



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Compromiso organizacional y gestión del cambio en la  
Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Pajar Gave, Deycy Magaly (ORCID: 0000-0001-7022-2950)  
Turoconza Alcantara, Teofilo Miller (ORCID: 0000-0003-0780-2498)

**ASESOR:**

Dr. Bardales Cárdenas, Miguel (ORCID: 0000-0002-1067-9550)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de manera especial a mis padres y hermanos, quienes incondicionalmente me brindaron y me acompañaron en esta larga etapa de mi vida universitaria, y como no mencionar a los docentes, quienes además de transmitir sus conocimientos, me motivaron a cumplir con mis objetivos profesionales.

**Deycy**

A mi madre, Valentina Alcántara, porque es ella mi motivación de mi vida, mi orgullo de ser lo que seré. Mi tía, Francisca Alcántara, quien me dio el impulso de ser la mejor persona, y a mi hermana Marisol, primo Carlos y Alejandra, por sus enseñanzas y apoyo incondicional siempre, y sin dejar atrás a toda mi familia por confiar en mí, en la persona que soy por permitirme ser parte de su orgullo.

**Miller**

## **Agradecimiento**

A Dios con amor y gratitud, a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional, sobre todo a mi madre, quien con su enorme amor y motivación me ayudó a superar las adversidades y a cumplir con mis objetivos personales y profesionales, y a aquellos amigos especiales con quienes además de compartir momentos inolvidables, me brindaron de su apoyo siempre que los necesité.

**Deycy**

Primero que nada, a mi madre, el principal motor de mis sueños, a mi familia por sus buenos deseos, a las instituciones que formaron parte de mi desarrollo estudiantil, a mis docentes, a mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante estos cinco años estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

Gracias a la vida por este nuevo triunfo, y por permitirme caminar por los senderos sin detenerme.

**Miller**

## Índice de contenido

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenido.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	11
3.2. Variables y operacionalización.....	12
3.3. Población, muestra y muestreo.....	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	13
3.5. Procedimientos.....	16
3.6. Métodos de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN.....	30
VI. CONCLUSIONES.....	33
VII. RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS.....	1

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Técnica e instrumento de recolección de datos</i> .....	13
<b>Tabla 2.</b> <i>Validación de expertos primera variable</i> .....	14
<b>Tabla 3.</b> <i>Validación de expertos de la segunda variable</i> .....	14
<b>Tabla 4.</b> <i>Nombre de expertos.</i> .....	15
<b>Tabla 5.</b> <i>Escala de medición de Alfa de Cronbach</i> .....	15
<b>Tabla 6.</b> <i>Alfa de Cronbach general</i> .....	15
<b>Tabla 7.</b> <i>Alfa de Cronbach para el compromiso organizacional</i> .....	16
<b>Tabla 8.</b> <i>Alfa de Cronbach para gestión del cambio</i> .....	16
<b>Tabla 9.</b> <i>A.E. de frecuencia de la variable compromiso organizacional</i> .....	18
<b>Tabla 10.</b> <i>A.E. de frecuencia de la dimensión compromiso afectivo</i> .....	19
<b>Tabla 11.</b> <i>A. E. de frecuencia de la dimensión compromiso de continuidad</i> .....	20
<b>Tabla 12.</b> <i>A. E. de frecuencia de la dimensión compromiso normativo</i> .....	21
<b>Tabla 13.</b> <i>A. E. de frecuencia de la variable Gestión del cambio</i> .....	22
<b>Tabla 14.</b> <i>A. E. de frecuencia de la dimensión etapa de descongelamiento</i> .....	22
<b>Tabla 15.</b> <i>A. E. de frecuencia de la dimensión etapa de cambio</i> .....	23
<b>Tabla 16.</b> <i>A. E. de frecuencia de la dimensión etapa de recongelamiento</i> .....	24
<b>Tabla 17.</b> <i>Prueba de normalidad</i> .....	25
<b>Tabla 18.</b> <i>Coeficiente de correlación de Rho de Spearman</i> .....	26
<b>Tabla 19.</b> <i>Correlaciones no paramétricas entre V1 y V2</i> .....	27
<b>Tabla 20.</b> <i>Correlaciones no paramétricas entre la D1V1 y la V2</i> .....	27
<b>Tabla 21.</b> <i>Correlaciones no paramétricas entre la D2V1 y la V2</i> .....	28
<b>Tabla 22.</b> <i>Correlaciones no paramétricas entre la D3V1 y la V2</i> .....	29
<b>Tabla 23.</b> <i>Matriz de operacionalización de variables</i> .....	1

## Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Gráfico de barras de compromiso organizacional.....	18
<i>Figura 2:</i> Gráfico de barras de la dimensión compromiso afectivo. ....	19
<i>Figura 3:</i> Gráfico de barras de la dimensión compromiso de continuidad.....	20
<i>Figura 4:</i> Gráfico de barras de la dimensión compromiso normativo. ....	21
<i>Figura 5:</i> Gráfico de barras de la variable gestión del cambio. ....	22
<i>Figura 6:</i> Gráfico de barras de la dimensión etapa de descongelamiento .....	23
<i>Figura 7:</i> Gráfico de barras de la dimensión etapa de cambio.....	24
<i>Figura 8:</i> Gráfico de barras de la dimensión etapa de recongelamiento .....	25

## Resumen

La presente investigación denominado “compromiso organizacional y gestión del cambio” tuvo como objetivo general determinar la relación entre el Compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco 2020, se planteó como hipótesis general: Existe relación entre el compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

El tipo de investigación fue aplicada, con diseño no experimental, de corte transversal y el nivel como descriptivo correlacional; se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Para contrastar el estudio se usó el estadístico de Rho de Spearman obteniendo como resultado la existencia de relación entre el compromiso organización y gestión del cambio con un valor de 0.00 de significancia y 0.79 como coeficiente de correlación logrando una correlación positiva alta, lo cual nos demuestra que cuanto mayor sea el compromiso organizacional, el personal estará dispuesto a aceptar los cambios que la entidad implemente.

**Palabras claves:** compromiso organizacional, gestión del cambio, acuerdos, cambio organizacional.

## **Abstract**

The present investigation called "organizational commitment and change management" aimed to determine the relationship between organizational commitment and change management in the Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco 2020, was proposed as a general hypothesis: There is a relationship between organizational commitment and change management in the Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

The type of research was applied, with a non-experimental, cross-sectional design and the level as descriptive correlational; The survey technique was used and the questionnaire as an instrument. To contrast the study, the Spearman's Rho statistic was used, obtaining as a result the existence of a relationship between the organization commitment and change management with a value of 0.00 of significance and 0.79 as a correlation coefficient, achieving a high positive correlation, which shows us that the greater the organizational commitment, the staff will be willing to accept the changes that the entity implements.

**Keywords:** organizational commitment, change management, agreements, organizational change.

## I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, el ámbito empresarial ha experimentado diversos cambios organizacionales, debido a la volatilidad que tiene el mercado global, por lo que las empresas vienen diseñando nuevos paradigmas que permitan el crecimiento de la corporación. Ante esto, los estrategias se enfocan en el capital humano, con el fin de lograr su compromiso organizacional y su adaptación a los procesos del cambio.

De esta manera, Antonio Echevarría, en su revista científica “Gestión del cambio organizacional” (2017) hace mención que en las empresas de Cuba se ha estado fomentando la implementación del proceso de gestión del cambio, que busca la eficiencia y la competitividad, donde al aplicar una serie de procedimientos se ha alcanzado resultados que demuestran su efectividad. Sin embargo, existen todavía deficiencias en el desarrollo de los ámbitos colaborativos del personal, que afecta el progreso en las gestiones y procesos en que se enfoca la empresa. Además, el Diario la Prensa Libre (2017), con la investigación de Employee Engagement & Retention Statics, expone que diferentes estudios realizados a trabajadores del estado de Washington, demostraron que un 55% de ellos no están comprometidos con la organización, lo que perjudicaría el ejercicio normal de las funciones empresariales.

A nivel nacional, según el Diario Gestión (2015) en la revista Tendencias globales de capital humano, desarrollado por Deloitte Perú, afirma que en el ámbito empresarial existe una precariedad en la identificación de colaboradores hacia sus centros de trabajo, el cual se convierte en una problemática que retrasa el desarrollo de las organizaciones. No obstante, hace mención que empresas ya vienen implementando estrategias que lograrían desarrollar un alto compromiso organizacional.

Finalmente, a nivel local, concierne a la realidad que se presenta en la Superintendencia Nacional de Salud, adscrita al Ministerio de Salud - MINSA, ubicado en el distrito de Santiago de Surco, la falta de compromiso afectivo, de continuidad y normativo; como la carencia de lealtad, laborar por necesidad y los comportamientos inadecuados en el aspecto ético y moral, son factores que afectan

negativamente al desarrollo de los procesos de cambio que la organización debe aplicar, a fin de adaptarse a las exigencias de los usuarios.

Seguidamente se dará conocer la formulación del problema del presente estudio como el problema general:

¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020?

Del mismo modo se muestra los problemas específicos:

¿Cuál es la relación entre el compromiso afectivo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020?

¿Cuál es la relación entre el compromiso de continuidad y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020?

¿Cuál es la relación entre el compromiso normativo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020?

También, se presenta la justificación teórica, practica y metodológica, con el fin de conocer la finalidad del estudio:

Como justificación teórica se realiza la presente investigación, mediante la aplicación de conceptos básicos y teóricos, con el propósito de reafirmar el conocimiento existente sobre el efecto positivo del compromiso afectivo, de continuidad y normativo en el desarrollo del proceso de gestión del cambio, lo que implica, el descongelamiento, cambio y reforzamiento de valores, hábitos y actitudes de los que conforman la organización.

En cuanto a la justificación metodológica, se emplea técnicas de investigación, como es el cuestionario y el procesamiento de resultados utilizando el programa estadístico SPSS, esto con el fin de medir el grado de relación que existe entre las variables compromiso organizacional y gestión del cambio. Asimismo, la investigación demuestra ser un estudio fiable y de calidad por lo que será de gran utilidad para futuras investigaciones.

En la práctica, la investigación, será de gran utilidad para los administradores de la empresa, ya que los resultados que se obtienen, permitirán mejorar el desarrollo

de las fases que sigue la gestión del cambio, además de comprender la importancia del compromiso de todos los colaboradores, sabiendo que su participación es fundamental para el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

Consecuentemente, se realiza la formulación del objetivo general:

Determinar la relación existente entre el compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

Del mismo modo los objetivos específicos de la investigación:

Describir la relación entre el compromiso afectivo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

Identificar la relación entre el compromiso de continuidad y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

Determinar la relación entre el compromiso normativo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

Asimismo, se presenta la hipótesis general:

Existe relación entre el compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

Del mismo modo las hipótesis específicas de la investigación:

Existe relación entre el compromiso afectivo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

Existe relación entre el compromiso de continuidad y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

Existe relación entre el compromiso normativo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Se presenta como antecedentes nacionales a las siguientes investigaciones:

Cruz, P. (2016). En su investigación: “compromiso organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Sánchez Carrión”. El objetivo general de su estudio fue implantar la relación entre la variable compromiso organizacional y la variable satisfacción laboral. El estudio fue analizado mediante el diseño no experimental siendo este de corte transversal y de tipo correlacional. Obtuvieron como resultado mediante el Rho Spearman una relación entre las variables con un grado positiva muy baja con 0.149.

A su vez, Frontado, M. & Muñoz, J. (2017). En su estudio: “motivación y compromiso organizacional en una institución pública”. El objetivo del estudio general fue instaurar la relación entre la motivación y el compromiso organizacional. El cual se aplicó en el personal de una entidad pública. Con un enfoque cuantitativo y diseño correlacional, los cuales participaron con una muestra de 99 colaboradores de una institución pública. Obteniendo Como resultado la relación de las variables a través de la prueba estadística de Pearson con .002 siendo menor al 0.05 del nivel de significancia.

Por otro lado, Sullca, (2018) en su investigación: “Gestión del cambio organizacional y planificación estratégica en el Programa de Complementación Alimentaria. Municipalidad de S.J. L. 2018”. Tuvo como finalidad analizar la correlación entre las dos variables mencionadas. El enfoque del estudio fue cuantitativo con un nivel descriptivo de tipo correlacional y un estudio aplicada; no experimental de corte transversal; conformado con 120 colaboradores como muestra, para su validez y fiabilidad fueron sometidos a un estudio de medición. Como resultado obtuvieron la relación positiva y el nivel de significancia de  $p=0.000$  de los 0.05 a través del estadístico rho de Spearman.

Hernández, C. (2018). En su investigación: “Compromiso institucional y gestión del cambio en trabajadores de una municipalidad de Ica, 2018”. Donde tuvo como finalidad comparar la relación entre la variable compromiso institucional y la variable gestión del cambio en la entidad del estudio. El estudio fue no experimental de tipo

correlacional. Se obtuvo como resultado que existe una relación positiva con un índice de 0.78 y 0.000 de nivel de significancia.

Por otra parte, tenemos como antecedentes Internacionales a:

Muñoz, E. (2014). En su tesis “comunicación y compromiso organizacional en la empresa pureza manantial, México. El estudio tuvo como finalidad encontrar la concordancia entre las variables comunicación y compromiso organizacional en la empresa privada Pureza Manantial”. La investigación fue correlacional de nivel descriptivo, corte transversal y con el método de enfoque cuantitativo, donde obtuvieron como resultado con una muestra de 35 colaboradores, la correlación entre las variables del estudio siendo el valor de  $P=0.004$  a través de análisis de correlación de Pearson.

Barrera, T. (2018). En su investigación: “Gestión del cambio en las universidades públicas peruanas. Desde la percepción de los gestores, en el marco del licenciamiento institucional.” La finalidad del estudio fue conocer los factores de mayor dificultad en los procesos de la gestión de cambio, centrándose en las universidades públicas peruanas. La investigación se desarrolló bajo el método mixto (cuantitativo – cualitativo); fue una investigación no experimental. Donde se obtuvo como resultado que la resistencia al cambio se debe a la antigüedad de hasta 100 años, manteniendo su estructura desde su creación como también su formación y crecimiento institucional.

Torres, J. (2014). En su investigación: “Análisis del clima laboral y adecuación al cambio organizacional del colaborador adscrito al Plan Nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes de la Policía Metropolitana de Santiago de Cali”. La finalidad fue encontrar la correlación entre el clima laboral y la adecuación al cambio, del colaborador adscrito al MECAL. El proyecto se realizó con el enfoque cuantitativa, estudio descriptivo de corte transversal. Se usó la escala de Likert, revelando la medición adecuada para el campo de estudio. Como resultado obtuvieron mayor porcentaje con hasta 78% en las diferencias del clima laboral para adaptarse en los sectores de la metropolitana de Santiago de Cali (MECAL).

A continuación, se presentan las teorías y los enfoques conceptuales donde se enmarcan la investigación, respecto a las dos variables, compromiso organizacional y gestión del cambio, de los cuales se despliegan sus tres dimensiones, y de ellos sus respectivos indicadores.

Actualmente las organizaciones consideran el compromiso de sus trabajadores, un elemento esencial e indispensable para su buen funcionamiento y desarrollo organizacional.

El compromiso organizacional es la actitud y/o comportamiento positivo que los colaboradores le demuestran a la organización. Allen & Meyer (1990, como se citó en Maldonado, Ramírez, García y Chairez, 2014) definen el compromiso organizacional como un “estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización” (p. 13). Dicho de otro modo, el compromiso organizacional es la dedicación y empeño que los trabajadores le ponen a cada una de sus funciones, inclusive a tareas que no son de su obligación, con el fin de producir beneficios a la organización (Cernas, Mercado y Davis, 2018).

Además, el compromiso organizacional es considerado un aspecto psicológico, que aporta también a la socialización positiva entre colaboradores, y tiene una gran significancia para la cultura organizacional (Herrera, Sánchez y Sánchez, 2018). Un trabajador comprometido con su empleador, no solo se enfoca en los roles y actividades diarias que se le asignan, sino que además demuestra interés y una actitud colaborativa en cuanto al desarrollo de la empresa (Fierro, Martínez, Ortiz y Martínez, 2018), por lo que al mismo tiempo impulsan también a los demás integrantes para que adopten el mismo ritmo, con el fin de conseguir los objetivos propuestos, tanto personal como organizacional (Báez, Zayas, Velázquez y Lao, 2019).

El compromiso organizacional suele ser considerado como una estrategia para el cumplimiento de objetivos organizacionales (Oropesa, García, Rivera, & Manotas, 2015) por lo que la ausencia del compromiso del personal en una empresa, podría generar pérdidas sustanciales en el aspecto económico (Carlotto, Welter, & Jones, 2017) ya que este es un factor necesario e importante para cumplir con los objetivos organizacionales (Zayas y Báez, 2016).

Entre tanto, el presente estudio, se enmarca a la teoría de Allen y Mayer (1991), quienes determinan el compromiso organizacional en tres dimensiones (Dávila y Jiménez, 2014): compromiso afectivo que se refiere al deseo del empleado por permanecer en la institución (Trigueiro, Lins, Mól & Moreno, 2019), compromiso de continuidad, quienes demuestran compromiso por necesidad (Dávila, 2019) y el compromiso normativo, que hace referencia a los que consideran un deber, preservar su empleo (Araque, Sánchez, Uribe, 2017).

El Compromiso afectivo se refiere a la disposición afectiva como la identificación, participación e involucramiento emocional que expresan los empleados hacia la empresa (Gomes y Bittencourt, 2019) Asimismo, se podría asegurar que el compromiso afectivo es la unión o lazo emocional que tienen los trabajadores con la organización, debido a que estos tienen todo el deseo de permanecer en sus puestos de trabajo (Calderón, Laca, Pando y Pedroza, 2015).

En cuanto al compromiso de continuidad, los empleados se ven en la necesidad de permanecer en la organización debido a los riesgos que implica abandonar todo lo que han conseguido con tantos años de trabajo, ya sea un cargo importante, o buenas retribuciones salariales (Antonieta, Ribeiro, & Clóvis, 2019). Por otro lado, está la necesidad de mantener la estabilidad de su empleo, ya que son conscientes de la falta de ofertas laborales, por lo que no estarían en condiciones de renunciar a la organización (Gomes & Bittencourt, 2015).

Por lo tanto, la conexión que hay entre el personal y la empresa ya no sería emocional, sino de carácter material. Este enfoque busca medir dos dimensiones: beneficios y necesidad económica (Orgambídez & Almeida, 2018).

Compromiso normativo: exterioriza el sentimiento de obligación moral que el individuo posee, es decir, este se cuestiona lo que es correcto y lo que se debe hacer. Los empleados demuestran su interés por corresponder o retribuir a ciertos beneficios que estos perciben por mantener el vínculo laboral (Encinas & Cavazos, 2017). Asimismo, este comportamiento está relacionado con la propia formación de la persona.

En este aspecto normativo, el compromiso del personal obedece a su ética y moral, estos valores adoptados, hace posible que los empleados se muestren

comprometidos con las normas, políticas, y con todo el diseño organizacional (Ríos, Pérez, Sánchez y Ferrer, 2017). Entonces, esta dimensión considera tres aspectos a analizar: la moral, la ética y el sentimiento de obligación.

Comprendiendo que las organizaciones afrontan diversos desafíos debido a los diferentes escenarios que se les presentan, surge a manera de necesidad, que las empresas implementen gestiones de cambio en cuanto su funcionamiento, con el fin de adecuarse a las exigencias del entorno donde se desarrolla.

La gestión del cambio es un proceso de transformación que las empresas se ven en la necesidad de realizar dentro su organización. Lewin (1943, como se citó en Pérez, Vilariño & Ronda, 2016) manifiestan que la gestión del cambio “es una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable” (p. 288). Estas fuerzas involucran a dos tipos de personas, las que cooperan y participan, consideradas las fuerzas impulsadoras, y por otro lado están los que muestran resistencia ante el surgimiento de los cambios, a quienes se les califica como las fuerzas restrictivas (Díaz, 2016).

Los cambios dentro de una organización pueden ser de varios tipos, como son los cambios en la tecnología, estructura, productos o servicios, y en las personas (Prieto, Estrada, Palacios & Paz, 2018). Es esta última la que resulta ser un enorme reto para las organizaciones, ya que implica cambiar todo un modelo de creencias, hábitos y costumbres de los que integran una organización, en otras palabras, es el cambio de toda una cultura organizacional (Felizzola & Anzola, 2017).

Es indispensable y de suma importancia que los gestores de cambio, dirijan sus esfuerzos en el factor humano, ya que a menudo las personas se resisten a salir de su zona de confort, donde se sienten seguros, prefieren mantener su status quo, por lo que se resisten a cambiar una cultura a la que ya están acostumbradas, dificultando así la implementación de nuevos sistemas (Sandoval, 2014).

Entonces cambiar la conducta de las personas resulta ser más difícil que cambiar sistemas de información o los procesos tradicionales para la elaboración de un producto o servicio (Quiñones, 2016), por lo que las organizaciones requieren de especialistas como estrategas y gestores de calidad que representen liderazgo y

autoridad, ya que la respuesta de los trabajadores es un factor clave que determinara el éxito del desarrollo de la organización (Bisotoon, 2017).

En síntesis, es importante saber que, para lograr la eficacia de la gestión del cambio, se debe comprender primero el comportamiento humano de los que integran la organización (Angulo, Angulo, & Huamán, 2017). De este modo, Kurt Lewin (1951), propuso un modelo que divide el proceso de gestión del cambio en tres etapas: el descongelamiento, el cambio y el re-congelamiento (Badham, Cançado, & Darief, 2015).

La etapa de descongelamiento consiste en preparar a los miembros de la organización antes de efectuarse los ajustes o cambios radicales que se requieran (Garbanzo, 2016). Se da a conocer la necesidad y el motivo del cambio, como un sentido de urgencia, es decir, se busca motivar, convencer y concientizar, a los trabajadores a manera de persuasión, que debido a las circunstancias y a los nuevos escenarios por las que atraviesa la empresa, es necesario romper y derretir los paradigmas antiguos, para darles lugar a nuevas prácticas, nuevas formas de trabajar y a una nueva cultura organizacional, a fin de lograr un mejor desarrollo organizacional.

Se promueve la participación y la colaboración de los empleados (Banjo, Kehinde, & Hassanat, 2016), mediante la creación de equipos de trabajo, líderes y agentes de cambio. Durante esta fase se busca disminuir los prejuicios de las fuerzas restrictivas, e incrementar las fuerzas impulsadoras (Martínez, Carrasco, & Bull, 2018), es decir, lograr la disposición de los que se resisten a ser parte de la transformación. Por lo tanto, esta etapa, está ligada a tres indicadores: la necesidad, la motivación y las actitudes (Ferrer Dávalos, 2015).

La etapa de cambio, desplazamiento o también conocida como la transición, es la puesta en marcha de los ajustes y modificaciones que la gerencia necesitaba efectuar, después de haber conseguido el apoyo de los integrantes de la organización (Soriano, 2015). Este segundo paso consiste en la realización de los cambios deseados, se implementan los nuevos modelos, protocolos, o nuevos procesos de trabajo (Salas & del Pilar, 2016). Para ello, es indispensable que los participantes del cambio adopten nuevos valores, hábitos y costumbres, así como

también es importante contar con el apoyo de los líderes que representan los equipos de trabajo (Silva & Sachuk, 2019).

La etapa de re-congelamiento, es hacer lo contrario a lo que se hizo en la primera etapa, es decir, en esta última fase, se busca solidificar y estabilizar el cambio que ya se implementó (Abedrapo, 2014). Los líderes y gerentes supervisan el cumplimiento de las nuevas actividades, por lo que realizan revisiones constantes, para que los trabajadores no regresen a sus hábitos antiguos (Prieto, Emonet, García, & González, 2015). Asimismo, el re-congelamiento tiene como objetivo reforzar los nuevos comportamientos y los nuevos valores adoptados, a fin de evitar resistencias mayores, por lo tanto, esta dimensión, involucra a dos indicadores, las cuales son: el reforzamiento y los nuevos valores (Rabelo, Odelius, & Dutra, 2015).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

**Tipo de investigación:** Aplicada.

La investigación fue de tipo aplicada ya que se recurrieron a los trabajos previos, estudios que fueron citados por diferentes autores dando inicio a la investigación desde la realidad problemática. El estudio de tipo aplicada se entiende por contar objetivos prácticos y transformar o modificar el segmento de la realidad (Carrasco, 2017).

**Diseño de investigación:** No experimental-transversal

Hernández, Fernández y Baptista (2010) precisan que, en todo estudio, no habrá cambios en sus variables, ya que solo es observar dichos fenómenos a fin de determinar el análisis para luego evaluarlas. Entre tanto, no se podrán influir o manipular por ser de sucesos pasados, ya establecidos. Además, menciona que en cuanto al diseño de estudio transversal se describirá sus variables y se analizará en un momento dado.

El diseño de investigación fue de corte transversal ya que se realizó en un solo periodo de tiempo, lo cual corresponde a los comienzos del año 2020.

**Nivel de investigación:** Descriptivo correlacional

El estudio fue de nivel descriptivo puesto que se describió al objeto de la investigación en referencia a la Superintendencia Nacional de Salud, y es correlacional porque se midió el grado de concordancia que existe entre las variables además de que no depende de la otra (Ñupas et ál., 2014).

**Enfoque:** cuantitativo

La presente investigación estuvo enfocada en un enfoque cuantitativo. Según Niño (2011) menciona que el enfoque cuantitativo tiene como finalidad la medición y el cálculo del estudio. Por lo tanto, de acuerdo al presente estudio se usó el enfoque cuantitativo ya que de nuestros datos obtenidos llevaremos al sistema estadístico para medir las características del estudio.

### **3.2. Variables y operacionalización**

Variable 1: Compromiso organizacional

Categoría: cualitativa

Allen y Meyer (1990, como se citó en Maldonado, Ramírez, García y Chairez, 2014) definen el compromiso organizacional como un “estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización” (p. 13).

Variable 2: Gestión del cambio

Categoría: cualitativa

Lewin (1943, como se citó en Pérez, Vilariño & Ronda, 2016) manifiestan que la gestión del cambio “es una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable” (p. 288).

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Según M. Tamayo y Tamayo (1997), conceptualizan la población como la totalidad del grupo a estudiar donde cada uno cuenta con una característica en común, lo cual se analizará para dar inicio a los datos de la investigación.

Entre tanto, como mencionaron los autores de esta sección, nuestra investigación contara con 398 colaboradores quienes están laborando en la entidad de la Superintendencia Nacional de Salud en el distrito de Santiago de Surco.

#### **Muestra**

Según Hernández et al., (2010) menciona que es el subgrupo de la población del estudio de interés, lo cual se recolecta para definir o delimitar con precisión los datos para la investigación y tiene que ser representativo de la muestra.

En esta investigación la muestra estuvo conformada por 60 unidades ya que es la cantidad de colaboradores que laboran en la Intendencia de Supervisión de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud - ISIPRESS, la cual consta de cuatro sub áreas; el área de UPCMI, legal, supervisión y administrativa.

#### **Muestreo**

Nuestra investigación fue por selección intencionada o muestreo por conveniencia; en este tipo de muestreo “la representatividad” la establece subjetivamente el investigador Casal J., Mateu (2003).

Se eligió este tipo de muestreo por la fácil accesibilidad y la disposición de las personas para formar parte de nuestra investigación, además por los tiempos o sucesos actuales que suscita por lo que se accedió a los 60 colaboradores.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

**Tabla 1.** *Técnica e instrumento de recolección de datos*

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Compromiso organizacional	Encuesta	Cuestionario
Gestión del cambio	Encuesta	Cuestionario

Fuente: obtención propia

#### **Técnica:** La encuesta

En la presente investigación se aplicó la técnica de la encuesta con el fin de recaudar los datos de estudio como indica Córdova (2002), realizado por medio de interrogantes, con el fin de conocer los resultados de acuerdo a las respuestas que se obtienen de los encuestados, además de que proporciona las características de lo que se desea saber.

#### **Instrumento:** el cuestionario

Según Córdova (2002) es un método de preguntas por orden y coherencia, con un sentido lógico, entendible sencillo y claro, lo que permite recolectar principales datos. Por lo tanto, nuestro cuestionario estuvo compuesto por 45 ítems, lo que permitió la medición de las variables y sus dimensiones.

#### **Validez**

Según Niño (2011) indica que la validez es una condición del instrumento del estudio que ayuda para medir variables de investigación y que sus criterios sean precisos y apropiados.

**Tabla 2. Validación de expertos primera variable**

V1: compromiso organizacional				
CRITERIOS	EXP. 01	EXP. 02	EXP. 03	TOTAL
Claridad	88%	91%	92%	271%
Objetividad	88%	91%	92%	271%
Pertinencia	88%	91%	92%	271%
Actualidad	88%	91%	92%	271%
Organización	88%	91%	92%	271%
Suficiencia	88%	91%	92%	271%
Intencionalidad	88%	91%	92%	271%
Consistencia	88%	91%	92%	271%
Coherencia	88%	91%	92%	271%
Metodología	88%	91%	92%	271%
			TOTAL	2710%
			CV	90%

Fuente: elaboración propia

**Tabla 3. Validación de expertos de la segunda variable**

V2: Gestión del cambio				
CRITERIOS	EXP. 01	EXP. 02	EXP. 03	TOTAL
Claridad	88%	89%	92%	269%
Objetividad	88%	89%	92%	269%
Pertinencia	88%	89%	92%	269%
Actualidad	88%	89%	92%	269%
Organización	88%	89%	92%	269%
Suficiencia	88%	89%	92%	269%
Intencionalidad	88%	89%	92%	269%
Consistencia	88%	89%	92%	269%
Coherencia	88%	89%	92%	269%
Metodología	88%	89%	92%	269%
			TOTAL	2690%
			CV	90%

Fuente: elaboración propia

**Tabla 4.** *Nombre de expertos.*

	Grado / Apellidos y Nombres
Experto N° 1	Dr. Navarro Tapia Javier Felix
Experto N° 2	Mg. Cervantes Ramon Edgardo Francisco
Experto N° 3	Mg. Gonzales Figueroa Iris Katherine

Fuente: obtención propia

### **Confiabilidad**

Según niño es un instrumento que nos permite asegurar la veracidad de los datos de investigación ya que se pondrá a prueba en diferentes tiempos y escenarios, arrojando los mismos resultados esperados, comprobando así la confiabilidad (2011).

**Tabla 5.** *Escala de medición de Alfa de Cronbach*

<b>Coefficiente</b>	<b>Interpretación</b>
0	Relación nula
0 – 0,2	Relación muy baja
0,2 – 0,4	Relación baja
0,4 – 0,6	Relación moderada
0,6 – 0,8	Relación alta
0,8 – 1	Relación muy alta
1	Relación perfecta

Fuente: Adaptado por Díaz, González, Jara, & Muñoz (2018) basado en Landis & Koch (1977).

**Tabla 6.** *Alfa de Cronbach general*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	45

Fuente: elaboración propia

Para la presente investigación, la confiabilidad ha sido comprobado a través del Alfa de Cronbach, el cual nos determinó una fiabilidad de .854 (confiabilidad muy alta), demostrando la confiabilidad del instrumento, tal como se aprecia en la tabla 06.

**Tabla 7.** Alfa de Cronbach para el compromiso organizacional

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,835	24

Fuente: elaboración propia

En la tabla 07, para comprobar la confiabilidad del instrumento del estudio, se usó el sistema SPSS V.25 Statistics, lo que nos muestra una fiabilidad de ,835 lo que demuestra una relación muy alta con respecto a la primera variable.

**Tabla 8.** Alfa de Cronbach para gestión del cambio

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,820	21

Fuente: elaboración propia

En la tabla 08, para comprobar la confiabilidad del instrumento del estudio, se usó el sistema SPSS V.25 Statistics, lo que nos muestra una fiabilidad de ,820 lo que demuestra una relación muy alta con respecto a la segunda variable.

### **3.5. Procedimientos**

El presente estudio fue validado por los expertos en cuanto al cuestionario y luego se realizó el alfa de cron Bach para verificar la confiabilidad del mismo, obteniendo el resultado favorable con un 0.831 (confiabilidad alta) y con ello se procedió a aplicar nuestra encuesta con la muestra seleccionado. Luego se realizó la prueba de normalidad con la finalidad de conocer si nuestro estudio tiene una distribución normal o no, lo cual nos indicó que tiene una distribución no normal para el cual se usó la correlación de Rho Spearman y consecuentemente determinar la relación de las variables haciendo uso del sistema SPSS 25.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

#### **Estadística descriptiva**

Nuestra investigación empezó con el proceso de recolección de datos para luego organizarla una vez reunida, se elaborará una base de información mediante el sistema computacional SPSS V.21, se empleará la información recolectada y la estadística descriptiva con su distribución de frecuencias además de las medidas de variables. Se usará el programa Excel para la tabulación de nuestros datos tomados del cuestionario.

#### **Estadística Inferencial**

Una vez desarrollado el análisis de los datos cuantitativos, mediante la estadística inferencial, estimaremos los parámetros, probando hipótesis además de los usos del análisis no paramétrico y Spearman para concluir la muestra de nuestra población.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para esta investigación se realizará bajo los parámetros planteados por la Universidad Privada Cesar Vallejo, donde se usó las normas APA; el cuestionario se desarrolló bajo el consentimiento de la Superintendencia Nacional de Salud en Sede Santiago de Surco y por los trabajadores de manera anónima. Nuestra investigación fue dada con el conocimiento de los colaboradores como también la aplicación de la encuesta.

#### IV. RESULTADOS

##### Resultados descriptivos

**Tabla 9.** Análisis estadísticos de frecuencia de la variable compromiso organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	acumulado
Nunca	2	3,3	3,3	3,3
Casi nunca	3	5,0	5,0	8,3
Algunas veces	6	10,0	10,0	18,3
Casi siempre	9	15,0	15,0	33,3
Siempre	40	66,7	66,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (reporte suministrado del SPSS 25)



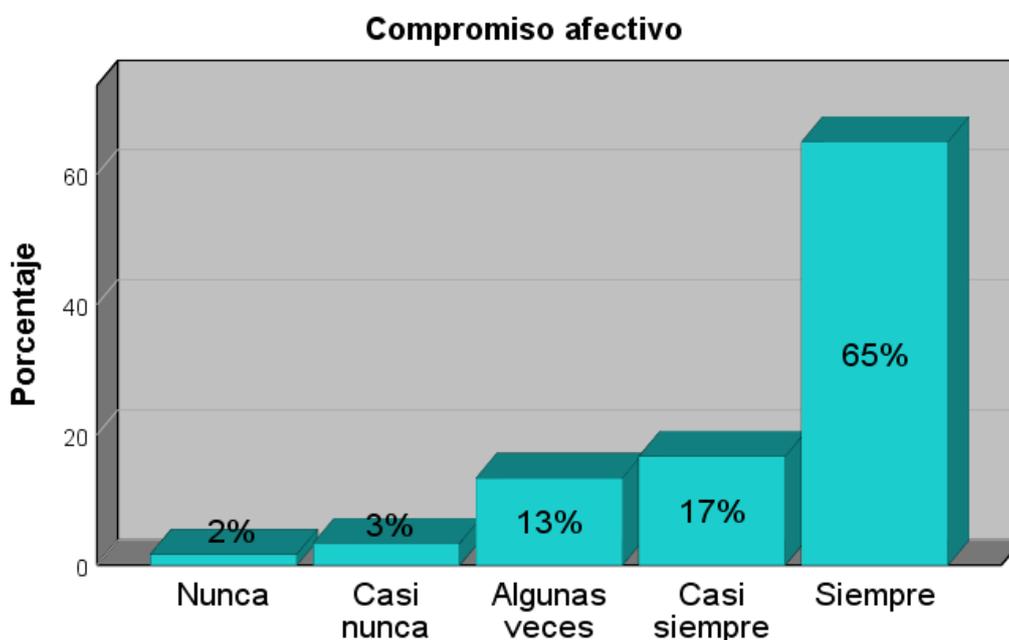
Figura 1. Gráfico de barras de compromiso organizacional.

Interpretación: como se visualiza en la tabla9 y figura 1, que de los 60 encuestados, respondieron siempre el 67% que corresponde a 40 colaboradores, asimismo indica que 9 colaboradores respondieron casi siempre que representa el 15%, además se verifica que 6 colaboradores respondieron algunas veces que representa 10%, también 3 colaboradores respondieron casi nunca que representa el 5% y 2 colaboradores respondieron como nunca que representa el 3%. Por lo tanto, la gran mayoría de colaboradores están siempre comprometidos con la organización lo que demuestra que la organización está siendo muy positivo en cuanto a su cultura organizacional.

**Tabla 10.** Análisis estadísticos de frecuencia de la dimensión compromiso afectivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	acumulado
Nunca	1	1,7	1,7	1,7
Casi nunca	2	3,3	3,3	5,0
Algunas veces	8	13,3	13,3	18,3
Casi siempre	10	16,7	16,7	35,0
Siempre	39	65,0	65,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



*Figura 2:* Gráfico de barras de la dimensión compromiso afectivo.

Interpretación: Tal como se observa en la tabla 10 y figura 3, del total de los 60 encuestados, respondieron siempre el 65% que corresponde a 39 colaboradores, asimismo indica que 10 colaboradores respondieron casi siempre que representa el 17%, además se verifica que 8 colaboradores respondieron algunas veces que representa 13%, también 2 colaboradores respondieron casi nunca que representa el 3% y 1 colaborador respondió como nunca que representa el 2%. Por lo tanto, la gran mayoría de colaboradores están siempre comprometidos de manera afectiva, lo que beneficia en la satisfacción y lealtad que el personal pueda demostrar hacia la institución.

**Tabla 11.** Análisis estadísticos de frecuencia de la dimensión compromiso de continuidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	3,3	3,3	3,3
Algunas veces	3	5,0	5,0	8,3
Casi siempre	20	33,3	33,3	41,7
Siempre	35	58,3	58,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

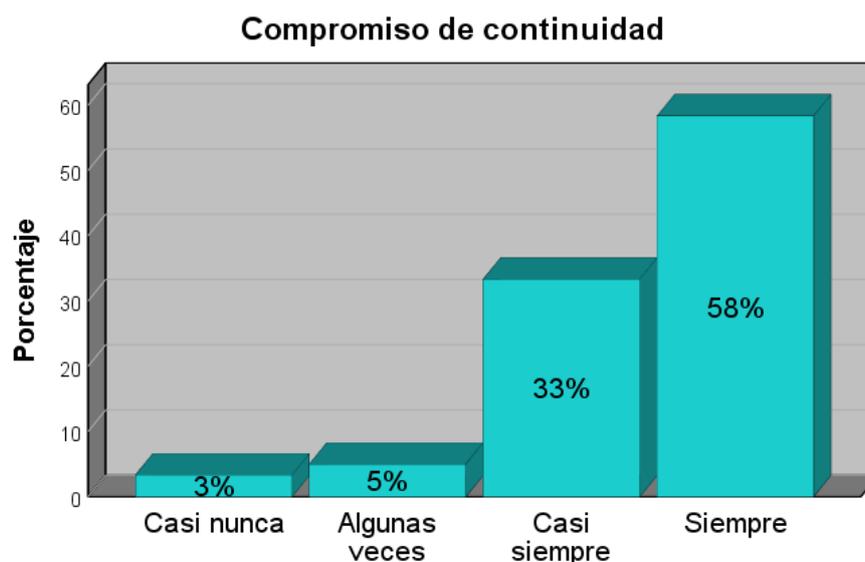


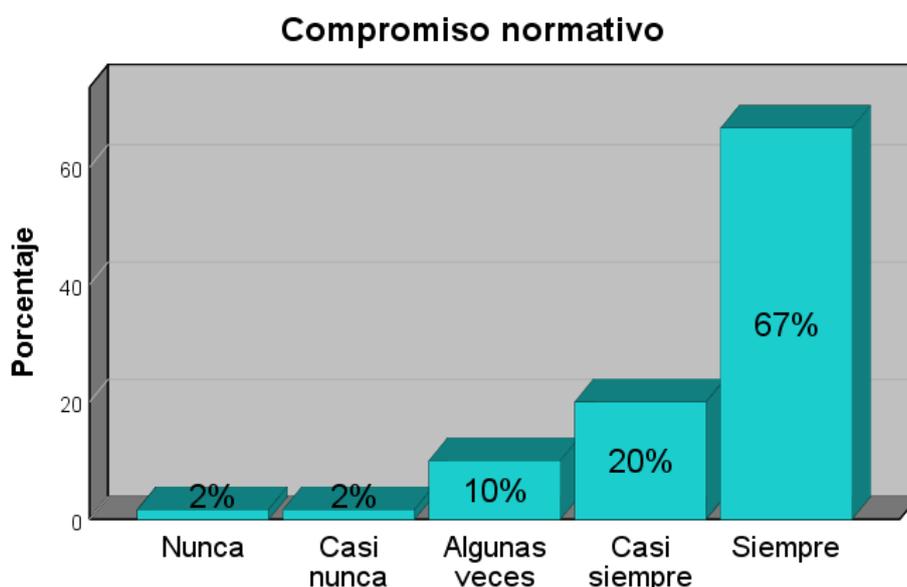
Figura 3: Gráfico de barras de la dimensión compromiso de continuidad.

Interpretación: Tal como se observa en la tabla 11 y figura 4, que de los 60 encuestados, respondieron siempre el 58% que corresponde a 35 colaboradores, asimismo indica que 20 colaboradores respondieron casi siempre que representa el 33%, además se verifica que 3 colaboradores respondieron algunas veces que representa 5%, sin embargo, 2 colaboradores respondieron casi nunca que representa el 3%. Por lo tanto, según los resultados obtenidos la mayor parte de colaboradores están siempre comprometidos para continuar, por los beneficios que recibe y por la necesidad que tiene el colaborador por seguir laborando.

**Tabla 12.** Análisis estadísticos de frecuencia de la dimensión compromiso normativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Acumulado
Nunca	1	1,7	1,7	1,7
Casi nunca	1	1,7	1,7	3,3
Algunas veces	6	10,0	10,0	13,3
Casi siempre	12	20,0	20,0	33,3
Siempre	40	66,7	66,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



*Figura 4:* Gráfico de barras de la dimensión compromiso normativo.

Interpretación: En cuanto al compromiso normativo, tal como se observa en la tabla 12 y figura 5, que de los 60 encuestados, respondieron siempre el 67% que corresponde a 40 colaboradores, asimismo indica que 12 colaboradores respondieron casi siempre que representa el 20%, además se verifica que 6 colaboradores respondieron algunas veces que representa 10%, sin embargo, 2 colaboradores respondieron nunca y casi nunca que representa el 2% respectivamente. Podemos afirmar que en la organización existe un compromiso normativo positivo que beneficia a la entidad por los buenos comportamientos que demuestra los colaboradores.

**Tabla 13.** Análisis estadísticos de frecuencia de la variable *Gestión del cambio*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	3	5,0	5,0	5,0
Casi siempre	15	25,0	25,0	30,0
Siempre	42	70,0	70,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (reporte suministrado del SPSS 25)

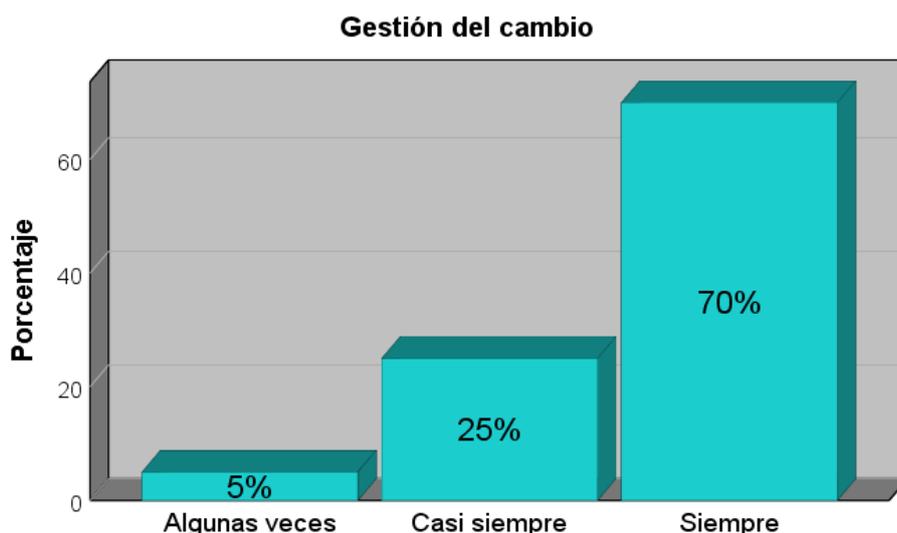


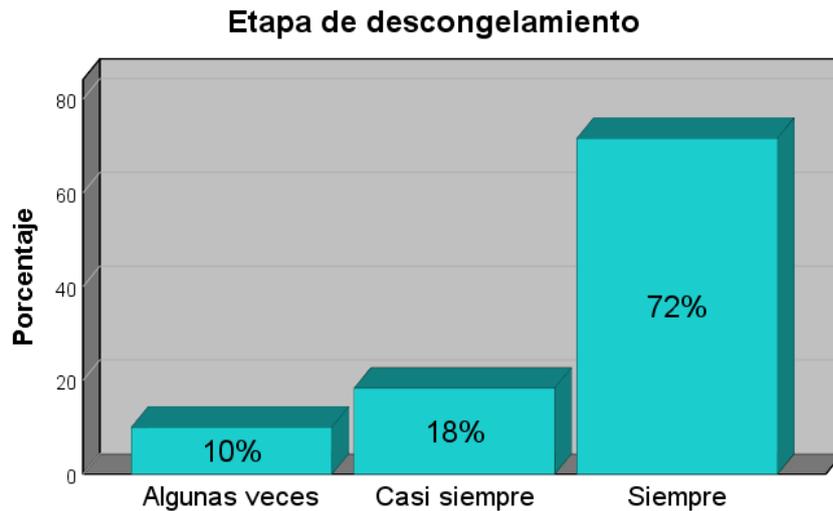
Figura 5: Gráfico de barras de la variable gestión del cambio.

Interpretación: Tal como se observa en la tabla 13 y figura 6, que de los 60 encuestados, respondieron siempre el 70% que corresponde a 42 colaboradores, asimismo indica que 15 colaboradores respondieron casi siempre que representa el 25%, sin embargo, 3 colaboradores respondieron algunas veces que representa 5%. podemos concluir que la gestión del cambio es favorable ya que se demuestra un alto grado los que están dispuestos a participar positivamente de las etapas del cambio.

**Tabla 14.** Análisis estadísticos de frecuencia de la dimensión *etapa de descongelamiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	6	10,0	10,0	10,0
Casi siempre	11	18,3	18,3	28,3
Siempre	43	71,7	71,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (reporte suministrado del SPSS 25)



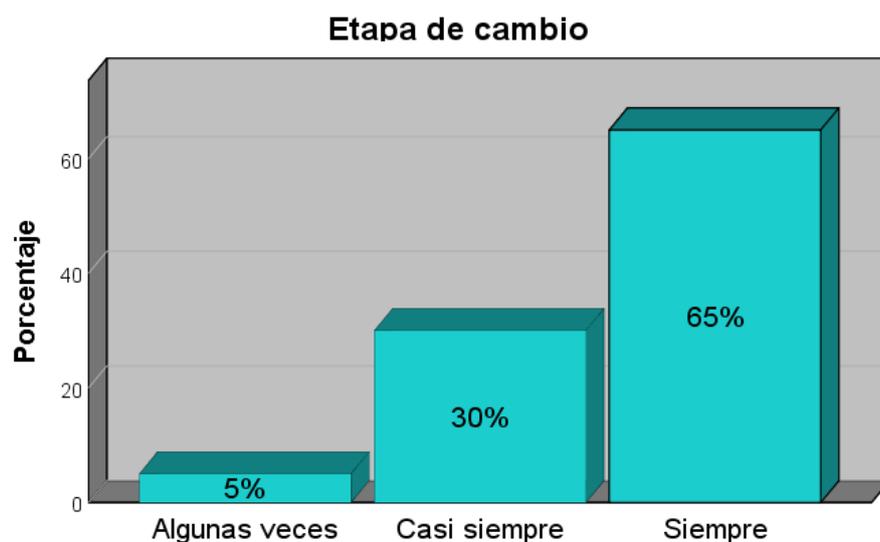
*Figura 6:* Gráfico de barras de la dimensión etapa de descongelamiento

Interpretación: Tal como se observa en la tabla 14 y figura 7, que de los 60 encuestados, respondieron siempre el 72% que corresponde a 43 colaboradores, asimismo indica que 11 colaboradores respondieron casi siempre que representa el 18%, sin embargo, 6 colaboradores respondieron algunas veces que representa 10%. podemos concluir que la etapa de descongelamiento es favorable ya que se demuestra un alto grado los que están dispuestos a recibir cambios a través de motivaciones y concientización.

**Tabla 15.** *Análisis estadísticos de frecuencia de la dimensión etapa de cambio*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	3	5,0	5,0	5,0
Casi siempre	18	30,0	30,0	35,0
Siempre	39	65,0	65,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (reporte suministrado del SPSS 25)



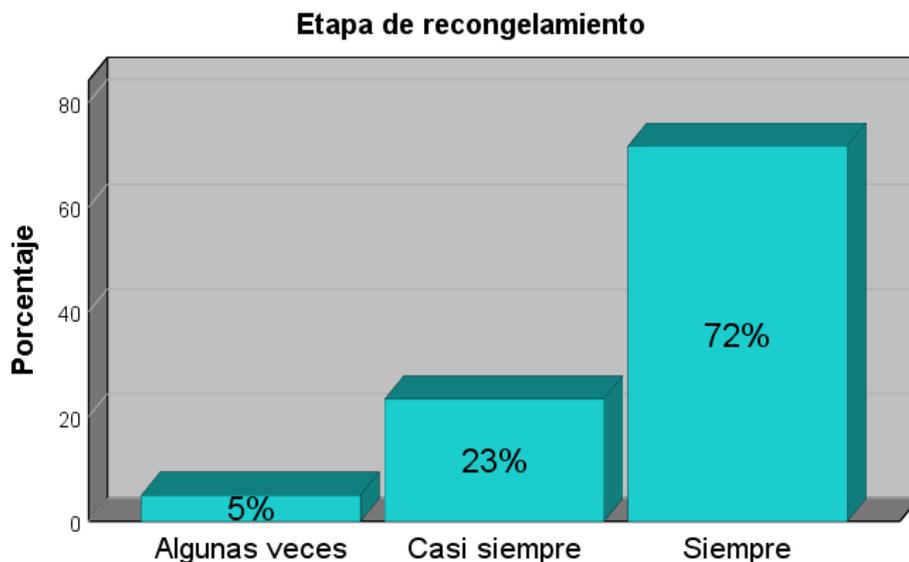
*Figura 7:* Gráfico de barras de la dimensión etapa de cambio

Interpretación: Tal como se observa en la tabla 15 y figura 8, que de los 60 encuestados, respondieron siempre el 65% que corresponde a 39 colaboradores, asimismo indica que 18 colaboradores respondieron casi siempre que representa el 30%, sin embargo, 3 colaboradores respondieron algunas veces que representa 5%. podemos concluir que la etapa del cambio es favorable ya que se demuestra en mayor grado que los colaboradores están en marcha para desarrollar los cambios que la entidad implemente positivamente.

**Tabla 16.** *Análisis estadísticos de frecuencia de la dimensión etapa de recongelamiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	3	5,0	5,0	5,0
Casi siempre	14	23,3	23,3	28,3
Siempre	43	71,7	71,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (reporte suministrado del SPSS 25)



*Figura 8:* Gráfico de barras de la dimensión etapa de recongelamiento

Interpretación: Tal como se observa en la tabla 16 y figura 9, que de los 60 encuestados, respondieron siempre el 72% que corresponde a 43 colaboradores, asimismo indica que 14 colaboradores respondieron casi siempre que representa el 23%, sin embargo, 3 colaboradores respondieron algunas veces que representa 5%. podemos concluir que la etapa del recongelamiento es favorable ya que se demuestra un alto grado en la solidificación y estabilización de los colaboradores ante los cambios implementados.

## Resultados Inferenciales

**Tabla 17.** Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Compromiso organizacional	,425	60	,000	,623	60	,000
Gestión del cambio	,428	60	,000	,622	60	,000

Fuente: reporte suministrado del spss

Para esta prueba se eligió el de Kolmogorov - Smirnov debido a nuestra unidad de estudio que es 60, siendo mayor a 50 unidades de muestra y para verificar su prueba de normalidad tiene que ser mayores de 0.05 de sig., por lo que se concluyó que en las variables de nuestra investigación son de 0.00 y 0.00 de nivel de

significancia resulto ser menor y la prueba será no paramétrica con una distribución no normal, por lo tanto, se usó el estadístico de Rha de Spearman.

### Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

**Tabla 18.** *Coefficiente de correlación de Rho de Spearman*

<b>RANGO</b>	<b>RELACIÓN</b>
-0.91 a -1.00	<i>Correlación negativa perfecta</i>
-0.76 a -0.90	<i>Correlación negativa muy fuerte</i>
-0.51 a -0.75	<i>Correlación negativa considerable</i>
-0.26 a -0.50	<i>Correlación negativa media</i>
-0.11 a -0.25	<i>Correlación negativa débil</i>
-0.01 a -0.10	<i>Correlación negativa muy débil</i>
0.00	<i>No existe correlación</i>
+0.01 a +0.10	<i>Correlación positiva muy débil</i>
+0.11 a +0.25	<i>Correlación positiva débil</i>
+0.25 a +0.50	<i>Correlación positiva media</i>
+0.51 a +0.75	<i>Correlación positiva considerable</i>
+0.76 a +0.90	<i>Correlación positiva muy fuerte</i>
+0.91 a +1.00	<i>Correlación positiva perfecta</i>

Fuente: Adaptado de Hernández et al. (2014).

H0: No existe relación entre el compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

H1: Existe relación entre el compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

Reglas de decisión:

Si el valor  $p > 0.05$ , aceptamos la Hipótesis Nula (H0)

Si el valor  $p < 0.05$ , rechazamos la Hipótesis Nula (H0) y se acepta H1

**Tabla 19.** *Correlaciones no paramétricas entre V1 y V2*

<b>Correlaciones</b>			V1	V2
Rho de	Compromiso	Coeficiente	1, 000	,797**
Spearman	organizacional	Sig. (bilateral)	.	,0 00
		N	60	60
	Gestión del	Coeficiente	,797**	1, 000
	cambio	Sig. (bilateral)	, 000	.
		N	60	60

Fuente: reporte suministrado del SPSS

Interpretación: Por lo que se observa en la estadística de Rho de Spearman, vemos que consta de una relación entre la variable compromiso organizacional y gestión del cambio, donde el valor de significancia es  $p=0.00$ , lo que nos muestra un grado de correlación de 0.797 correlación positiva alta con respecto a las variables de investigación, para el cual concluimos que se rechazara la hipótesis nula (H0) y accedemos nuestra hipótesis de investigación (H1).

Hipótesis específica

H0: No existe relación entre el compromiso afectivo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

H1: Existe relación entre el compromiso afectivo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

Reglas de decisión:

Si valor  $p > 0.05$ , aceptamos la Hipótesis Nula (H0)

Si valor  $p < 0.05$ , rechazamos la Hipótesis Nula (H0). Y se acepta H1

**Tabla 20.** *Correlaciones no paramétricas entre la D1V1 y la V2*

<b>Correlaciones</b>			Compromiso afectivo	V2
Rho de	Compromiso	Coeficiente	1, 00	,751**
Spearman	afectivo	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	V2	Coeficiente	,751**	1,00
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

Fuente: reporte suministrado del SPSS

Interpretación: se visualiza que entre el compromiso afectivo y la variable gestión del cambio, existe un valor  $p=0,000$  menor al 0.005 del valor de significancia y una relación significativa positiva alta con un coeficiente de 0.751. por consiguiente, rechazamos la hipótesis nula (H0) y aceptamos la hipótesis del investigador (H1).

H0: No existe relación entre el compromiso de continuidad y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

H1: Existe relación entre el compromiso de continuidad y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

**Tabla 21.** *Correlaciones no paramétricas entre la D2V1 y la V2*

		<b>Correlaciones</b>		D2V1	V2
Rho de Spearman	D2V1	Coeficiente		1, 00	,851**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		60	60
	V2	Coeficiente		,851**	1, 00
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		60	60

Fuente: reporte suministrado del spss

Interpretación: se visualiza que entre el compromiso de continuidad y la variable gestión del cambio, existe correlación con un valor  $p=0,000$  menor al 0.005 del valor de significancia y una relación significativa positiva alta con un coeficiente de 0.851. por consiguiente, rechazamos la hipótesis nula (H0) y aceptamos la hipótesis del investigador (H1).

H0: No existe relación entre el compromiso normativo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

H1: Existe relación entre el compromiso normativo y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco, 2020.

**Tabla 22.** *Correlaciones no paramétricas entre la D3V1 y la V2*

		<b>Correlaciones</b>		D3V1	V2
Rho de Spearman	D3V1	Coeficiente		1, 00	,788**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		60	60
	V2	Coeficiente		,788**	1, 00
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		60	60

Fuente: reporte suministrado del spss

Interpretación: como se observa en la tabla 22, existe una relación con un valor de significancia de 0.000 menor al de 0.05 y un coeficiente de 0.788 siendo una relación positiva alta. Por consiguiente, rechazamos la hipótesis nula (H0) y aceptamos la hipótesis del investigador (H1).

## V. DISCUSIÓN

Según el objetivo general, determinar la correlación entre el compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco 2020, los resultados hallados en la tabla 19 se observa a un nivel de correlación positiva (Rho de Spearman = 0,797), entre el compromiso organizacional y gestión del cambio, reflejando que los compromisos del personal cuentan con una relación directa con la gestión del cambio, investigación que al ser confrontados con lo encontrado por Hernández (2018) en su estudio “compromiso organizacional y gestión del cambio en trabajadores de una municipalidad Ica, 2018”, concluyó que existe relación entre las variables de estudio, cuya significancia es  $p=0.000$  y un  $Rho = 0.78$ . con estos resultados se puede afirmar que el compromiso organizacional está relacionado directamente con la gestión del cambio.

Así mismo, cruz (2016), en su tesis “compromiso organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Sánchez Carrión”, quien concluye que existe correlación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, cuya significancia es  $p=0.00$  y un  $Rho=0.149$ . por lo tanto, se puede afirmar que el compromiso organizacional está relacionado con la satisfacción laboral. Además, Frontado & Muñoz (2017), en su estudio “motivación y compromiso organizacional en una institución pública” quien Concluyó que existe una concordancia entre motivación y compromiso organizacional, cuya significancia es  $p=0.002$ . demostrando la relación directa entre las variables de estudio. Cernas, Mercado y Davis, (2018) mencionan que el compromiso organizacional es la dedicación y empeño que los trabajadores le ponen a cada una de sus funciones, inclusive a tareas que no son de su obligación, con el fin de producir beneficios a la organización

Con respecto a nuestro primer objetivo específico, describir el compromiso afectivo y gestión del cambio, los resultados hallados en la tabla 20 se visualiza a un nivel de relación positiva ( Rho de Spearman=0,751) entre el compromiso afectivo y gestión del cambio demostrando que los compromisos emocionales están directamente relacionados con la gestión del cambio que la entidad implementa, estudio que al ser confrontados con lo encontrado por Muñoz (2014), en su tesis

titulado “comunicación y compromiso organizacional en le empresa Pureza Manantial, México. quien concluyó que existe concordancia entre comunicación y compromiso organizacional, cuya significancia es  $p=0.004$ . con estos resultados se puede aseverar que la comunicación está respectiva con el de compromiso organizacional. Calderón, Laca, Pando y Pedroza (2015) indican que el compromiso afectivo es la unión o lazo emocional que tienen los trabajadores con la organización, debido a que estos tienen todo el deseo de permanecer en sus puestos de trabajo.

Con respecto a nuestro segundo objetivo específico, identificar la correlación entre el compromiso de continuidad y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco 2020, las deducciones hallados en la tabla 21 se demuestra un nivel de relación positiva alta ( $Rho$  de Spearman= $0,851$ ) entre el compromiso de continuidad y gestión del cambio demostrando que el compromiso de continuidad tiene una correlación seguida con la gestión del cambio, investigación que al ser confrontado con los encontrado por Torres, 2014, en su estudio “Análisis del clima laboral y acomodación al cambio organizacional del personal adscrito al Plan Nacional de vigilancia comunitaria por sectores de la Policía Metropolitana de Santiago de Cali” quien concluyo que existe un buen clima laboral con hasta 78% de grado, lo que demuestra que la policía de metropolitana tiene facilidad de adaptarse en los cambios para el plan de vigilancia. Por lo tanto, se afirma que el clima laboral está directamente relacionado con la adaptación al cambio organizacional. Así mismos, Sullca, 2018 en su tesis “Gestión del cambio organizacional y planificación estratégica en el Programa de Complementación Alimentaria, Municipalidad de S. J. L. 2018”, quien concluyó la existencia de una correlación significativa tanto gestión del cambio y la planificación estratégica de manera positiva, cuya significancia es  $p=0.000$ . con estos resultados se puede afirmar existe relación directa con la gestión del cambio y la planificación estratégica. Antonieta, Ribeiro, & Clóvis (2019). Indican que el compromiso de continuidad, es la persistencia o prolongación de los empleados de permanecer en la organización debido a los riesgos que implica abandonar todo lo que han conseguido con tantos años de trabajo, ya sea un cargo importante, o buenas retribuciones salariales.

Con respecto a nuestro tercer objetivo específico, establecer la relación entre el compromiso normativo y la gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco 2020, las deducciones hallados en la tabla 22 de observa que hay un nivel de relación positiva alta ( $Rho$  de Spearman=0.788), entre el compromiso normativo y la gestión del cambio, reflejando que el compromiso normativo tiene una relación directa con la gestión del cambio, estudio que al ser confrontados por barrera, 2018 en su investigación, "Gestión del cambio en las universidades publicas peruanas", quien concluyo que cuanta más antigüedad tenga una institución se rigen a políticas establecidas lo que dificulta adaptarse a los nuevos paradigmas ocasionando mayor resistencia al cambio. Se determina que cuanto existen las normas ya sean institucionales existirá cambios de acuerdo a los años.

Finalmente se concluye para estas coincidencias de estudio, que las relaciones son similares. Por tanto, queda demostrado para la hipótesis mencionado el compromiso organizacional incidirá positivamente en la gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud.

## **VI. CONCLUSIONES**

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación entre compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco 2020; luego de analizar los resultados obtenidos, se concluye que existe una relación significativa entre el compromiso organizacional y gestión del cambio en la Superintendencia Nacional de Salud, Santiago de Surco 2020. El compromiso organizacional de los colaboradores, en el aspecto afectivo, de continuidad y normativo, permite a la empresa, obtener mayor eficiencia y efectividad en los diversos procesos que implica la gestión del cambio, ya sea en la etapa de descongelamiento, en la etapa de cambio y en la etapa de re congelamiento.

De acuerdo a la dimensión. compromiso afectivo y la variable gestión del cambio, existe una correlación positiva alta con un coeficiente de 0.751 y siendo el valor  $p=0,000$  menor al 0.05. Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis del investigador ( $H_1$ ). De acuerdo a los resultados estadístico nos muestra que un 65% de los colaboradores están comprometidos de manera afectiva.

De acuerdo a la dimensión. compromiso de continuidad y la variable gestión del cambio, existe una relación con un valor de significancia de 0.000 menor al de 0.05 y un coeficiente de 0.788 siendo una relación positiva alta. Por consiguiente, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis del investigador ( $H_1$ ). De acuerdo a los resultados estadístico nos muestra que solo un 58% de los colaboradores están comprometidos por necesidad y los beneficios que brinda la institución.

De acuerdo a la dimensión. compromiso normativo y la variable gestión del cambio, existe una correlación ya que el valor  $p=0.000$  menor al valor de significancia de 0.05; siendo el coeficiente con 0.851 grado positivo alta. Se concluye que rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis del investigador ( $H_1$ ). De acuerdo a los resultados estadístico nos muestra que un 67% de los colaboradores están comprometidos ya sea por su ética y moral que brinda hacia su institución.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**Primero**, se sugiere que la implemente estrategias que garanticen el compromiso de los empleados para que estos se sientan aptos y capaces de participar positiva y adecuadamente en todo el proceso de gestión del cambio.

**Segundo**, se sugiere fomentar la participación e identificación de los trabajadores para que estas sientan el deseo de involucrarse en las actividades de la organización, es decir, los jefes y líderes deberán impulsar el apego emocional de los empleados hacia la empresa, ya que el compromiso afectivo permitirá que el personal, de manera voluntaria, colabore con la gestión del cambio.

**Tercero**, se sugiere reformar las realidades de trabajo de los colaboradores mediante las evaluaciones para que no se sienten dependientes de ella. Un ambiente de trabajo cómodo y armonioso, permitirá que el trabajador se sienta comprometido a cumplir de manera eficiente con los objetivos de la empresa, por ende, asimilará los cambios que se desarrollen, siempre y cuando estos cambios sean positivos tanto para el desarrollo organizacional como para el personal.

**Cuarto**, se sugiere a la organización mostrarse transparente, fomentar la comunicación abierta y mantener la ética de trabajo, para que los empleados se comprometan a cumplir con los nuevos protocolos y paradigmas que se establezcan en todo el desarrollo de la gestión del cambio.

## REFERENCIAS

- Abedrapo Gallardo, C. (2014). Gestión del cambio en contexto de innovación tecnológica. *Gestión de las Personas y Tecnología*, 7(21), 81-90. <https://n9.cl/ihpj>
- Angulo Herrera, P., Angulo Alvarado, P., & Huamán Huayta, L. (2017). Rol estratégico de la cultura organizacional y el liderazgo en la gestión del cambio de la universidad peruana. *Horizonte de la Ciencia*, 7(13), 103-121. <https://url2.cl/bjbQ1>
- Antonieta Lizote, S., Ribeiro Alves, C. S., & Clóvis Cavalheiro, C. (2019). Perceived organizational factor, internal marketing and organizational commitment in university teachers. *Pensamento Contemporâneo em Administração*, 13(2), 88-107. <https://url2.cl/qdYnC>
- Araque Jaimes, D., Sánchez Estepa, J. M., & Uribe, A. F. (2017). Relación entre márketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos. *Estudios Gerenciales*, 33, 95-101. <https://n9.cl/wl07>
- Badham, R., Cançado, V., & Darief, T. (2015). An introduction to the 5M framework: reframing change. *Brazilian Administration Review*, 12(1), 22-38. <https://n9.cl/rkop>
- Baez Santana, R. A., Zayas Agüero, P. M., Velázquez Záldivar, R., & Lao León, Y. O. (abril de 2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 23. <https://url2.cl/kFDfy>
- Banjo Ally, H., Kehinde Agbolade, O., & Hassanat Adunni, A. (2016). Perception of change management in Nigerian Universities. *Revista de Administração FACES journal*, 15(2), 67-80. <https://n9.cl/opqq>
- Barrera, T. D. (2018). *Gestión del cambio en las universidades publicas peruanas. Desde la percepción de los gestores, en el marco del licenciamiento institucional* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Plata].
- Bisotoon, A. (2017). The study of relationship between organizational learning and organizational performance. *Revista Administração em Diálogo*, 19(1), 164-172. <https://n9.cl/b3dn7>
- Calderón Mafud, J. L., Laca Arocena, F. A., Pando Moreno, M., & Pedroza Cabrera, F. J. (2015). Relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores Mexicanos. *Psicogente*, 18(34), 267-277. <https://url2.cl/415GM>
- Carlotto, M., Welter Wendt, G., & Jones, A. (2017). Technostress, career commitment, satisfaction with life, and work-family interaction among workers in information and communication technologies. *Actualidades en Psicología*, 31(122), 91-102. <https://url2.cl/XTvMT>

- Cernas Ortiz, D. A., Mercado Salgado, P., & Davis, M. (abril de 2018). Perspectiva futura de tiempo, satisfacción laboral y compromiso organizacional: el efecto mediador de la autoeficacia, la esperanza y la vitalidad. *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 34(1), 9. <https://url2.cl/eHM92>
- Cruz Sotomayor, P. A. (2016). *Compromiso organizacional y su relación con la Satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión* [tesis de licenciado, Universidad César Vallejo].
- Dávila de León, C., & Jiménez García, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología*, 32(2), 272-302. <https://n9.cl/2pmu>
- Dávila, M. (2019). Work-life balance practices and organizational commitment of academics at a Chilean University. *Revista Academia & Negocios*, 4(2), 13-22. <https://url2.cl/wjeuA>
- Díaz Canepa, C. (2016). Gestión del cambio en las organizaciones: efectos sobre la actividad y las personas. *Laboreal*, 12(2), 33-55. <https://url2.cl/39nex>
- Encinas Orozco, F. C., & Cavazos Arroyo, J. (2017). Students' loyalty in higher education: the roles of affective commitment, service co-creation and engagement. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 33(57), 96-110. <https://url2.cl/FcB5r>
- Felizzola Cruz, Y. M., & Anzola Morales, O. L. (2017). Proposal of an organizational culture model for innovation. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 33(59), 20-31. <https://n9.cl/fpjt>
- Ferrer Dávalos, R. M. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 11(1), 102-114. <https://url2.cl/4CHYf>
- Fierro Moreno, E., Martínez Ávila, M., Ortiz Reyes, F. A., & Martínez Bello, J. (diciembre de 2018). La gestión pública colaborativa y el compromiso organizacional. *RECAI*, 7(20), 1-13. <https://url2.cl/r1yVA>
- Frontado Falen, M. A., & Muñoz Tello, J. (2017) *Motivación y compromiso organizacional en una institución pública* [tesis de Licenciado, Universidad Señor de Sipán].
- Garbanzo Vargas, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67-87. <https://n9.cl/s40v>
- Gomes Maia, L., & Bittencourt Bastos, A. V. (2015). Organizational commitment, psychological contract fulfillment and job performance: a longitudinal quantitative study. *Brazilian Administration Review*, 12(3), 250-267. <https://url2.cl/tG1X2>

- Gomes Maia, L., & Bittencourt Bastos, A. V. (2019). Climbing the ladder of performance: are psychological contract and organizational commitment steps? *Brazilian Administration Review*, 16(1), 1-22. <https://n9.cl/5g29>
- Hernandez, C. E. (2018). *Compromiso institucional y gestión del cambio en trabajadores de una municipalidad de Ica* [tesis de Licenciado, Universidad César Vallejo].
- Herrere Ledesma, P. A., Sánchez Tovar, Y., & Sánchez Limon, M. L. (2018). El efecto mediador de la satisfacción laboral en la relación entre la percepción de oportunidades de empleos alternativos y el compromiso organizacional. En estudio de caso en una maquila Tamaulipeca. *Revista de El colegio de San Luis*, 8(16), 145-169. <https://url2.cl/UG7BH>
- Maldonado Radillo, S. E., Ramírez Barón, M. C., García Rivera, B. R., & Chairez Venegas, A. (junio de 2014). Compromiso organizacional de los profesores de una Universidad Pública. *Conciencia tecnológica*(47), 12-18. <https://url2.cl/MMJTn>
- Martínez Bustos, E., Carrasco Sagredo, C., & Bull, M. (2018). Propuesta metodológica para implementar la primera fase del modelo de gestión del cambio organizacional de Lewin. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 88-98. <https://url2.cl/wY4Lb>
- Moscoso Zea, O., Paredes Gualtor, J., & Luján Mora, S. (2019). Enterprise Architecture, an enabler of change and knowledge management. *Enfoque UTE*, vol. 10, no. 1, 10(1), 247-257. <https://n9.cl/4sbo>
- Muñoz Centeno, E. (2014). *Comunicación y compromiso organizacional* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://n9.cl/l2nec>
- Orgambídez, A., & Almeida, H. (2018). Predictors of organizational commitment in nursing: results from Portugal. *Investigación y Educación en Enfermería*, 36(1), 1-9. <https://url2.cl/Bbhgg>
- Oropesa Vento, M., García Alcaraz, J. L., Rivera, L., & Manotas, D. (2015). Effects of management commitment and organization of work teams on the benefits of Kaizen: Planning stage. *Dyna*, 82(191), 76-84. <https://url2.cl/n9C5f>
- Pérez Vallejo, L. M., Vilariño Corella, C. M., & Ronda Pupo, G. A. (2016). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 37(3), 286-294. <https://url2.cl/Jnj9d>
- Prieto Pulido, R., Emonet Rosales, P., García Guiliany, J., & González Godoy, D. (2015). Cambio organizacional como estrategia de gestión en las empresas mixtas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 21(3), 386-402. <https://n9.cl/8n11e>
- Prieto Pulido, R., Estrada López, H., Palacios Arrieta, A., & Paz Marcano, A. (2018). Factores del cambio organizacional. Claves de éxito en la gestión de

- empresas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 24(1), 85-100. <https://n9.cl/e4t0>
- Quiñones González, L. (2016). Psychological contract and organizational change: assessing M&As' impact on survivors of pharmaceuticals in Puerto Rico. *Forum Empresarial*, 21(1), 23-47. <https://n9.cl/wsx2>
- Rabelo Neiva, E., Odelius, C., & Dutra Ramos, L. (2015). The organizational change process: its influence on competences learned on the job. *BAR - Brazilian Administration Review*, 12(4), 324-347. <https://n9.cl/rafr7>
- Rios Manrique, M., Pérez Rendón, L., Sánchez Fernández, M. D., & Ferrer Guerra, J. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior México. *Revista Iberoamericana de Estrategia*, 16(2), 90-103. <https://url2.cl/b1Gsh>
- Salas Ojeda, G., & del Pilar López, M. (2016). Modelo matemático como catalizador de la gestión del cambio tecnológico. Industria petrolera. *Opción*, 32(10), 675-695. <https://url2.cl/2VcKx>
- Sandoval Duque, J. L. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Estudios Gerenciales*, 30, 162-171. <https://url2.cl/mAAJS>
- Silva, A. L., & Sachuk, M. I. (2019). The Human Coping Process in the Context of Organizational Change. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 37(2), 255-268. <https://n9.cl/19rk>
- Soriano Rivera, R. (2015). Gestión del cambio: una propuesta metodológica desde el proceso estratégico. *Revista de ciencias de la gestión*, 1(1), 38-86. <https://n9.cl/uao5>
- Sullca, G. A. (2018). *Gestión del cambio organizacional y planificación estratégica en el Programa de Complementación Alimentaria. Municipalidad de S.J.L, 2018* [tesis de Licenciado, Universidad César Vallejo].
- Trigueiro Fernandes, L., Lins Filho, M. L., Mól Anderson, L. R., & Moreno Añez, M. E. (2019). Ebaco-R: refinement of organizational commitment bases scale. *BBR - Brazilian Business Review*, 16(4), 315-333. <https://url2.cl/6zCGi>
- Vázquez Nieves, P. (2017). *Factores psicosociales y su impacto en el compromiso laboral en una empresa de automatización en Querétaro* [tesis de maestría, Universidad Autónoma de Querétaro]. <https://n9.cl/w67w>.
- Zayas Agüero, P. M., & Báez Santana, R. A. (2016). Evaluación del compromiso organizacional en una distribuidora mayorista. *Ciencias Holguín*, 22(2), 1-12. Obtenido de <https://url2.cl/n8TFZ>.

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

**Tabla 23.** Matriz de operacionalización de variables

Variables de estudios	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
V1: Compromiso organizacional	Allen & Meyer (1990, como se citó en Maldonado, Ramírez, García y Chairez, 2014) definen el compromiso organizacional como un “estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización” (p.13).	La variable compromiso organizacional fue medida a través de las dimensiones observables tales como el compromiso organizacional, continuidad y normativa. Los cuales se evaluarán con el uso de instrumento de recolección de datos: el cuestionario y el procesamiento de datos en el sistema SPSS.	Compromiso afectivo	Sentimiento de pertenencia Lealtad Satisfacción	Ordinal
			Compromiso de continuidad	Beneficios Necesidad económica Moral Ética	
			Compromiso normativo	Sentimiento de obligación	
V2: Gestión del cambio	Lewin (1943, como se citó en Pérez, Vilariño & Ronda, 2016) manifiestan que la gestión del cambio “es una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable” (p. 288).	La variable Gestión del cambio fue medida a través de las dimensiones observables tales como el descongelamiento de valores antiguos, cambio de valores y re-congelamiento de nuevos valores. Los cuales se evaluarán con el uso de instrumento de recolección de datos: el cuestionario y el procesamiento de datos en el sistema SPSS.	Etapa de descongelamiento	Necesidad Motivación Actitudes	Ordinal
			Etapa de cambio	Valores Liderazgo	
			Etapa de recongelamiento	Reforzamiento Comportamiento	

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### **CUESTIONARIO SOBRE COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE SALUD, SANTIAGO DE SURCO 2020**

La siguiente encuesta tiene como finalidad analizar el nivel de compromiso organizacional que tienen los colaboradores con la institución.

La escala de estimación posee valores de equivalencia de 1 al 5, que a su vez indican el grado de frecuencia de la norma contenida en el instrumento de investigación. Para lo cual deberá tener en cuenta los siguientes criterios:

ESCALA	EQUIVALENCIA
Nunca	1
Casi nunca	2
Algunas veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Indicaciones:

- ✓ Marcar con (x) en el recuadro que corresponde.
- ✓ No deje ninguna pregunta sin responder, recuerde que no existe respuesta correcta o incorrecta.

#### Encuesta de compromiso organizacional

N°		PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Compromiso afectivo</b>							
1	Sentimiento de pertenencia	¿Siente orgullo de pertenecer a la institución donde labora?					
2		¿Te sientes como parte de una familia en la institución donde trabajas?					
3		¿Se siente emocionalmente vinculado con la organización?					
4	Lealtad	¿Siente usted, que la institución o sus jefes merecen su lealtad como colaborador (a)?					
5		¿Ha pensado renunciar a la organización y postular a otras ofertas laborales, cuando ésta estuvo en época austera?					
6		¿Alguna vez ha oído comentarios negativos de sus compañeros hacia la institución?					

7	Satisfacción	¿Se siente satisfecho o feliz con las funciones que desempeña dentro de la institución?						
8		¿Disfruta cuando la institución, logra alcanzar sus objetivos trazados?						
9		¿Usted se siente comprometido con la organización en todo momento?						
<b>Dimensión 2: Compromiso de continuidad</b>								
10	Beneficios	¿Los beneficios ofrecidos por la institución son suficientes para su permanencia?						
11		¿Piensa usted continuar por varios años más en la institución para continuar con su crecimiento profesional?						
12		¿Si por alguna razón usted, renunciara a esta organización reconsideraría volver a postular?						
13	Necesidad económica	¿En ocasiones, a pesar de no sentirse a gusto con el cargo que desempeña, se siente obligado a permanecer en la institución por necesidad económica?						
14		¿Ha contemplado la idea de asumir un cargo de alta responsabilidad que signifique mayor carga y presión laboral, solo por necesidad económica?						
15		¿La remuneración que percibe le hace sentir obligado a tolerar tratos inadecuados por parte de sus jefes?						
<b>Dimensión 3: Compromiso normativo</b>								
16	Moral	¿Muestra usted compromiso y responsabilidad con las funciones que se le asignan?						
17		¿Difunde usted la cooperación y el trabajo en equipo en su grupo de trabajo dentro de la institución?						
18		¿Brinda usted un servicio de calidad a los usuarios y promueve la mejora continua?						
19	Ética	¿Ha observado alguna vez actos de corrupción en los ambientes donde usted labora?						
20		¿Ha observado usted alguna actitud negativa en cuanto al cumplimiento de funciones en sus compañeros?						
21		¿Ha recibidos alguna vez un llamado de atención por parte de sus jefes y/o compañeros respecto a su conducta?						
22	Sentimiento de obligación	¿Se siente obligado a cumplir con las tareas y metas establecidas por la institución, para mantener su trabajo?						
23		¿Se ha sentido presionado por sus jefes para continuar en el cargo que desempeña?						
24		¿Está o ha estado en desacuerdo con alguna norma que la institución haya establecido?						

Encuesta de gestión del cambio

N°		PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Etapa de descongelamiento</b>							
25	Necesidad	¿Considera necesario un cambio en las actividades institucionales de la Superintendencia nacional de salud?					
26		¿Considera que la necesidad de hacer un cambio, debería ser pronto en la entidad?					
27		¿Si se necesitara hacer un cambio, comunicaría al intendente?					
28	Motivación	¿Siente motivación por aprender las actividades institucionales brindadas por la entidad?					
29		¿Se siente motivado por las autoridades para afrontar con mayor flexibilidad un nuevo cambio organizacional?					
30		¿Aumentaría su motivación por aprender si la entidad decide cambiar las actividades institucionales brindadas actualmente?					
31	Actitudes	¿Las actitudes de los intendentes favorecen el desarrollo de los colaboradores?					
32		¿Usted cree que existe la preocupación de los intendentes para cambiar las actitudes del personal para el desarrollo de la entidad?					
33		¿Usted cree, que sus compañeros muestran una actitud abierta para hacer el cambio institucional?					
<b>Dimensión 2: Etapa del cambio</b>							
34	Valores	¿Los trabajadores de la entidad cuentan con valores que desarrollan el aprendizaje?					
35		¿La superintendencia nacional de salud fomenta los valores en sus actividades institucionales?					
36		¿Considera que sus superiores cuentan con valores que conlleve al cambio?					
37	Liderazgo	¿Ve a sus autoridades de SUSALUD como líderes?					
38		¿Considera que se estén formando líderes en SUSALUD?					
39		¿Considera que existe el liderazgo como para minimizar la resistencia al cambio?					

Dimensión 3: Etapa del Recongelamiento						
40	Reforzamiento	¿Deberían de existir clases de reforzamiento institucional para los personales en SUSALUD?				
41		¿Considera que esta reforzado las nuevas metodologías que la entidad brinda para el cambio?				
42		¿Usted cree que faltaría reforzar algunas actividades de cambio institucional?				
43	Comportamiento	¿Califica como bueno, el comportamiento de las autoridades de la Superintendencia Nacional de Salud?				
44		¿Cuándo la entidad gestiono el cambio, observo en sus compañeros el comportamiento de aceptar el cambio?				
45		¿Considera que el comportamiento institucional crea un sentido de estabilidad en SUSALUD?				

Muchas Gracias.

### Anexo 3. Juicio de expertos



#### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

##### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. / NAVARRO TAPIA JAVIER FÉLIX
- I.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor del instrumento: PAJAR GAVE, DEYCY MAGALY  
TUEROCONZA ALCANTARA, TEOFILO MILLER

##### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					88
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					88
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					88
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					88
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					88
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					88
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					88
CONSISTENCIA	Considera que los items utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					88
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					88
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					88
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>88%</b>



#### ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			
23	✓			
24	✓			

##### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

##### IV. PROMEDIO DEVALORACION:

88%

Ate, ...07... de... MAYO..... del 2020

-----  
Firma de experto informante  
DNI. N°08814139 .....

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. / NAVARRO TAPIA JAVIER FÉLIX
- I.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor del instrumento: PAJAR GAVE, DEYCY MAGALY  
TUEROCONZA ALCANTARA, TEOFILO MILLER

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					89
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					89
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					89
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					89
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					89
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					89
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					89
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					89
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					89
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					89
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>89%</b>

## ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE GESTION DEL CAMBIO

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

89%

Ate, ...07... de.....MAYO..... del 2020



-----  
Firma de experto informante  
DNI N°08814139



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. / CERVANTES RAMÓN EDGARDO FRANCISCO
- I.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor del instrumento: PAJAR GAVE, DEYCY MAGALY  
TUEROCONZA ALCANTARA, TEOFILO MILLER

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					91
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					91
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					91
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					91
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					91
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					91
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					91
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					91
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					91
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					91
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>91%</b>



### ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			
23	✓			
24	✓			

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

91%

Ate, .....07 de.....MAYO..... del 2020

Firma de experto informante  
DNI. N° 06614765 .....

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. / CERVANTES RAMÓN EDGARDO FRANCISCO
- 1.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- 1.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- 1.5. Autor del instrumento: PAJAR GAVE, DEYCY MAGALY  
TUEROCONZA ALCANTARA, TEOFILO MILLER

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					90
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					90
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					90
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					90
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					90
SUFICIENCIA	Tiene coherenda entre indicadores y las dimensiones.					90
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					90
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					90
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					90
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					90
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>90%</b>

### ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE GESTION DEL CAMBIO

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

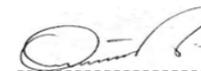
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### IV. PROMEDIO DEVALORACION:

90 %

Ate,...07... de.....MAYO..... del 2020



Firma de experto informante  
DNI N° 06614765.....

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. GONZALES FIGUEROA IRIS KATHERINE
- I.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor del instrumento: PAJAR GAVE, DEYCY MAGALY  
TUEROCONZA ALCANTARA, TEOFILO MILLER

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					92
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					92
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					92
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					92
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					92
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					92
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					92
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					92
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					92
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					92
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						92%

### ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			
23	✓			
24	✓			

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### IV. PROMEDIO DE VALORACION:

Ate, ...07... de.....MAYO..... del 2020



-----  
 Firma de experto informante  
 ..DNI N° 46461881.....

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. GONZALES FIGUEROA IRIS KATHERINE
- I.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor del instrumento: PAJAR GAVE, DEYCY MAGALY  
TUEROCONZA ALCANTARA, TEOFILO MILLER

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					90
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					90
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					90
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					90
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					90
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					90
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					90
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					90
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					90
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					90
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>90%</b>

### ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE GESTION DEL CAMBIO

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

90%

Ate, ...07... de.....MAYO..... del 2020



Firma de experto informante  
DNI. N° 46461881.....

Anexo 4. Matriz de datos

Variable 1		COMPROMISO ORGANIZACIONAL																							
Dimensiones		COMPROMISO AFECTIVO									COMPROMISO DE CONTINUIDAD						COMPROMISO NORMATIVO								
Preguntas		P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24
PARTICIPANTES	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	5	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	6	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	7	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	8	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	9	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	10	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
	11	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	12	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	13	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	14	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	4	3	4
	15	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	16	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	17	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	18	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	19	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	20	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	21	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	22	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	23	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	4
	24	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	25	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	26	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	27	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	28	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	29	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	30	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	31	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	4	3	3	4
	32	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	33	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	34	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	35	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	36	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	37	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	38	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4

	39	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	40	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	41	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	42	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	43	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	44	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	45	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	46	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	47	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	48	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	49	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	50	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	51	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	52	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	53	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	54	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	55	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	56	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	57	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	58	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	59	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4
	60	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4

Variable 2		GESTIÓN DEL CAMBIO																				
Dimensiones		ETAPA DE DESCONGELAMIENTO										ETAPA DE CAMBIO					ETAPA DE RECONGELAMIENTO					
Preguntas		P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40	P 41	P 42	P 43	P 44	P 45
PARTICIPANTES	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	6	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	7	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	8	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	9	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	10	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
	11	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
	12	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
	13	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
	14	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
	15	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
	16	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3

