; Reyes MD. (2004). *Clima organizacional en salud pública*. Consideraciones generales. Correo Científico Médico de Holguín.

Segredo , A. , Pérez, L. (2007).*El Clima organizacional en desarrollo de los Sistemas Organizativos*. INFODIR. Disponible en: http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodirclima_organizacional_en_el_desarrollo_de_sistemas_organizativos.doc Clima organizacional en el aula. (2006). Disponible en:<http://www.monografias.com>.

Segredo, A. (2009). *Caracterización del Sistema de Dirección en Atención Primaria de Salud*. Rev Cubana Salud Pública. [citado 9 Mar2010];35(4):78- Disponible en: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?scrip>

Anexos

Artículo científico

1. TÍTULO

Gestión del cambio administrativo en dos institutos superiores tecnológicos públicos del cono este - Lima 2018.

2. AUTORA

Br. Miluska Edith Ventura Cotrina

mvccontador17@hotmail.com

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de gestión de cambio administrativo en dos instituciones públicas. Gerenciar, el cambio del factor humano, es humanizar creando condiciones necesarias mediante instrumentos y herramientas para lograr el aprendizaje organizacional asimismo para que la adaptación del trabajador en el entorno sea planificado, duradero con la finalidad de desarrollar sus habilidades y hacer frente a situaciones que se presentan .

El estudio se caracteriza como una investigación de enfoque cuantitativo, utilizando como estrategia metodológica el Tipo de estudio sustantivo, de Diseño no experimental, de corte transversal y de tipo Descriptivo Comparativo. La obtención de datos se realizó a través de la encuesta. La muestra de estudio la constituye dos Instituciones de Educación Superior Tecnológica Pública.

Los resultados obtenidos producto de la formulación del problema de presente trabajo de investigación y aplicando la metodología respectiva se obtiene que el instituto del Grupo A y instituto del Grupo B tiene un nivel de conocimiento de planificación regular de 86,4% y 92,9% respectivamente, se aprecia que en las dimensiones de aplicación ambos institutos Grupo A y Grupo B tienen conocimiento de en proceso y regular; en la dimensión de medición ambos institutos Grupo A y Grupo B tienen conocimiento óptimo y regular.

Palabra clave: Gestión del cambio. resistencia al cambio, factor humano.

3. ABSTRACT

The objective of this research work was to determine the level of management of administrative change in two public institutions. Managing, the change of the human factor, is to humanize creating necessary conditions through instruments and tools to achieve organizational learning so that the adaptation of the worker in the environment is planned, durable with the purpose of developing their skills and dealing with situations that are present

The study is characterized as a research with a quantitative approach, using as a methodological strategy the type of substantive study, of non-experimental Design, of cross-section and of a Comparative Descriptive type. The data was obtained through the survey. The study sample is constituted by two Institutions of Higher Public Technological Education.

The results obtained from the formulation of the problem of this research work and applying the respective methodology is obtained that the Institute of Group A and institute of Group B has a level of knowledge of regular planning of 86.4% and 92.9% respectively, it is appreciated that in the application dimensions both institutes Group A and Group B have knowledge of in process and regular; in the measurement dimension both institutes Group A and Group B have optimal and regular knowledge.

Keyword: Change management.resistance to change, human factor.

4. INTRODUCCIÓN

A través de los años el ser humano adapta sus conductas a los cambios ambientales, a situaciones novedosas conduciéndole a nuevos procesos de formación con metas determinadas.

En la actualidad el factor humano, es pieza fundamental para todo proceso de cambio; las organizaciones públicas solicitan profesionales más preparados

académicamente , con experiencia y habilidades desarrolladas que les permitan un desempeño laboral eficiente, eficaz y transparente .

El presente trabajo de investigación denominado Gestión del cambio administrativo en dos institutos superiores tecnológicos públicos del cono este-Lima 2018, en vista al contexto cambiante, en el presente trabajo se plantea la necesidad de conocer el nivel de gestión del cambio administrativo desde el punto de vista del factor humano como pieza fundamental con bases teóricas que permitirán ampliar los conocimientos, habilidades para su aplicación. Dicho lo anterior, la investigación está distribuida de la siguiente manera:

En el primer capítulo desarrollamos la introducción, en él encontramos antecedentes de investigaciones a nivel internacional y nacional de autores que se considero por encontrar cierta similitud que sirvieron de referencias para el proceso de la presente investigación. Luego arribamos a la fundamentación de nuestro tema de investigación, en el marco teórico presentamos las bases teóricas que dan sustento y detallan la variable de investigación seguido de la justificación en ella pretendo responder a la pregunta ; el por qué , para que y que quiero alcanzar con esta investigación dicho de otra forma que quiero lograr; se continua con el problema en ella se plante el problema identificado y se procede a su correspondiente formulación general y formulación específico, continuamos con la hipótesis general y específico y concluimos el primer capítulo con la formulación de los objetivos general y específicos.

En el segundo capítulo se tratará todo relacionado al marco metodológico, en ella apreciaremos la variable con sus correspondientes dimensiones; la operacionalización de la variables en estudio, describiremos la metodología aplicada, el tipo de estudio, el diseño, la población, la técnica e instrumento, la validación y confiabilidad del instrumento y concluimos el segundo capítulo con los métodos de análisis de datos empleando para ello el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 21 en español.

El tercer capítulo se aborda los resultados obtenidos, en el cuarto capítulo la discusión de los resultados, en el quinto capítulo se presentan las conclusiones, en el sexto capítulo encontramos las recomendaciones y finalmente las referencias bibliográficas y anexos.

5. METODOLOGÍA

El diseño es no experimental - de corte Transversal – descriptivo, comparativo;

La población que se considera es de 36 trabajadores administrativos de los dos Institutos Superiores Tecnológicos Públicos 2018, al respecto Hernández (2010, p.174) define a la población como "el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie determinada de especificaciones y esto se entiende como totalidad de los sujetos posibles a ser analizados", Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69).

Se elaboró una Ficha Técnica denominada Cuestionario de la variable Gestión del cambio, aplicando el tipo de instrumento denominado Encuesta ,teniendo como población a los trabajadores administrativos de dos Instituciones Superiores Tecnológicos Públicos del cono este, 2018. El objetivo de la aplicación de la encuesta fue determinar el nivel de gestión de cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicos Públicos del cono este; de aplicación individual, con 25 ítems y a un tiempo determinado de 30 minutos aproximadamente.

El análisis de los datos se realizó por medio de la estadística descriptiva a través de histogramas o gráficas de barras, realizándose los cálculos por medio del Programa Excel y el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 25 en español.

La validación y confiabilidad de los instrumentos se llevó a cabo mediante un juicio de experto en la materia, donde evaluaron para verificar cuan confiable es el contenido del instrumento que mide la Gestión del cambio. Para determinar la confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach

Para la aplicación de las Tabla cruzada y/ comparativas entre los dos institutos se utilizo la Prueba estadística: U de Mann Whitney

6. RESULTADOS

En la variable gestión del cambio administrativo se aprecian que la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio muestran que el 100% de los encuestados de

los dos institutos públicos afirman que el nivel de gestión del cambio administrativo en los trabajadores administrativos alcanza un nivel regular.

Se aprecia que en la dimensión de planificación 30 de los 36 trabajadores encuestados de las dos instituciones representan el 83.3% ubicándose en un nivel medio respecto al compromiso del equipo, reducción de resistencias y aceptación de nuevos patrones de productividad; en tanto que un 16.7% obteniéndose una frecuencia de 6 con un nivel bajo. es decir que el compromiso de equipo.

El instituto del Grupo A y instituto del Grupo B tiene un nivel de conocimiento de planificación medio de 86,4% y 92,9% respectivamente, se aprecia que en las dimensiones de aplicación ambos institutos Grupo A y Grupo B tienen conocimiento de nivel bajo y nivel medio; en la dimensión de medición ambos institutos Grupo A y Grupo B tienen conocimiento de nivel alto y nivel medio.

7. DISCUSIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general, determinar el nivel de gestión de cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, aplicando el proceso de análisis de los datos mediante del SPSS y la descripción del mismo en el tercer capítulo, se aprecia mediante la tabla 3 que la variable en estudio muestran que el 100% de los trabajadores administrativos de los dos institutos públicos tienen un nivel de conocimientos gestión del cambio administrativo regular. El presente resultado se contrasta con la investigación realizada por Rojas (2017) el cual lleva por título : “Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano. Ayacucho 2017” y en el que concluye que la gestión del cambio es regular y a su vez consideran que las estrategias para promover el desarrollo del potencial humano también son regulares. Las conclusiones afirman que, existe relación directa moderada entre gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano. Asimismo también se contrasta con la investigación realizada por Zhang Wen (2016) en su trabajo titulado :”Diseño e implementación de un modelo de control de gestión en un proyecto transformacional de una empresa minera” y en el que concluye que los principales factores de éxito identificados corresponden a gestionar el cambio de

las personas para que los cambios técnicos sean eficientes; gestionar los stakeholders del proyecto dado que son actores relevantes que podrían impedir el éxito del proyecto; mejorar la eficiencia de las reuniones para no perder oportunidades importantes.

Se analizó la dimensión planificación de la variable en estudio, como se aprecia en la tabla 4 figura 5 , el nivel de planificación administrativa, muestran que el 83.33% de los trabajadores administrativos de los dos institutos públicos tienen un nivel de conocimientos regular sobre planificación, el 16.67% tiene un nivel en proceso. Dicho resultado se contrasta con la investigación realizada por Zevallos (2018) el cual lleva por título: “Planeamiento Estratégico y Gestión del Cambio de los trabajadores administrativos de la Dirección de Redes Integradas, Lima Centro 2018” y en el que concluye que a un mejor planeamiento estratégico es mejor la gestión del cambio

. En la tabla 5 y figura 6, se aprecian la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio ; observándose que el 63.89% de los encuestados afirman que la dimensión aplicación administrativa de la gestión del cambio en dos institutos públicos alcanza un nivel regular ; mientras que el 36.11% de los mismos alcanza el nivel en proceso. Dicho resultado se contrasta con la investigación realizada por Rojas (2017) en su Tesis titulada : “ [Calidad del Servicio y Gestión del cambio en la Institución Educativa 1047 Juana Infantes Vera-Agustino 2017](#) ” y en el que concluye que los resultados obtenidos después del proceso y análisis de los datos mostraron que: existe relación significativa entre la calidad de servicio y la gestión del cambio en la institución educativa 1047 Juana Infantes Vera-Agustino 2017.

La tabla 6 y figura 7, muestran que el 55.56% de los trabajadores administrativos de los dos institutos públicos tienen un nivel de conocimientos regular sobre medición administrativa , el 44.44% tiene un nivel óptimo. El presente resultado se contrasta con la investigación realizada por Corredor (2015) en su trabajo titulado: “Modelo de mejora continua de procesos para el negocio de generación de Endesa en Latam y que concluye que la metodología utilizada para

el desarrollo de los proyectos en cartera es de fácil aprendizaje y de utilidad para los análisis de proceso que la compañía requiere, propone una forma estándar de estudio y al ser un esquema participativo promueve el Know How en la organización.

En la tabla 7 y figura 8, se aprecian la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio; observándose que el 100 % de los encuestados afirman que la dimensión monitoreo administrativo de la gestión del cambio en dos institutos públicos alcanza un nivel regular . El presente resultado se contrasta con la investigación realizada por Ybañez (2017) en su Tesis titulada: “La presente investigación titulada: Gestión de cambio y desempeño laboral en la dirección de telemática de la Marina de Guerra del Perú, Callao 2017” y que concluye que la gestión de cambio tiene relación directa baja con el desempeño laboral y significancia en la dirección de telemática de la Marina de Guerra del Perú, Callao 2017

En la tabla 9 se aprecia que el Instituto del grupo A tiene un 22 encuestados que respondieron al nivel de gestión del cambio lo que hace un total del 100% y el Instituto del grupo B tiene un 14 encuestados que respondieron al nivel de gestión del cambio lo que hace un total del 100% ambos hacen un total de 36 encuestados el total de nuestra población-muestra.

Se aprecia en la tabla 11; que a las interrogantes respecto a la dimensión de planificación el instituto del Grupo A obtiene 4,5% tiene un conocimiento de nivel optimo a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 0,0%, respecto a la obtención del conocimiento de nivel regular el instituto del Grupo B obtiene 92,9% a diferencia del instituto del Grupo A que obtiene 86,4%

Se aprecia en la Tabla 13, que a las interrogantes respecto a la dimensión de aplicación se observa que en al instituto del Grupo A obtiene 59,1% tiene un conocimiento de nivel regular a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 71,4% respecto a la obtención del conocimiento de nivel en proceso el instituto del Grupo B obtiene 28,6% a diferencia del instituto del Grupo A que obtiene 40,9%

En la Tabla 15 se aprecia que a las interrogantes respecto a la dimensión de medición se observa que en el instituto del Grupo A obtiene 59,1% tiene un conocimiento de nivel óptimo a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 28,6% respecto a la obtención del conocimiento de nivel regular el instituto del Grupo B obtiene 71,4% a diferencia del instituto del Grupo A que obtiene 40,9%

Se aprecia que a las interrogantes respecto a la dimensión de monitoreo se observa que en el instituto del Grupo A y instituto del Grupo B obtienen 100,0% tiene un conocimiento de nivel regular.

8. CONCLUSIONES

Primero. Respecto al objetivo general, el nivel de gestión de cambio, se aprecian que la frecuencia y el porcentaje de los niveles de estudio muestran que el 100% de los encuestados de los dos institutos públicos.

Segundo. Según el objetivo específico 1, nivel de planificación, se observa que a las interrogantes respecto a la dimensión de planificación el instituto del Grupo A obtiene 4,5% tiene un conocimiento de nivel alto de la importancia y necesidad de aplicar una gestión del cambio administrativo incidiendo en el factor humano a diferencia del instituto del Grupo B que obtiene 0,0%, que no es de su interés.

Tercero. Referente al objetivo específico 2, nivel de aplicación se observa que en el instituto del Grupo B supera con 71,4% tiene un conocimiento de nivel en proceso significa este instituto necesita conocimiento en planificación del factor humano.

Cuarto. De acuerdo al objetivo específico 3 nivel de medición administrativa el instituto del Grupo A obtiene 59,1% tiene un nivel alto significa que requiere ser implementado con conocimientos en herramientas e instrumentos de medición con incidencia en el factor humano.

Quinto. Según el objetivo específico 4, nivel de monitoreo administrativo se aprecia que a las interrogantes respecto a la dimensión de monitoreo se observa que en el instituto del Grupo A y en el instituto del Grupo B se obtienen 100,0%

es decir tienen un conocimiento de nivel medio.

Sexto. Con la aplicabilidad de la gestión del cambio, los trabajadores administrativos mejoran la cualificación personal y profesional

9. REFERENCIAS

Álvarez V, Shirley V. (2001) citado 7 Jun 2009. *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología*. Disponible :[http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/Tesis/Hum/ Alvarez_V_S/cap3.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/Tesis/Hum/Alvarez_V_S/cap3.htm)

Arias, Fidas (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.

Arnau, G.J.(1978). *Psicología Experimental (un enfoque metodológico)*, México, Trillas.

Brunet L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Definición, diagnóstico y consecuencias. México, D. F.: Editorial Trillas.

Castro, M.(2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*.(2da ed.Caracas; Uyapal.

Franco, Y (2014) *Tesis de Investigación. Población y Muestra*. Tamayo y Tamayo [BlogInternet] Venezuela Disponible: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html> [2016/Nov/17].

García M, Bedoya M. (1997). *Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle*.

Gonçalves AP. (1997).*Dimensiones del Clima Organizacional*. [citado 4 Junio 2009]. Disponible en :[http://www.educadormarista.com/proyecto aprender/clima_organizacional](http://www.educadormarista.com/proyecto_aprender/clima_organizacional).

Gonçalves (2001). *Fundamentos del clima organizacional*. Rio de Janeiro: So-

ciudad Latinoamericana para la calidad.

Goncalves, V. y Campos C.(2014). *Gestión de Cambios* - 2da Edición. Human Change Management Institute. Editora Brasport.

Goncalves, V. y Campos C.(2016). *Gestión de Cambio Organizacional. El Factor Humano en el Liderazgo de Proyectos* – 3ra Edición. Human Change Management Institute. Editora Brasport.

Guerra Frias M. (2010). *Manual de Publicaciones de la American Psychological Association*. Tercera edición traducida de la sexta en ingles. Editorial El Manual Moderno S.A. de C.V.México D.C..

Hernández Sampieri, Ro; Fernández Collado, Carlos ; Baptista Lucio, Pilar (2010) *Metodología de la Investigación* . 5ta. Edición por McGraw – Hill/ Interamericana Editores, S.A.

Jiménez Cangas L. (1998). *Modelo de integración docencia-servicio para el cambio organizacional en instituciones de salud* [tesis]. La Habana: Facultad de Salud Pública.

Maisch Molina E. (2003). *Pautas metodológicas para la realización de estudios tesis*. Cali: Universidad del Valle. de clima organizacional. [citado 17 May 2011]. Disponible en : <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/opciones.htm>

Malhotra, Naresh. *Investigación de mercados*. Cuarta Edición. Editorial Pearson. México. 2004.

Méndez C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para intervención*. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.

Nicho Rosado, O. (1999). *Metodología de la Investigación Científica*. Ediciones “OIMIR” Lima- Perú.

López Carlos. (2001, diciembre 11). *La gestión del cambio*. Recuperado de

<http://www.gestiopolis.com/la-gestion-cambio/>

- Oblitas G., L. (1985). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Publicaciones CEFIP. Universidad de San Martín de Porres. Facultad de Psicología. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Perú.
- Ouchi W. (1992). *Teoría Z*. Bogotá: Editorial Norma
- Kotter, John P. (1995). "Liderando el cambio" ("Leading Change").
- Robbins, Stephen P. De Cenzo, David A. (1996). *Fundamentos de la Administración* Primera Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México.
- Segredo Pérez AM, Reyes Miranda D. (2004). *Clima organizacional en salud pública*. Consideraciones generales. Correo Científico Médico de Holguín.
- Segredo Pérez AM, Pérez Perea L. (2007). *El Clima organizacional en el desarrollo de los Sistemas Organizativos*. INFODIR. Disponible en: http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/clima_organizacional_en_el_desarrollo_de_sistemas_organizativos.doc Clima organizacional en el aula. (2006). Disponible en: <http://www.monografias.com>.
- Segredo Pérez AM. (2009). *Caracterización del Sistema de Dirección en la Atención Primaria de Salud*. Rev Cubana Salud Pública. [citado 9 Mar2010];35(4):78- Disponible en: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sciarttext&pid=S0864-34662009000400009&lng=es&nrm=iso&tlng=es>
- Segredo Pérez A.(2010). *Clima organizacional en la gestión del coordinador docente Universidad del Valle, Colombia*. Cuadernos de Administración.
- Segredo Pérez AM. (2011). *Clima organizacional y control interno*. En: López Puig P, editor. Multimedia para el desarrollo del Control Interno en el Ministerio de Salud Pública y sus entidades subordinadas. La Habana: CEDISAP.

Segredo Pérez A. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el*

[desarrollo de la organización. Disponible en: scielo. sld. cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017)

Soto E. (2007). *Comportamiento Organizacional: Impacto en las emociones*. México: Thomson Learning.

Tamayo y Tamayo, Mario. *El Proceso de la Investigación científica*. Editorial Limusa S.A. México. 1997.

Zapata DA. (2000). *Métodos para la investigación de la Cultura organizacional*. Cali: Universidad del Valle.

Zavala Trías Sylvia, MLS (2012). *Guía a la redacción en el estilo APA*, 6ta edición. Editorial El Manual Moderno S.A. de C.V. México D.C.

Zimmermann, A. (2000). *Gestión del Cambio Organizacional- Caminos y Herramientas*. Ediciones-ABYAALA.-Quito-Ecuador.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Gestión del cambio administrativo en dos Institutos Superiores Tecnológicos Públicos del cono este de Lima, 2018

Problema	Objetivos	Variables e indicadores				
Problema general: ¿Cuál es el nivel de gestión del cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018? Problemas específicos: a) ¿Cuál el nivel de planificación administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018? b) ¿Cuál el nivel de aplicación administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018? c) ¿Cuál el nivel de medición administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018? d) ¿Cuál el nivel de monitoreo administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018?	Objetivo general: a) Determinar el nivel de gestión de cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018. Objetivos específicos: a). Determinar el nivel de planificación administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018. b). Determinar el nivel de planificación administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018. c) Determinar el nivel de medición administrativa en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018. d) Determinar el nivel de monitoreo administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018.	Variable Gestión del cambio				
		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala valores	Nivel y Rango
		Planificar	-Compromiso del equipo -Reducir resistencias -Nuevos patrones de Productividad	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9,P10	Ordinal Likert	Óptimo (41-54) Regular (27-40) En proceso (13-26)
		Aplicar	-Orgullo y placer en el equipo por haber participado en el cambio -Sugerencias para el mejoramiento continuo y mejora del objetivo del proyecto.	P11, P12, P13,	Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Óptimo (14-18) Regular (09-13) En proceso (4-8)
		Medir	-El proyecto se convierte en parte de la historia profesional de cada participante, incluso aquellos que han participado indirectamente pretendiendo aprovechar las ventajas del proyecto.	P14, P15, P16, P17,P18,P19, P20,		Óptimo (29-38) Regular (19-28) En proceso (09- 18)
		Monitorear	-El proyecto se convierte en referencia y la organización se enfoca en nuevos proyectos y actividades.	P21, P22,P23,P24, P25		Óptimo (23-30) Regular (15-22) En proceso (07-14)

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Tipo de estudio : Sustantiva</p> <p>Diseño: No Experimental de corte Transversal</p> <p>Método: Descriptivo comparativo</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p>	<p>Población: 36</p> <p>Tipo de muestreo: No probalístico</p> <p>Tamaño de muestra: 36</p>	<p>Variable : Gestión del cambio administrativo</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario con escala de Likert</p> <p>Autor: Vicente Goncalvez y Carla Campos</p> <p>Año: 2014</p> <p>Monitoreo:</p> <p>Ámbito de Aplicación: Personal administrativo dos Institutos Superiores Públicos del cono este de Lima</p> <p>Forma de Administración: Individual</p>	<p>Descriptiva:</p> <p>-Tablas de frecuencia y Barras.</p> <p>- Figuras de gráficos de barra</p>

Anexo N° 3

Cuestionario para medir la variable Gestión del cambio

Ficha técnica

Denominación	: Cuestionario de Gestión del cambio
Autor	: Miluska Edith Ventura Cotrina
Año	: 2018
Lugar	: Cono este Lima
Tipo de técnica	: Encuesta
Objetivo	: Determinar el nivel de gestión de cambio administrativo en dos Instituciones Superiores Tecnológicas Públicas del cono este, 2018.
Población	: Trabajadores administrativos de dos Institutos Superiores Tecnológicos Públicos del cono este de Lima, 2018
Número de ítems	: 25
Aplicación	: Individual
Tiempo	: 30 minutos aproximadamente

Anexo N° 4 : Instrumentos

CUESTIONARIO

VARIABLE A MEDIR: GESTIÓN DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO

Estimado(a):.....

El presente cuestionario es anónimo y es parte de una investigación

que tiene por finalidad la obtención de información acerca de “ Gestión del cambio administrativo ” . De responder a las interrogantes, se obtendrán alternativas de solución que mejorar la calidad del Instituto Superior Tecnológico Público. “.....”

Datos informativos:

Instrucciones:

Indique con un aspa (x) su respuesta en los recuadros.

		ITEMS				
Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca=1						
	DIMENSIÓN 1 Planificar	1	2	3	4	5
1	¿ Considera usted que una planificación de gestión de cambio bien estructurada en el Instituto de Educación Superior Tecnológico contribuye a un mayor compromiso institucional?					
2	Cree que la falta de compromiso laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico es parte de la resistencia a la gestión del cambio organizacional.					
3	La capacitación en herramientas e instrumentos de gestión del cambio administrativo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico debe ser permanente para brindar un servicio de calidad.					

4	¿Usted considera que los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico son personas creativas, aporta nuevos patrones de productividad ?					
5	¿Considera que en el Instituto de Educación Superior Tecnológico existen agentes opositores a todo tipo de gestión de cambio ?					
6	Usted expresa todo lo que piensa en relación a su trabajo.					
7	Estaría de acuerdo si lo trasladan para trabajar a un área de trabajo distinto al que está realizando habitualmente.					
8	Asistiría a una capacitación en su área si le comunican sólo por e-mail.					
9	Sus opiniones son siempre consideradas en su área.					
10	Sus opiniones son siempre consideradas en su institución.					
	DIMENSIÓN 2 Aplicar					
11	Se siente orgulloso de laborar en el Instituto de Educación Superior Tecnológico.					
12	Usted ha observado que después de una capacitación a los trabajadores administrativos en el Instituto de Educación Superior Tecnológico tienen como resultado ¿una actitud de orgullo por su participación?					
13	Cree usted que los trabajadores administrativos en el Instituto de Educación Superior Tecnológico reflejan en su atención al usuario su falta de identidad con la institución.					
	DIMENSIÓN 3 Medir					
14	Considera que para la mejora continua en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico se debería de programar capacitaciones de gestión del cambio permanentemente.					
15	Usted considera que después de la ejecución de un proyecto de gestión dirigido a los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico se les evalué para medir su rendimiento.					

16	La inserción de una nueva forma de trabajar dentro del Instituto de Educación Superior Tecnológico depende mucho más del compromiso de los trabajadores administrativos que el rediseño organizacional.					
17	Esta de acuerdo que se tiene que gerenciar los conflictos, motivación, estrés y comportamientos en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico para que brinden un mejor servicio a los usuarios.					
18	Ha tenido usted algún conflicto con su compañero(a) de trabajo.					
19	Siente que no es reconocido su esfuerzo en el trabajo que realiza.					
20	Tiene una sobrecarga laboral y siente que no es comprendido por su jefe.					
	DIMENSIÓN 4 Monitorear					
21	Considera que es importante la gestión del factor humano en el Instituto de Educación Superior Tecnológico.					
22	Usted está de acuerdo que hay que estimular la creatividad y la innovación en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico.					
23	Después de una capacitación aplica lo aprendido en su totalidad.					
24	Le interesa que le evalúen permanentemente los cambios implementados en su área					
25	No se siente motivado asistir a capacitaciones realizados con docentes de su institución					

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 Planificar								
1	¿ Considera usted que una planificación de gestión de cambio bien estructurada en el Instituto de Educación Superior Tecnológico contribuye a un mayor compromiso institucional?	✓		✓		✓		
2	Cree que la falta de compromiso laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico es parte de la resistencia a la gestión del cambio organizacional.	✓		✓		✓		
3	La capacitación en herramientas e instrumentos de gestión del cambio administrativo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico debe ser permanente para brindar un servicio de calidad.	✓		✓		✓		
4	¿Usted considera que los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico son personas creativas, aporta nuevos patrones de productividad?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que en el Instituto de Educación Superior Tecnológico existen agentes opositores a todo tipo de gestión de cambio?	✓		✓		✓		
6	Usted expresa todo lo que piensa en relación a su trabajo.	✓		✓		✓		
7	Estaría de acuerdo si lo trasladan para trabajar a un área de trabajo distinto al que está realizando habitualmente.	✓		✓		✓		
8	Asistiría a una capacitación en su área si le comunican sólo por e-mail.	✓		✓		✓		
9	Sus opiniones son siempre consideradas en su área.	✓		✓		✓		
10	Sus opiniones son siempre consideradas en su institución.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2								
11	Se siente orgulloso de laborar en el Instituto de Educación Superior Tecnológico.	✓		✓		✓		
12	Usted ha observado que después de una capacitación a los trabajadores administrativos en el Instituto de Educación Superior	✓		✓		✓		

	Tecnológico tienen como resultado ¿una actitud de orgullo por su participación?	✓		✓		✓	
13	Cree usted que los trabajadores administrativos en el Instituto de Educación Superior Tecnológico reflejan en su atención al usuario su falta de Identidad con la institución.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No
14	Considera que para la mejora continua en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico se debería de programar capacitaciones de gestión del cambio permanentemente.	✓		✓		✓	
15	Usted considera que después de la ejecución de un proyecto de gestión dirigido a los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico se les evalué para medir su rendimiento.	✓		✓		✓	
16	La inserción de una nueva forma de trabajar dentro del Instituto de Educación Superior Tecnológico depende mucho más del compromiso de los trabajadores administrativos que el rediseño organizacional.	✓		✓		✓	
17	Está de acuerdo que se tiene que gerencia los conflictos, motivación, estrés y comportamientos en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico para que brinden un mejor servicio a los usuarios.	✓		✓		✓	
18	Ha tenido usted algún conflicto con su compañero(a) de trabajo.	✓		✓		✓	
19	Siente que no es reconocido su esfuerzo en el trabajo que realiza.	✓		✓		✓	
20	Tiene una sobrecarga laboral y siente que no es comprendido por su jefe.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 4	Si	No	Si	No	Si	No
21	Considera que es importante la gestión del factor humano en el Instituto de Educación Superior Tecnológico.	✓		✓		✓	
22	Usted está de acuerdo que hay que estimular la creatividad y la innovación en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico.	✓		✓		✓	
23	Después de una capacitación aplica lo aprendido en su totalidad.	✓		✓		✓	
24	Le interesa que le evalúen permanentemente los cambios implementados en su área	✓		✓		✓	

25	No se siente motivado asistir a capacitaciones realizados con docentes de su institución	✓		✓		✓	
----	--	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg:

Quirado Oscar Felipe

DNI: *31169557*

Especialidad del validador:

Docente metodólogo

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

01 de 12 del 2018



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera usted que una planificación de gestión de cambio bien estructurada en el Instituto de Educación Superior Tecnológico contribuye a un mayor compromiso institucional?	✓		✓		✓		
2	Cree que la falta de compromiso laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico es parte de la resistencia a la gestión del cambio organizacional.	✓		✓		✓		
3	La capacitación en herramientas e instrumentos de gestión del cambio administrativo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico debe ser permanente para brindar un servicio de calidad.	✓		✓		✓		
4	¿Usted considera que los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico son personas creativas, aporta nuevos patrones de productividad?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que en el Instituto de Educación Superior Tecnológico existen agentes opositores a todo tipo de gestión de cambio?	✓		✓		✓		
6	Usted expresa todo lo que piensa en relación a su trabajo.	✓		✓		✓		
7	Estaría de acuerdo si lo trasladan para trabajar a un área de trabajo distinto al que está realizando habitualmente.	✓		✓		✓		
8	Asistiría a una capacitación en su área si le comunican sólo por e-mail.	✓		✓		✓		
9	Sus opiniones son siempre consideradas en su área.	✓		✓		✓		
10	Sus opiniones son siempre consideradas en su institución.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se siente orgulloso de laborar en el Instituto de Educación Superior Tecnológico.	✓		✓		✓		
12	Usted ha observado que después de una capacitación a los trabajadores administrativos en el Instituto de Educación Superior	✓		✓		✓		

	Tecnológico tienen como resultado ¿una actitud de orgullo por su participación?						
13	Cree usted que los trabajadores administrativos en el Instituto de Educación Superior Tecnológico reflejan en su atención al usuario su falta de identidad con la institución.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 3	SI	No	SI	No	SI	No
14	Considera que para la mejora continua en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico se debería de programar capacitaciones de gestión del cambio permanentemente.	✓		✓		✓	
15	Usted considera que después de la ejecución de un proyecto de gestión dirigido a los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico se les evalué para medir su rendimiento.	✓		✓		✓	
16	La inserción de una nueva forma de trabajar dentro del Instituto de Educación Superior Tecnológico depende mucho más del compromiso de los trabajadores administrativos que el rediseño organizacional.	✓		✓		✓	
17	Está de acuerdo que se tiene que gerencia los conflictos, motivación, estrés y comportamientos en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico para que brinden un mejor servicio a los usuarios.	✓		✓		✓	
18	Ha tenido usted algún conflicto con su compañero(a) de trabajo.	✓		✓		✓	
19	Siente que no es reconocido su esfuerzo en el trabajo que realiza.	✓		✓		✓	
20	Tiene una sobrecarga laboral y siente que no es comprendido por su jefe.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 4	SI	No	SI	No	SI	No
21	Considera que es importante la gestión del factor humano en el Instituto de Educación Superior Tecnológico.	✓		✓		✓	
22	Usted está de acuerdo que hay que estimular la creatividad y la innovación en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico.	✓		✓		✓	
23	Después de una capacitación aplica lo aprendido en su totalidad.	✓		✓		✓	
24	Le interesa que le evalúen permanentemente los cambios implementados en su área	✓		✓		✓	

25	No se siente motivado asistir a capacitaciones realizados con docentes de su institución	✓		✓		✓	
----	--	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Dra. Mittha Sanyal, Farsi DNI: 25910031

Especialidad del validador: Doctora en Derecho - Abogada

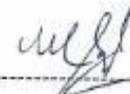
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

01 de 12 del 2018



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿ Considera usted que una planificación de gestión de cambio bien estructurada en el Instituto de Educación Superior Tecnológico contribuye a un mayor compromiso institucional?	X		X		X		
2	Cree que la falta de compromiso laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico es parte de la resistencia a la gestión del cambio organizacional.	X		X		X		
3	La capacitación en herramientas e instrumentos de gestión del cambio administrativo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico debe ser permanente para brindar un servicio de calidad.	X		X		X		
4	¿ Usted considera que los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico son personas creativas, aporta nuevos patrones de productividad ?	X		X		X		
5	¿ Considera que en el Instituto de Educación Superior Tecnológico existen agentes opositores a todo tipo de gestión de cambio ?	X		X		X		
6	Usted expresa todo lo que piensa en relación a su trabajo.	X		X		X		
7	Estaría de acuerdo si lo trasladan para trabajar a un área de trabajo distinto al que está realizando habitualmente.	X		X		X		
8	Asistiría a una capacitación en su área si le comunican sólo por e-mail.	X		X		X		
9	Sus opiniones son siempre consideradas en su área.	X		X		X		
10	Sus opiniones son siempre consideradas en su institución.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se siente orgulloso de laborar en el Instituto de Educación Superior Tecnológico.	X		X		X		
12	Usted ha observado que después de una capacitación a los trabajadores administrativos en el Instituto de Educación Superior	X		X		X		

	Tecnológico tienen como resultado ¿una actitud de orgullo por su participación?	x		x		y	
13	Cree usted que los trabajadores administrativos en el Instituto de Educación Superior Tecnológico reflejan en su atención al usuario su falta de identidad con la institución.	y		y		y	
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No
14	Considera que para la mejora continua en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico se debería de programar capacitaciones de gestión del cambio permanentemente.	y		x		y	
15	Usted considera que después de la ejecución de un proyecto de gestión dirigido a los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico se les evalué para medir su rendimiento.	y		y		x	
16	La inserción de una nueva forma de trabajar dentro del Instituto de Educación Superior Tecnológico depende mucho más del compromiso de los trabajadores administrativos que el rediseño organizacional.	y		y		y	
17	Está de acuerdo que se tiene que gerencia los conflictos, motivación, estrés y comportamientos en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico para que brinden un mejor servicio a los usuarios.	y		y		y	
18	Ha tenido usted algún conflicto con su compañero(a) de trabajo.	y		y		x	
19	Siente que no es reconocido su esfuerzo en el trabajo que realiza.	y		y		x	
20	Tiene una sobrecarga laboral y siente que no es comprendido por su jefe.	r		y		y	
	DIMENSIÓN 4	Si	No	Si	No	Si	No
21	Considera que es importante la gestión del factor humano en el Instituto de Educación Superior Tecnológico.	x		x		x	
22	Usted está de acuerdo que hay que estimular la creatividad y la innovación en los trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico.	y		y		y	
23	Después de una capacitación aplica lo aprendido en su totalidad.	x		x		y	
24	Le interesa que le evalúen permanentemente los cambios implementados en su área.	x		y		x	

25	No se siente motivado asistir a capacitaciones realizados con docentes de su institución	X		X		X	
----	--	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Castro de Muroz, Elvira Isabel DNI: 08104562

Especialidad del validador: Maestro en Gestión Educativa - UCU

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

01 de Diciembre del 2018


 Firma del Experto Informante.

Matriz de datos de la variable gestión del cambio

Instrumento – cuestionario para medir la gestión del cambio administrativo.

Cantidad de encuestados	Dimensión 1 : Planificar										Dimensión : Aplicar				Dimensión : Medir						Dimensión : Monitorear					subt	total			
	P-1	P-2	P-3	P-4	P-5	P-6	P-7	P-8	P-9	P-10	subt	P-11	P-12	P-13	subt	P-14	P-15	P-16	P-17	P-18	P-19	P-20	subt	P-21	P-22			P-23	P-24	P-25
1	1	5	3	3	4	2	1	1	4	3	27	2	3	3	8	5	4	4	4	5	3	4	29	5	5	1	3	5	19	83
2	3	1	1	3	2	1	3	1	3	2	20	3	1	2	6	3	4	4	4	5	4	5	29	5	3	2	5	4	19	74
3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	2	35	5	5	3	13	5	5	3	5	4	4	5	31	3	5	1	3	4	16	95
4	5	4	5	4	5	2	1	3	4	3	36	4	5	3	12	5	5	4	5	5	3	4	31	5	5	1	3	5	19	98
5	4	3	4	2	5	5	3	1	3	3	33	3	2	2	7	4	5	5	4	5	4	2	29	5	5	2	5	5	22	91
6	4	4	3	3	5	2	3	1	3	2	30	3	3	2	8	5	5	3	3	4	4	4	28	5	5	3	3	5	21	87
7	5	3	3	3	4	1	5	4	4	3	35	3	3	3	9	5	3	5	3	5	3	3	27	5	3	1	4	4	17	88
8	1	5	3	1	1	2	3	5	4	3	28	5	1	5	11	1	5	1	5	4	4	3	23	3	3	2	3	5	16	78
9	3	3	4	4	4	3	1	2	4	2	30	4	5	2	11	5	5	5	5	4	4	5	33	4	5	1	4	4	18	92
10	3	3	5	4	3	4	3	1	3	3	32	3	4	3	10	3	4	4	5	5	3	4	28	4	5	3	3	5	20	90
11	4	3	4	4	3	2	3	3	3	2	31	3	3	2	8	3	4	3	4	1	4	5	24	5	5	1	5	4	20	83
12	4	1	3	5	3	2	3	4	3	3	31	5	5	1	11	3	3	3	5	5	4	4	27	5	5	2	4	3	19	88
13	4	4	5	3	4	3	1	1	3	2	30	3	3	3	9	5	5	3	5	1	3	5	27	5	5	3	3	5	21	87
14	4	5	3	3	4	2	3	4	3	3	34	3	3	3	8	5	4	4	4	5	4	4	30	5	5	1	5	4	20	92
15	3	1	1	3	2	3	3	3	4	3	26	3	3	1	6	3	4	4	4	1	3	5	24	5	3	2	2	5	17	73
16	4	3	5	5	3	2	1	1	3	3	30	5	5	3	13	5	5	3	5	3	4	4	29	3	5	3	3	5	19	91
17	5	4	5	4	5	3	3	2	4	3	38	4	5	3	12	5	5	4	5	5	4	4	32	5	5	1	2	5	18	100
18	4	3	4	2	5	2	3	1	4	3	31	3	2	2	7	4	5	5	4	3	4	5	30	5	5	3	4	5	22	90
19	4	4	3	3	5	2	1	3	4	3	32	3	3	3	8	5	5	3	5	3	5	5	29	5	5	2	3	5	20	89
20	5	3	3	3	4	2	3	2	3	3	31	3	3	3	9	5	3	5	3	5	4	3	28	5	3	3	2	4	17	85
21	1	5	3	1	1	3	3	5	1	3	26	5	1	5	11	1	5	1	5	3	5	2	22	3	3	2	3	5	16	75
22	3	3	4	4	4	2	1	2	3	3	29	4	5	2	11	5	5	5	5	3	3	4	30	4	5	2	3	5	19	89
23	3	3	5	4	3	3	3	1	1	2	28	3	4	3	10	3	4	4	5	1	3	5	25	4	5	1	4	4	18	81
24	4	3	4	4	3	1	1	2	1	3	26	3	3	2	8	3	4	3	4	5	4	4	27	5	5	2	3	5	20	81
25	4	1	3	5	3	3	3	1	4	2	29	5	5	1	11	3	3	3	5	3	5	5	27	5	5	2	2	4	18	85
26	4	4	5	3	4	4	5	2	4	2	37	3	3	3	9	5	5	3	5	5	2	4	29	5	5	1	3	5	19	94
27	5	3	3	3	4	3	4	2	4	2	33	3	3	3	9	5	3	5	3	3	4	2	25	5	3	2	5	5	20	87
28	1	5	3	1	1	2	1	1	3	3	21	5	1	5	11	1	5	1	5	5	5	4	26	3	3	1	3	5	15	73
29	3	3	4	4	4	2	5	2	3	2	32	4	5	2	11	5	5	5	5	4	2	5	31	4	5	2	2	3	16	90
30	3	3	5	4	3	2	1	1	4	2	28	3	4	3	10	3	4	4	5	5	5	3	29	4	5	1	3	5	18	85
31	4	3	4	4	3	1	5	2	3	3	32	3	3	2	8	3	4	3	4	4	4	2	24	5	5	3	3	5	21	85
32	4	1	3	5	3	2	3	1	3	2	27	3	5	1	11	3	3	3	5	3	2	3	22	5	5	2	3	5	20	80
33	4	4	5	3	4	5	1	3	3	2	34	3	3	3	9	5	5	3	5	5	3	5	31	5	5	1	3	5	19	93
34	4	5	3	3	4	4	5	2	3	2	35	3	3	3	8	5	4	4	4	4	2	3	26	5	5	2	3	5	20	89
35	3	1	1	3	2	2	3	5	3	3	26	3	1	2	6	3	4	4	4	5	4	3	27	5	3	2	3	3	16	75
36	4	3	5	5	3	5	1	2	3	2	33	5	5	3	13	5	5	3	5	4	3	3	28	3	5	1	3	3	15	89

**Resumen de procesamiento de
casos**

	N	%
Casos Válido	36	100,0
Excluido	0	,0
Total	36	100,0

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

Validez y confiabilidad

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,774	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
DP1	264.36	476.694	.544	.773
DP2	264.81	493.075	.133	.783
DP3	264.33	466.971	.664	.769
DP4	264.58	475.564	.522	.773
DP5	264.58	469.793	.630	.770
DP6	265.44	485.054	.330	.778
DP7	265.00	508.171	-.137	.791
DP8	265.53	513.571	-.232	.793
DP9	264.81	494.447	.187	.782
DP10	264.75	480.421	.380	.776
DA11	264.14	500.523	.012	.786
DA12	264.69	455.704	.735	.763
DA13	264.72	501.863	-.027	.788
DMe14	264.06	462.683	.680	.767
DMe15	263.67	494.114	.216	.782
DMe16	264.42	487.393	.273	.779
DMe17	263.58	495.107	.193	.782
DMe18	264.06	491.197	.156	.782
DMe19	264.56	519.683	-.376	.795
DMe20	264.11	497.930	.067	.784
DMo21	263.50	501.857	-.015	.786
DMo22	263.50	474.257	.704	.771
DMo23	265.33	496.400	.068	.785
DMo24	264.67	496.686	.080	.784
DMO25	263.47	504.885	-.110	.787
VGCA	178.67	223.086	1.000	.729
DTPL1	236.19	351.533	.828	.730
DTA2	257.56	456.083	.366	.774
DTMe3	240.44	435.625	.532	.763
DTMo4	248.47	465.856	.354	.774



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Felipe Guizado Oscco, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "**Gestión del cambio administrativo en dos institutos superiores tecnológicos públicos del cono este -Lima 2018**", del (de la) estudiante **Ventura Cotrina, Miluska Edith**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 16 de enero del 2019

Dr. Felipe Guizado Oscco

DNI: 31169557

feedback studio

Escuela de Posgrado
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del cambio administrativo en dos institutos superiores tecnológicos públicos del cono este -Lima 2018

Resumen de coincidencias
22%

De este rango frente estándar
Ver función en inglés (beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universid...	5%
2	reporte de calidad	2%
3	Entregado a Universid...	2%
4	reporte de socioeduca	2%
5	www.scribd.com	1%
6	Entregado a Jose Man...	1%
7	scribd.com	1%
8	Entregado a Universid...	1%
9	Waka.com.ecu.pe	1%
10	Entregado a Universid...	1%
11	servicioadministracion	1%

Página: 1 de 57 Número de palabras: 12617

Full-Only Report High Resolution

Maestra en gestión pública

AUTORA:
Br. Miluska Edith Ventura Cotrina

ASESOR:
Dr. Felipe Guizado Oscco

SECCIÓN:
Gestión Pública

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MILUSKA EDITH VENTURA COTRINA.

INFORME TITULADO:

GESTIÓN DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO EN DOS
INSTITUTOS SUPERIORES TECNOLÓGICOS PÚBLICOS DEL
CONO ESTE - LIMA 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 25 DE ENERO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA




FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

VENTURA COTRINA, MILUSKA EDITH
D.N.I. : 09585009
Domicilio : AV. LOS ALAMOS 128, CHACACAYO
Teléfono : Fijo : Móvil : 95587395
E-mail :

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : MAESTRA

Mención : GESTION PUBLICA

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

VENTURA COTRINA, MILUSKA EDITH

Título de la tesis:

GESTION DEL CAMBIO ADMINISTRATIVO EN DOS INSTI-
TUTOS SUPERIORES TECNOLOGICOS PUBLICOS DEL CONO ESTE-LIMA 2018

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 12-03-2019