



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**La gestión del cambio organizacional y su incidencia en la
eficiencia operativa en la municipalidad provincial de paita,
departamento de Piura - Perú 2019**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS:

Mendoza Paico Diana Karina (ORCID: 0000-0002-9182-8705)

Rumiche Nunura Karina Mercedes (ORCID: 0000-0002-4741-1603)

ASESOR:

Dr. Castillo Palacios Freddy William (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

PIURA – PERÚ

2020

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, por permitirnos haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra vida.

De igual manera a nuestros padres, que han sabido formarnos con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual nos ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles y por confiar en nosotros.

A nuestros profesores, gracias el apoyo brindado y la sabiduría que nos transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por protegernos durante todo mi camino, y darnos las fuerzas para superar obstáculos y dificultades en el trayecto de nuestra vida

Agradecemos a nuestros padres, por que con su demostración de padres ejemplares nos han enseñado a no desfallecer ni a rendirnos ante nada, y siempre a perseverar a través de sus sabios consejos.

A nuestros profesores, por la paciencia y apoyo incondicional brindado en el desarrollo profesional.

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO	11
2.1. Diseño de investigación.....	11
2.2. Operacionalización de las variables	12
2.3. Población y muestra.....	14
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos: validez y confiabilidad ..	14
2.5. Procedimiento.....	15
2.6. Método de análisis de datos.....	15
2.7. Aspectos éticos	15
III. RESULTADOS	16
IV. DISCUSIÓN	25
V. CONCLUSIONES	33
VI. RECOMENDACIONES.....	34
VII. PROPUESTA	35
REFERENCIAS	42
ANEXO.....	46
Anexo 01 Matriz de Consistencia	47
Anexo 02 Cuestionario de gestión del cambio organizacional	48
Anexo 03 Guía de entrevista.....	52
Anexo 04 Informe de entrevista.....	53
Anexo 05 Convalidación de los instrumentos a través de expertos	60

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de las variables	12
Tabla 2. Variable eficiencia operativa	13
Tabla 3. Incidencia de la dimensión compromiso de los trabajadores en la eficiencia operativa	16
Tabla 4. Correlación entre el compromiso de los trabajadores y la eficiencia operativa	16
Tabla 5. Incidencia de la dimensión comunicación entre trabajadores en la eficacia operativa	17
Tabla 6. Correlación entre la comunicación entre los trabajadores y la eficiencia operativa	18
Tabla 7. Incidencia de la dimensión motivación a los trabajadores en la eficiencia operativa	19
Tabla 8. Correlación entre la motivación de los trabajadores y la eficiencia operativa	19
Tabla 9. Incidencia de la dimensión estrategia de política de cambio en la eficiencia operativa	20
Tabla 10. Correlación entre las estrategias de políticas del cambio y la eficiencia operativa	21
Tabla 11. Análisis de la situación actual de la eficiencia operativa	21
Tabla 12. Nivel de la gestión del cambio organizacional en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura-2019	22
Tabla 13. incidencia de la gestión del cambio organizacional en la eficiencia operativa	23
Tabla 14. Correlación entre la gestión del cambio organizacional y la eficiencia operativa	24
Tabla 15. MATRIZ FODA Municipalidad Provincial de Paita	36
Tabla 16. Propuesta de lineamiento para la municipalidad provincial de Paita.	37

RESUMEN

Nuestra investigación tuvo como propósito determinar de qué forma la Gestión del cambio organizacional incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento Piura- Perú 2019. El tipo de investigación fue aplicada, debido que se efectuaran los conocimientos adquiridos en las ciencias administrativas, para aplicarlos en la solución del problema; del mismo modo, el nivel fue explicativa; dado que, no solo estudio y describió el problema que se estaba suscitando en el objeto o fenómeno, sino que también busco las causas y sus razones. Y el diseño empleado fue no experimental a causa de que en dicha investigación no se manipula ninguna de las variables, y por ultimo empleo un corte transversal porque la información está determinada en un solo momento. Las técnicas para la recolección de datos fueron: la entrevista a gerente municipal, y las encuestas para los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Paita. Finalmente se concluyó que existe una incidencia entre la gestión del cambio organizacional y eficiencia operativa, pero dicha incidencia no es buena, es regular que imposibilita mejorar la variable eficiencia. Es decir, si existe una óptima gestión del cambio organizacional, existirá una eficiencia operativa buena.

Palabras claves: gestión del cambio, eficiencia operativa, compromiso, comunicación, trabajo en equipo.

ABSTRACT

The purpose of our research was to determine how Organizational Change Management affects the operational efficiency of the Provincial Municipality of Paita, Department of Piura-Peru 2019. The type of research was applied, due to the knowledge acquired in the administrative sciences. , to apply them in solving the problem; in the same way, the level was explanatory; since, not only did I study and describe the problem that was arising in the object or phenomenon, but I also look for the causes and their reasons. And the design used was not experimental because none of the variables was manipulated in said investigation, and finally, a cross section was used because the information is determined in a single moment. The techniques for data collection were the interview with the municipal manager, and the surveys for the workers and officials of the Provincial Municipality of Paita. Finally, it was concluded that there is an incidence between the management of organizational change and operational efficiency, but this incidence is not good, it is regular that makes it impossible to improve the efficiency variable. That is, if there is an optimal management of organizational change, there will be a good operational efficiency.

Keywords: Change management, operational efficiency, commitment, communication, teamwork.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad existe una innovación incesante en el ámbito empresarial. Por eso, para que las organizaciones puedan perdurar, es importante que se efectúe un compromiso eficaz respecto a la gestión del cambio dentro de la entidad, lo cual radica e implica en utilizar las innovaciones en el ámbito organizacional para el beneficio de las mismas organizaciones. Hoy en día con la globalización, los directivos de las organizaciones públicas y/o privadas, se están enfocando con el tema de gestión del cambio el cual compromete en buscar propuestas de mejora continua dentro de la organización.

Al respecto el espacio virtual Mercado Financiero (2016), menciona que en España, las entidades afirman con un 5,21% en gestión del cambio, que se enfoca en como comprenden el cambio y la innovación de dichas instituciones, y se tiene como propósito ayudar en aumentar la competitividad de las organizaciones. Cuando se tiene en cuenta la diligencia de la tendencia del cambio, la cifra se sitúa en 5,08%, en este contexto, la mayoría de empresas ha llevado ventaja significativas en lo que se refiere al cambio. (Según datos del mercado financiero- Europa PRESS).

Lara (2017) refiere que en México, los líderes empresariales poseen el deseo de construir la organización empresarial del futuro. En efecto, temas de capacidad como: gestión del cambio organizacional y aprendizaje, resurgen para ser replanteados, lo que se pretende es brindar una experiencia integral, grata y consistente a los colaboradores. Sin embargo, Cardoso (2014) indicó que en México existe un mal funcionamiento en cuanto al empleo del control y evaluación de los trabajadores, se aprecia un aumento en los permisos laborales del 67%, afecta porque no disponen con los colaboradores necesarios para el acatamiento de sus puestos.

El cambio organizacional en las insituciones públicas en el Perú, Moscoso (2015) realizó un análisis enfático referente a la estrategia de innovación de la gestión pública en las municipalidades; por lo cual, la PNMGP inserta un entorno de estudio más amplio que tiene que ver con las innovaciones que pretende ejecutar el estado.

Esta renovación sugiere eventos de recambio con la finalidad de capacitar y potenciar el talento humano de estas entidades, cuyo propósito es mejorar el cumplimiento y relación

entre el estado y la ciudadanía; sin embargo, realizado este análisis se supo que el 60%, de algunos trabajadores, revelan una postura de desinterés frente a las demanda de la organización que los ampara.

Por lo tanto, según los aspectos determinados anteriormente, la investigación se enfoca en la Municipalidad Provincial de Paita, ubicada en Calle Tarata S/n Cercado (Frente Plaza Armas), cuya principal misión es prestar una oportuna asistencia de los servicios públicos y el desarrollo local, de la misma manera su visión es que al 2021, Paita sea una ciudad regulada, limpia, segura, innovadora, constituida y provechosa; con instrucción y salud de calidad. Todo esto con la finalidad que el ciudadano se sienta satisfecho y conforme con su municipalidad.

Sin embargo actualmente existen ciertas deficiencias, tales como: demora en la atención de la documentación que ingresa cada día, el personal no está altamente capacitado para cumplir la función del puesto que desempeña, esta problemática concibe una incidencia entre la gestión al cambio organizacional y la eficiencia operativa. Esto se manifiesta porque hasta el momento ningún funcionario de la municipalidad ha incurrido en una adecuada gestión del cambio organizacional, esto de alguna manera u otra repercute con el servicio que se le presta a los usuarios.

Entonces, de proseguir esta problemática que presenta la municipalidad, se expone a no lograr sus metas y objetivos, de la misma manera predisponer de una mala eficiencia operativa, que ha tenido un impacto negativo por parte de la población de la provincia de Paita, no logrando satisfacer sus necesidades. Para esto una apropiada comisión del cambio organizacional es fundamental para evolucionar de forma ordenada y eficaz dicha institución gubernamental.

Es por ello que se pretende evaluar la incidencia entre la gestión del cambio organizacional y eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, se sobre entiende que la organización necesita mejoras urgentes en lo que se refiere a la innovación organizacional, con esto se busca que la entidad pública se adapte al constante cambio en la gestión y disponga de una adecuada eficiencia operativa.

Para la investigación se tomó en consideración los trabajos de mayor significancia; tanto: internacionales, nacionales y locales. Así tenemos:

Andrade (2017) realizó la tesis titulada: “Gestión del cambio en Plásticos y más S.A”, de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil-Ecuador. Tuvo como objetivo general analizar la situación de una empresa localizada en Guayaquil, Ecuador; con el fin de intervenir sobre ella. En una primera etapa, se toma en consideración variantes internas entre ellas la cultura, la identidad organizacional, el personal, el producto y el cliente. Después de ello, se hace mención a los cambios que deberían incorporarse en la selección de los trabajadores con la intención de mejorar la realidad real. Se determinó que la investigación no efectuó objetivos ni hipótesis de estudio, ni una formulación pertinente de una investigación, pero utilizó una metodología mixta: cualitativa y cuantitativa. Llegando a la conclusión que la cultura organizacional permitió analizar el clima que se estaba proyectando a los colaboradores y los resultados a lo largo de los años. Además de componentes como el liderazgo, la comunicación, y la dinámica de gestión. Y, al notar las deficiencias en este nivel, se hizo posible la ayuda del Talento Humano.

Pérez (2016) que realizó la tesis titulada: Modelo de gestión del cambio organizacional para la implementación de la estrategia empresarial. Tuvo como propósito general efectuar un prototipo de dirección de cambio de organización y su procedimiento que propicie la generación de sinergia para minimizar la resistencia al cambio y contribuir a la implementación de la estrategia empresarial. La investigación posee una metodología en el estudio de la literatura, desde la definición de las barreras en la ampliación de estrategias empresariales hasta los diferentes conceptos del cambio organizacional que permitió lograr la elaboración de criterios propios que enriquecen la base conceptual de la bibliografía revisada. Alcanzando a la terminación que la ejecución de la estrategia empresarial y la gestión del cambio organizacional son temas que adquieren progresivamente una mayor connotación para lograr un mayor nivel.

Por su parte, Kossarev (2018) en su tesis titulada: “Propuesta de guía para gestión del cambio organizacional en empresas constructoras familiares, pequeñas y mediana”, de la Universidad Católica Pontificia del Perú. Tuvo como objetivo diseñar una jefatura relacionada al cambio organizacional dentro de una compañía del sector construcción y edificación, cuyo vínculo es familiar, para la ejecución del trabajo de investigación el autor

manifiesta que existe una necesidad de una gestión inmediata de la organización cuyo propósito es la permanencia de esta entidad dentro de las exigencias y normas del mercado que incurre, luego, para el desarrollo de los planes se recomendó la línea “Lean StarUp” que ayuda a percibir con prototipos el interés de la gestión, desarrollando integridad y desarrollo en los colaboradores. La investigación concluyó que el prototipo presentado será desarrollado por las empresas constructoras unifamiliares, pues es ahí donde muchas de ellas buscan afianzar su desarrollo dentro del mercado que incurren, todo esto con compromiso y constante trabajo a través de las innovaciones empresariales que surgen día a día.

Así también, Azabache y Zelada (2016) realizaron la tesis titulada: “Mayor eficiencia operativa a mayor grado de implementación de herramientas LEAN en empresa de energía, Lima-Perú.”, para la Universidad San Ignacio de Loyola. Tuvo como propósito general que la entidad busca incrementar la eficiencia operativa, a través de la adquisición de la estrategia Lean, que le permite desarrollar mecanismo para utilizar de mejor manera los recursos de la organización, se concluyó que el problema principal de la investigación se centra en determinar la correlación existente entre el grado de implementación de herramientas lean y el nivel de eficiencia operativa, con el fin de lograr reducir las demoras en tiempo. Como muestran los resultados de la investigación, si bien aún no todas se ha implementado al cien por ciento las herramientas se ha presentado una mejora en la eficiencia operativa de los procesos en estudio pero aún hay mejoras pendientes que pueden ayudar a incrementar la eficiencia operativa y minimizar los cuellos de botella.

De acuerdo a Calderón (2017) en sus tesis “Cultura organizacional en docentes del ZEGEL-IPAE Piura. 2016”, de la Universidad de Piura. Dispuso como objetivo general analizar el nivel de cultura organizacional que reciben las docentes del Zegel-Ipae sede Piura, año 2016. Para el análisis de este trabajo de indagación se manejó un camino cuantitativo dado que se desplegó una herramienta sistemática con mediciones estadísticas, también el diseño del trabajo es no experimental. El trabajo concluyó que la mayor parte de los docentes ejercen un alto nivel de cultura organizacional, aunque existe una cantidad minorista que su cultura es baja, por lo tanto, se asevera que el valor de la propia es afanoso, lo que se determina que existe gran nivel de cultura dentro de los docentes.

Asimismo, Purizaca (2016) realizó la tesis titulada: “Proyecto de reestructuración organizacional del Instituto de Arte y Cultura de la Universidad Nacional de Piura.”, tuvo en su meta predisponer la mejora de la comisión de la organización de dicho instituto, se pudo precisar que dentro del desarrollo del trabajo de investigación, se usó una metodología descriptiva, no experimental. Esta propuesta pretende enfocarse en los requisitos que son los del proceso administrativo. Se concluyó que el trabajo de investigación dispuso de una contribución al manejo eficiente de las actividades que se desarrollan.

En nuestra investigación tenemos relacionadas las siguientes teorías:

De acuerdo a Kruger (2017) menciona que por gestión del cambio debemos comprender: a la interacción de los procedimientos y desarrollo de tecnología que se puede efectuar dentro de una organización, cuya finalidad es generar el mejor desempeño laboral, y acertar el recambio constante del ámbito empresarial, que permita al trabajador desarrollarse de la mejor manera, con herramientas de innovación como la tecnología que sean fuente de mejoramiento tanto en la entidad como para el trabajador. Otro punto importante dentro del cambio organizacional, es el tiempo y paciencia entre las teorías del cambio y como el capital humano percibe esas doctrinas para un fin necesario e importante, pues muchas veces dependerá de estas circunstancias para que una empresa pueda adaptarse al cambio y permanezca dentro del mercado que incurre.

De acuerdo a, Proulx (2015), define al proceso de cambio organizacional, en base a los lineamientos del desarrollo de cambio, para esto se pretende centrarnos en el negocio organizacional, más que en el particular. Efectuándose de la siguiente manera:

Compromiso: los individuos deben estar motivados y valorados en el cambio organizacional todo esto se efectúa en los siguientes indicadores:

El Desempeño laboral como la capacidad que manifiesta el trabajador al desarrollar sus labores. Del mismo modo el esfuerzo, como las exigencias tanto físicas y psicológicas que son sometidos los trabajadores en sus actividades cotidianas. La competitividad como la habilidad y estrategia que realiza un trabajador para desarrollar con eficiencia sus labores, la lealtad como el valor de servir con compromiso y respeto, y la honradez que son valores de compromiso que desarrollan los colaboradores de una organización.

Comunicación: comunicación integral en toda la organización. Se efectúa en la información ascendente, que son mensajes de empleados a superiores, del mismo modo, tenemos la información descendente que son mensajes de superiores a empleados y la información horizontal que es la comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico.

Motivación: son criterios muy importantes para efectos del cambio organizacional, pues son solicitados cuando existe una adecuación importante dentro de una entidad. Se efectuarán con los siguientes indicadores: El conocimiento que son doctrinas adquiridas para el potencial humano, la evaluación como estimación del conocimiento adquirido y la aceptación, que es la condición propuesta.

Estrategias de política de Cambio: Políticas de liderazgo como mecanismos ejercidos por una persona que es capaz de motivar y buscar estrategias innovadoras para los demás. El Ambiente de labor como el lugar de desempeño de las actividades y las Políticas de cambio como innovación y adaptación de ellas, por parte de la empresa o institución.

Por su parte , en la importancia de la gestión del cambio, Runa (2017), considera que la organización se estructura de elementos humanos, por lo cual la gestión del cambio precisa un plus importante en la conducta positiva de las personas, pues tendrán compromisos individuales y grupales, esto permitirá que el individuo mejore y se adapte a los cambios globales y ayude a la organización estar preparada ante estos eventos, pues sino se ejerce de la mejor manera la entidad desaparece dentro del ámbito empresarial, cada empresa debe desarrollar cambios y gestionarlos para poder competir dentro del mercado que está incurriendo, pero como se mencionó anteriormente debe estar preparada ante estos eventos que se desarrollan diariamente en mundo un globalizado. Enfocándose las siguientes características.

Estabilidad que son niveles de compromisos que se desea establecer, además la energía como nivel de competencia, innovación y toma de riesgo como nivel de compromiso de los trabajadores para desarrollar estrategias innovadoras, atención al detalle como conductas de las interacciones que se puedan desarrollar, orientación a los Resultados como compromiso de gerencia en establecer compromisos con sus trabajadores, orientación hacia las personas siendo niveles de liderazgo para potenciar al recurso humano, orientación al equipo como

niveles de compañerismo y compromisos grupales para el desarrollo de los cambios organizacionales.

Asimismo, según Garbanzo (2015), menciona los siguientes factores del cambio organizacional: Necesidades del cambio como interacciones cotidianas y permanentes de la globalización que deben ser atendidas por la entidad, del mismo modo difusión a todos los niveles como un cambio para desarrollar compromisos a todos los integrantes y la cultura de experimentación e innovación como capacitación constantes a los trabajadores.

De acuerdo con Varadan (2017) menciona que la eficiencia operativa se ocupa de minimizar pérdidas y maximizar recursos, cuya finalidad es desarrollar estrategias para la apreciación de productos y servicios en las exigencias del cliente. La eficiencia operativa se difunde con el potencial de nuevas etapas de trabajo e proporciona los procesos antieconómicos y el control de recursos desperdiciados muchas veces por las organizaciones. Por ejemplo, el proceso "just-in-time JIT" se desarrolló con la intención de mejorar la eficiencia operativa. La oferta de inventario del JIT se entrega cuando es indispensable, para lo cual se eliminan los costos de inventario. Asimismo la eficiencia posee un impacto positivo para la empresa.

Según Murillo y Guerra (2015), menciona los siguientes factores de eficiencia operativa

Productividad: cantidad de productos obtenidos, con el buen manejo de un sistema de producción, utilizando efectivamente los recursos.

Trabajo en equipo: compromiso mutuo entre trabajadores para el desarrollo conjunto de las tareas y responsabilidades. Se efectuará con los siguientes indicadores:

Valores personales: son las normas que aplican las personas, repercutiendo en el ámbito laboral que desarrollan. Se efectuaran a través de los siguientes indicadores:

La responsabilidad como el cumplimiento de las obligaciones, así como el respeto que es la valoración entre compañeros de trabajo sin importar los caracteres personales, físicos y económicos. Asistencia que es para lograr estar con puntualidad en lugar para desarrollar alguna actividad.

Según Murillo y Guerra (2015), importancia de la eficiencia operativa tiene que ser vinculada con el desarrollo de las operaciones de gestión dentro de una organización, esto

radica por las características que surgen dentro de cualquier actividad efectuada por las áreas encargadas para el desarrollo de la parte operativa de cualquier entidad, Asimismo mencionada las siguientes ventajas:

La averiguación de la eficacia ejecutiva es identificar inconvenientes y crear salidas, aunque se deben invertir algunas cantidades, nunca se deben suponer como costos. Estas son inversiones que a ciencia cierta traerán beneficios y cuando una compañía brinda entrenamiento de personal, por ejemplo, accede que las personas interactúen de la mejor manera.

Por lo anteriormente expuesto en la investigación se ha podido plantear el siguiente problema general y sus respectivos problemas específicos

Como pregunta general se formuló: ¿Cuál es la incidencia del Cambio Organizacional en la Eficiencia Operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?

Como preguntas específicas se formuló: ¿De qué manera el compromiso de los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?; ¿De qué manera la comunicación entre los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?, ¿En qué medida la motivación a los trabajadores incide en la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?, ¿De qué manera las estrategias de política de cambio incide en la eficiencia operativa en la municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?, ¿Qué eficiencia Operativa existe en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?

Finalmente, se cuenta con un argumento práctico, porque se propone gestión de cambio organizacional en la Municipalidad Provincial de Paita, a través de la implementación de estrategias de cambio operativo para el desarrollo eficiente de los trabajadores. El desarrollo efectuado dentro del trabajo servirá como un precedente para cualquier organización que disponga resistencia al cambio organizacional, y ayudará a mejorar sus resultados directamente al objeto de estudio.

Esto debido a que esta investigación permite conocer todos los aspectos importantes que se debe tener en cuenta al momento de gestionar la eficiencia operativa de la misma

entidad, a través de la innovación y estrategias organizacionales fluctuadas en la teoría del cambio organizacional. También se cuenta con una justificación social, puesto que tendrá un impacto positivo en la población Paiteña, debido a que se atenderá de manera positiva y adecuada a la población, predisponiendo de una satisfacción y aprecio por su municipalidad.

La investigación también tiene una justificación económica debido a que con el cambio organizacional permitirá reducir costos y gastos en las operaciones y actividades que realizan los trabajadores de la municipalidad, puesto que se ejecutan de manera eficiente en dichas operaciones, teniendo más control de los recursos propios de la municipalidad.

Para finalizar la averiguación es significativa para la familia Paiteña, porque está aportando a los trabajadores de diferentes instituciones, ya sean públicas o privadas, es decir existe una responsabilidad por parte de los trabajadores en cuanto a los valores, compromisos y comunicación, cuya finalidad, es mejorar con la eficiencia operativa una mejor calidad de servicio.

Por lo tanto, se han planteado el siguiente objetivo general y sus respectivos objetivos específicos.

Como Objetivo general de investigación se planteó: Determinar de qué forma la Gestión del cambio organizacional incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento Piura- Perú 2019.

Como objetivos específicos se planteó:

Analizar de qué forma el compromiso de los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019; Verificar si la comunicación entre los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019; Analizar si la motivación a los trabajadores incide en la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019; Demostrar si la estrategia de política de cambio incide en la eficiencia operativa en la municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019; Evaluar la situación actual de la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019.

Para dar respuesta al objetivo general y objetivos específicos, se ha planteado la siguiente hipótesis general e hipótesis específicas.

Como Hipótesis General se planteó: La gestión del cambio organizacional incide significativamente sobre la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019

Como Hipótesis específicas se planteó:

El compromiso de los trabajadores incide significativamente en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019; La comunicación entre los trabajadores incide significativamente en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019; La motivación a los trabajadores incide significativamente en la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019; La estrategia de política de cambio incide significativamente en la eficiencia operativa en la municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019; La Eficiencia Operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019 es limitada.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014, p.95). El nivel fue explicativa; dado que, no solo estudio y describió el problema que se estaba suscitando en el objeto o fenómeno, sino que también buscó las causas y sus razones. El bosquejo de exploración es no experimental de corte transversal y Correlacional causal.

Asimismo, Hernández et al., (2014, p.151). La pesquisa tuvo un bosquejo no experimental a causa de que en dicha investigación no se manipula ninguna de las variables solamente se aplican los instrumentos de medición en un solo momento. Asimismo, es de corte transversal porque la información está determinada en un solo periodo en caso 2019.

Y Correlacional causal, porque va determinar la relación, causa y efecto de las dos variables, tanto la variable independiente como la dependiente.

2.2. Operacionalización de las variables

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
La Gestión del cambio organizacional	Cifuentes (2017) mencionada que cambio organizacional compromete producir una visión repartida, constituir lineamientos con visión, para incrementar grupos empeñosos para desarrollar capacidades de sus integrantes de esta manera forjando un ambiente laboral positivo donde incremente valores organizacionales y compromisos.	Operacionalmente el compromiso de los trabajadores, se evaluó con el desempeño laboral, esfuerzo, competitividad, lealtad y honradez, mediante la aplicación de la encuesta/cuestionario y la entrevista.	Compromiso de los trabajadores	Desempeño laboral. Esfuerzo. Competitividad. Lealtad Honradez	Ordinal
		Operacionalmente la comunicación entre trabajadores se evaluó a través de la Información ascendente, Información descendente e Información horizontal, mediante la aplicación de la encuesta/cuestionario y la entrevista.	Comunicación entre los trabajadores	Información ascendente Información descendente Información horizontal	Ordinal
		Operacionalmente la motivación de los trabajadores se medirá a través de los conocimientos adquiridos, conocimientos aplicados, evaluación, aceptación y motivación al cambio, mediante la aplicación de la encuesta/cuestionario y la entrevista.	Motivación de los trabajadores	Conocimientos Adquiridos Conocimientos Aplicados Evaluación	Ordinal
		Operacionalmente las estrategias de políticas de cambio se medirán a través del liderazgo, ambiente laboral, adaptación al cambio, mediante la encuesta/cuestionario y la entrevista.	Estrategias de política de cambio	Liderazgo. Ambiente laboral. Adaptación al cambio	Ordinal

Tabla 2. Variable eficiencia operativa

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Eficiencia Operativa	Murillo y Guerra (2015, Engloba la práctica de volver sus procesos (las actividades desempeñadas por la empresa, con el propósito de llevar productos adecuados o servicio final.	Operacionalmente la productividad se medirá con la eficacia en el cargo, eficiencia en el cargo y economía, mediante la encuesta y la entrevista.	Productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia en el Cargo, • Eficiencia en el Cargo • Economía en la Utilización de recursos. 	Ordinal/nominal
		Operacionalmente el trabajo en equipo se medirá con el apoyo entre compañeros, iniciativa, relaciones interpersonales, mediante la encuesta y la entrevista.	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo entre compañeros. • Iniciativa. • Relaciones Interpersonales. 	Ordinal
		Operacionalmente los valores personales se medirán con la Responsabilidad, Respeto, Asistencia y Puntualidad, mediante la encuesta/cuestionario.	Valores personales	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Respeto • Asistencia y • Puntualidad 	Ordinal

2.3. Población y muestra

Población: Serán los trabajadores y funcionarios que participan en la asignación del personal de cada área de la Municipalidad Provincial de Paita, siendo un total de 200 trabajadores y funcionarios.

Muestra: El tipo de muestra para este trabajo de investigación será el censo, porque se va acceder a toda la población, debido que se contaba con una población de 200 trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Paita. Espinoza (2016) manifiesta que se denomina censo al conteo de individuos que conforman una población estadística.

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

Técnicas

Encuesta: Dentro del marco de desarrollo de técnicas para el logro de los fines, se aplicó la técnica de la encuesta. De esta manera se cada trabajador dio su punto de vista en cuanto a las funciones que realiza.

Entrevista: Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) esta es una herramienta crucial en la investigación, ya que permite mantener una directa comunicación entre dos partes, entrevistador y entrevistado, con la finalidad de recopilar respuestas verbales y de primera fuente que ayuda a obtener información sobre el problema de investigación.

Instrumentos

Cuestionario: Consistió en aplicar preguntas que tuvieron su respectiva respuesta en cuanto a las variables de estudio. Se crearon interrogaciones a los trabajadores y funcionarios de la municipalidad provincial de Paita, que permitirá el resultado de los destinos propuestos.

Guía de entrevista: Es un documento fundamental, el cual sirvió de ayuda para la investigación, asimismo estuvo compuesta por preguntas concretas, aplicadas a los trabajadores (muestra), con la finalidad de obtener información necesaria que contribuyó a dar respuesta a las preguntas de investigación. De igual modo, se aplicó mostrando empatía hacía la otra parte, a fin de facilitar una comunicación eficaz.

Validez y Confiabilidad

Validez: Esta presentó validez de acuerdo al criterio de los expertos que son quienes evaluaron la encuesta.

Confiabilidad: La confiabilidad permite tener conocimiento del valor que tiene el instrumento aplicado y generando resultados coherentes y consistentes.

2.5. Procedimiento

Los datos recopilados fueron codificados, tabulados y ordenados mediante el programa Alpha de Cronbach 0.808.

2.6. Método de análisis de datos

Para procesar y analizar los datos se utilizará el programa Excel 2016. En base a los resultados de las encuestas, y de la entrevista y a través de la encuesta se realizó gráficos y tablas que serán analizadas posteriormente.

2.7. Aspectos éticos

Confidencialidad

Debe prevalecer el secreto como profesional y disponer de las medidas correctas

Objetividad

Objetividad de las actividades a desarrollar para efectuar el trabajo de investigación

Amenazas y salvaguardas: El autor debería considerar aquellas etapas que puedan surgir como amenazas determinadas.

III. RESULTADOS

En el presente capítulo, se presentan los resultados aplicados a los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Paita.

3.1. Encuesta a trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Paita

3.1.1. Objetivo N° 01: Analizar de qué forma el compromiso de los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019

Tabla 3. Incidencia de la dimensión compromiso de los trabajadores en la eficiencia operativa

Compromiso de los trabajadores	Eficiencia operativa											
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Buena		Muy buena		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy deficiente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Deficiente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	20	43,5%	26	56,5%	0	0,0%	46	100,0%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	49	31,8%	105	68,2%	0	0,0%	154	100,0%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Total	0	0,0%	0	0,0%	69	34,5%	131	65,5%	0	0,0%	200	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Interpretación: Al analizar la eficiencia operativa en función al compromiso de los trabajadores, el estudio revela que en la medida que el compromiso de los trabajadores mejora, también mejora la eficiencia operativa; así se observa que existe nivel regular de eficiencia, se muestra en el 43.5% y 31.8% de trabajadores califican al compromiso como regular y bueno, mientras que los trabajadores que consideran que la eficiencia es buena, también pertenecen al grupo de trabajadores que califican a dicho compromiso, en los niveles mencionados, pero en porcentajes más altos, 56.5% y 68.2%.

Tabla 4. Correlación entre el compromiso de los trabajadores y la eficiencia operativa

Spearman	Eficiencia operativa
Compromiso de los trabajadores	r ,212**
	Sig. ,003
	n 200
	R ² 4.5%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

El compromiso de los trabajadores evidencia una relación significativa (Sig. <0.05) Con la eficiencia operativa, pero la correlación es muy baja ($r=0.212 < 0.3$), que no permite aceptar la hipótesis de investigación. El factor de valor indica que dicho compromiso solo expone el 4.5% de la eficiencia operativa.

Interpretación:

El compromiso laboral del trabajador de la Municipalidad Provincial de Paita, que de acuerdo al estudio, es bueno, no tiene un impacto importante en la eficiencia operativa de dicha institución, concerniente a los resultados de la correlación, es muy baja como para tener efectos prácticos. Los trabajadores investigados, van más allá de sus obligaciones laborales, evidenciando un compromiso con los objetivos de la institución, proyectando su energía hacia el logro de tareas que les resultan significativas; sin embargo, la gestión, no ha logrado aprovechar este potencial a fin de mejorar aún más su eficiencia operativa

3.1.2. Objetivo N° 02: Verificar si la comunicación entre los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019.

Tabla 5. Incidencia de la dimensión comunicación entre trabajadores en la eficacia operativa

Comunicación entre los trabajadores	Eficiencia operativa										Total	
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Buena		Muy buena			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy deficiente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Deficiente	0	0,0%	0	0,0%	21	45,7%	25	54,3%	0	0,0%	46	100,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	48	31,2%	106	68,8%	0	0,0%	154	100,0%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Total	0	0,0%	0	0,0%	69	34,5%	131	65,5%	0	0,0%	200	100,0%

Fuente: Interrogatorio aprovechado a los obreros

Interpretación:

La eficiencia operativa regular se muestra en trabajadores que valoran a la comunicación entre trabajadores como deficiente, según se observa en el 45.7%; el resto de trabajadores de este mismo grupo, 54.3%, califica a la eficiencia operativa como buena. En el grupo de trabajadores que califica a la comunicación como regular, el 31.2% considera que la eficiencia operativa es regular y el 68.8%, lo califica como buena. Se observa que la valoración de la eficiencia es mejor, cuando la comunicación, también es mejor.

Tabla 6. Correlación entre la comunicación entre los trabajadores y la eficiencia operativa

Spearman		Eficiencia operativa
Comunicación entre los trabajadores	r	,363**
	Sig.	,000
	n	200
	R ²	13.2%

Fuente: Preguntas dirigida al personal

El análisis de correlación, indica que la comunicación entre los trabajadores se relaciona en forma significativa (Sig. <0.05) Con la eficacia operativa, lo que conlleva a aceptar la hipótesis de investigación. En este caso, el coeficiente de valor, señala que la comunicación entre los trabajadores explica cerca del 13.2% de la eficiencia operativa.

Interpretación:

La comunicación es una de las estrategias más importantes para que una organización logre transmitir a los colaboradores toda las acciones que realiza en sus procesos operativos; por medio de la comunicación la institución difunde y comunica al personal sobre actividades de capacitación, de lo que la organización espera de cada uno de ellos y de cualquier evento que pudiera ocurrir en sus actividades; en la institución investigada, la comunicación no ha logrado la fluidez que se requiere en una organización ideal, sin embargo, el estudio evidencia que ésta guarda una relación significativa con la eficiencia operativa; ésta puede mejorar y apuntar hacia niveles óptimos, en la medida que mejore los niveles de comunicación que existen en la institución investigada.

3.1.3. Objetivo N° 03: Analizar si la motivación a los trabajadores incide en la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019.

Tabla 7. Incidencia de la dimensión motivación a los trabajadores en la eficiencia operativa

Motivación de los trabajadores	Eficiencia operativa											
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Buena		Muy buena		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy deficiente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Deficiente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	10	55,6%	8	44,4%	0	0,0%	18	100,0%
Buena	0	0,0%	0	0,0%	59	32,4%	123	67,6%	0	0,0%	182	100,0%
Muy buena	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Total	0	0,0%	0	0,0%	69	34,5%	131	65,5%	0	0,0%	200	100,0%

Fuente: Sondeo aplicado a los recursos humanos

Interpretación:

Las deducciones muestran que la eficiencia operativa usual se manifiesta más en los trabajadores que consideran a la motivación como regular, según se contempla en el 55.6%; el resto de trabajadores de este grupo, 44.4%, califica a dicha eficiencia como buena. En el grupo de trabajadores que califica a la motivación como buena, el 32.4% considera a la eficiencia como regular y el 67.6% restante, lo califica como buena. Se percibe que la apreciación de la eficiencia operativa, desarrolla con la progreso de la motivación.

Tabla 8. Correlación entre la motivación de los trabajadores y la eficiencia operativa

	Spearman	Eficiencia operativa
Motivación de los trabajadores		,169*
	ig.	,017
		200
		2,9%

Fuente: Estudio aplicado a los industriales

El análisis de correlación por su parte indica que existe una correlación significativa (Sig. <0.05) Entre la motivación de los trabajadores y la eficiencia operativa; sin embargo, la correlación es demasiado baja ($r=0.169 < 0.39$ como para tener implicancias prácticas. Estos

resultados no permiten la hipótesis de investigación. El factor de correlación por su parte indica que la motivación de los trabajadores solo explica el 2.9% de la eficacia operativa.

Interpretación:

La motivación laboral, entendida como los estímulos que recibe un trabajador para cumplir sus actividades laborales, pero también satisfaga alguna de sus necesidades es bastante favorable en la Municipalidad Provincial de Paita. El estudio indica que el personal trata de utilizar al máximo de conocimiento adoptado en las capacitaciones en el desarrollo de sus actividades diarias en su centro laboral; sin embargo, la motivación favorable en el trabajador, no logra influir de manera importante en la eficiencia operativa de la municipalidad.

3.1.4. Objetivo N° 04: Demostrar si la estrategia de política de cambio incide en la eficiencia operativa en la municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019.

Tabla 9. Incidencia de la dimensión estrategia de política de cambio en la eficiencia operativa

Estrategia de política de cambio	Eficiencia operativa											
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Buena		Muy buena		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy deficiente	0	0,0%	0	0,0%	2	50,0%	2	50,0%	0	0,0%	4	100,0%
Deficiente	0	0,0%	0	0,0%	19	28,4%	48	71,6%	0	0,0%	67	100,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	48	37,2%	81	62,8%	0	0,0%	129	100,0%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Total	0	0,0%	0	0,0%	69	34,5%	131	65,5%	0	0,0%	200	100,0%

Fuente: Examen aprovechado a los hacendosos

Interpretación:

De los 4 obreros que aprecian a las estrategias de política de cambios como muy deficiente, dos consideran que la eficiencia operativa es regular y los otros dos, la califican como buena; en tanto, del grupo que califica a dichas estrategias como deficiente, el 28.4%, considera que la eficiencia es regular, mientras que la mayoría, 71.6%, lo califica como buena. En el grupo

de investigados que considera a las estrategias de cambio como regulares, el 37.2% considera que la eficiencia es buena y el 62.8%, lo estima como habitual. No se percibe que la eficiencia mejore, con la mejora de las estrategias de cambio.

Tabla 10. Correlación entre las estrategias de políticas del cambio y la eficiencia operativa

Spearman		Eficiencia operativa
Estrategia de política de cambio	r	,087
	Sig.	,222
	n	200
	R ²	0.8%

Fuente: Interrogatorio aprovechado a los industriales

Interpretación:

Las estrategias utilizadas por la Municipalidad Provincial de Paita hacia el logro de cambios significativos en sus procesos, solo son valoradas en un nivel regular, lo que deja en evidencia que los cambios implementados por la organización, en primer lugar, no han servido para potencializar las competencias laborales del trabajador, porque no siempre se toman en cuenta sus opiniones y tampoco se les consulta sobre los cambios que se requieren en el área. En segundo lugar, dichas estrategias no evidencian tener un impacto significativo en la eficiencia operacional de dicha organización.

3.1.5. Objetivo N° 05: *Evaluar la situación actual de la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019.*

Tabla 11. Análisis de la situación actual de la eficiencia operativa

Dimensiones Variable (n=47)	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Buena		Muy buena	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Eficiencia operativa	0	0,0%	0	0,0%	69	34,5%	131	65,5%	0	0,0%
Productividad	0	0,0%	0	0,0%	112	56,0%	88	44,0%	0	0,0%
Trabajo en equipo	0	0,0%	0	0,0%	74	37,0%	123	61,5%	3	1,5%
Valores personales	0	0,0%	0	0,0%	30	15,0%	170	85,0%	0	0,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Con respecto a la eficiencia operativa de la Municipalidad de Paita, la opinión de los trabajadores es favorable; el 65.5% la califica como buena. Esta opinión se explica principalmente por la opinión a favor que tienen los investigados por el trabajo en equipo y por los valores personales, que son calificados como buenos por el 61.5% y 85%, respectivamente. En cambio, la productividad solo es calificada como buena por el 44%, mientras que la mayoría la califica como regular.

Interpretación:

Toda organización tiene la meta de ofrecer a sus clientes los mejores servicios y productos, al menor costo posible, lo que implica mejorar todos los procesos, sin incrementar sustancialmente los costos; estas acciones son parte de la eficiencia operativa, y que, a juzgar por los resultados, la municipalidad ha logrado implementar de manera favorable en sus procesos. Esta eficiencia es producto del trabajo en equipo y de los valores personales practicados por el personal de dicha institución; sin embargo, en cuanto a la productividad, aún no ha logrado una mejora sustancial. La productividad es calificada como regular, lo que implica que la institución investigada, no logra aprovechar al máximo los recursos con que cuenta. Los procesos no han logrado resultados óptimos, no se minimizan costos, incurriendo en un desperdicio de recursos.

3.1.6. Objetivo general: *Determinar de qué forma la Gestión del cambio organizacional incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento Piura- Perú 2019.*

Tabla 12. Nivel de la gestión del cambio organizacional en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura-2019

Dimensiones Variable (n=47)	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Buena		Muy buena	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Gestión del cambio organizacional	0	0,0%	0	0,0%	138	69,0%	62	31,0%	0	0,0%
Compromiso	0	0,0%	0	0,0%	46	23,0%	154	77,0%	0	0,0%
Comunicación	0	0,0%	46	23,0%	154	77,0%	0	0,0%	0	0,0%
Motivación	0	0,0%	0	0,0%	18	9,0%	182	91,0%	0	0,0%
Estrategia de política de cambio	4	2,0%	67	33,5%	129	64,5%	0	0,0%	0	0,0%

Partida: Preguntas aplicadas al personal

Las deducciones del artículo señalan que en general, la mayoría de los investigados, 69%, consideran a la gestión del cambio organizacional, como regular; sólo el 31% lo estima como buena. Esta valoración de la gestión se explica esencialmente por el nivel regular de la comunicación y las estrategias de política de cambio, las que también es calificadas mayoritariamente por el 77% y 64.5%, como regulares. Las otras dos dimensiones de dicha gestión, compromiso y motivación, son calificadas como buenas por el 77% y 91%.

Interpretación:

La Gestión del cambio organizacional implica la ejecución de una serie de estrategias para aprovechar las novedades del entorno empresarial; este tipo de gestión debe ser capaz de anticiparse a los cambios y crear un ambiente que permita la adaptación de la organización a dichos cambios. El estudio deja certeza que Municipalidad Provincial de Paita, no ha logrado implementar dicha gestión, sobre todo porque la comunicación y las estrategias de políticas de cambio no están funcionando adecuadamente en la organización. La Municipalidad debería aprovechar el compromiso del trabajador con la entidad y la motivación que tiene el personal, para adoptar una serie de acciones que permitan implementar el cambio que requiere una nueva gestión.

Análisis de la incidencia entre la gestión del cambio organizacional en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita.

Tabla 13. incidencia de la gestión del cambio organizacional en la eficiencia operativa

Gestión del cambio organizacional	Eficiencia operativa										Total	
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Buena		Muy buena			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy deficiente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Deficiente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	69	50,0%	69	50,0%	0	0,0%	138	100,0%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	62	100,0%	0	0,0%	62	100,0%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	100,0%
Total	0	0,0%	0	0,0%	69	34,5%	131	65,5%	0	0,0%	200	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Interpretación:

El artículo menciona que la mitad de obreros que califica a la gestión del cambio organizacional como usual, también califica a la eficiencia operativa como regular, mientras que la otra parte lo considera como buena. En cambio, del conjunto que conceptúa a dicha gestión como buena, todos califican a la eficiencia operativa como buena. Se observa que la calificación de la eficiencia operativa mejora, en la medida que hay una mejor gestión del cambio organizacional

Tabla 14. Correlación entre la gestión del cambio organizacional y la eficiencia operativa

	Spearman	Eficiencia operativa
Gestión del cambio organizacional	r	,424**
	Sig.	,000
	n	200
	R ²	18.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Interpretación:

En general, la Municipalidad Provincial de Paita, aún no ha logrado implementar estrategias que hagan frente a los cambios que requiere el nuevo entorno laboral, no obstante, estas estrategias tienen una influencia significativa en la eficiencia operativa de la organización. Este resultado es importante porque, si bien, la entidad evidencia un buen nivel de eficiencia operativa, sin embargo, ésta está lejos del nivel óptimo; una de las formas de acercarse a dicho nivel, es mejorando la gestión del cambio organizacional y sobre todo, mejorando la comunicación, las estrategias de política de cambio y utilizando adicionalmente otras estrategias de motivación.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en el **primer objetivo específico**, analizar de qué forma el compromiso de los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019., pues se evidencia que existe un regular compromiso por parte de los trabajadores y funcionarios de la entidad gubernamental, regular desempeño, mala cultura basada en valores y poca competitividad, por lo cual dicho compromiso solo explica el 4.5% de la eficiencia operativa. Los trabajadores investigados, van más allá de sus obligaciones laborales, evidenciando un compromiso con los objetivos de la institución, proyectando su energía hacia el logro; sin embargo, la gestión, no ha logrado aprovechar este potencial.

Los resultados concuerdan con otros estudios: como lo manifestado por Andrade (2017), en su labor de exploración “Gestión del cambio en Plásticos y más S.A”, en lo cual concluye que debido a la rigidez de sus procesos y al tradicionalismo al cual este se regía gracias a su cultura, la implementación de los cambios y constante renovación es una tarea que la Directiva debe realizar, por lo tanto el compromiso de todos los trabajadores es vital para la mejora en toda la organización. Así como lo investigado por Pérez (2016), en su trabajo “Modelo de gestión del cambio organizacional para la implementación de la estrategia empresarial. Caso de estudio en entidades hoteleras en Cuba”, donde concluye que implementación de la estrategia empresarial y la gestión del cambio organizacional son temas que adquieren progresivamente una mayor connotación para alcanzar óptimos niveles de desempeño y compromiso de todos los integrantes de cualquier organización.

De los efectos estadísticos de la averiguación, determinaron que la dimensión compromiso de los obreros incide en la eficiencia operativa, esta incidencia es significativa ya que, (Sig. <0.05) Con la eficiencia operativa, pero la correlación es muy baja ($r=0.212 < 0.3$), que no permite aceptar la hipótesis de investigación. El coeficiente de determinación señala que dicho compromiso solo explica el 4.5% de la eficiencia operativa. Pero esta incidencia no tiene un impacto importante en la eficiencia operativa de dicha institución, de acuerdo a los resultados de la correlación, demasiado baja como para tener efectos prácticos.

Esto se puede comprar con lo manifestado por Andrade (2017), en su trabajo de investigación “Gestión del cambio en Plásticos y más S.A”, quien precisa que si existe relación entre las variables de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral, donde refieren la existencia de un coeficiente de correlación ($Rho = 0,245$) positiva baja, entre el componente valoración con el compromiso referido a la variable de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral. La significancia bilateral de $p = 0,059 \geq 0,05$ la misma que se encuentra fuera del valor permitido. Por lo manifestado anteriormente la hipótesis específica primera se acepta.

Para el **segundo objetivo específico** la verificación de la comunicación entre los trabajadores incurre en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019., se puede determinar la eficiencia operativa como regular; se refleja en trabajadores que aprecian a la comunicación entre trabajadores como deficiente, según se observa en la tabla N° 07, el 45.7%; el resto de trabajadores de este mismo grupo, 54.3%, califica a la eficiencia operativa como buena. En el grupo de trabajadores que califica a la comunicación como regular, el 31.2% considera que la eficiencia operativa es regular y el 68.8%, lo califica como buena.

Eso se puede evidenciar en el estudio de Kossarev (2018), que menciona en su tesis denominada: “Propuesta de guía para gestión del cambio organizacional en empresas constructoras familiares, pequeñas y mediana”, manifestando que, el prototipo presentado será desarrollado por las empresas constructoras unifamiliares, pues es ahí donde muchas de ellas buscan afianzar su desarrollo dentro del mercado que incurren, todo esto con compromiso, constante trabajo y adecuada comunicación interna que perfeccionen innovaciones empresariales que surgen día a día.

Del mismo modo Pérez (2016), en su trabajo “Modelo de gestión del cambio organizacional para la implementación de la estrategia empresarial. Caso de estudio en entidades hoteleras en cuba”, donde concluye que implementación de la estrategia empresarial y la gestión del cambio organizacional son temas que adquieren progresivamente una mayor connotación para alcanzar altos niveles de desempeño.

De los datos estadísticos para la negociación de la suposición los efectos demuestran que el análisis de correlación, indica que la comunicación entre los trabajadores se relaciona en forma significativa (Sig. <0.05) Con la eficacia operativa, lo que conduce a aceptar la hipótesis de investigación. En este caso, el coeficiente de determinación, indica que la comunicación entre los trabajadores explica aproximadamente el 13.2% de la eficiencia operativa. Sin embargo la comunicación no ha logrado la fluidez que se requiere en una organización ideal, sin embargo, el estudio evidencia que ésta guarda una relación significativa con la eficiencia operativa; ésta puede mejorar y apuntar hacia niveles óptimos

Esto se puede demostrar con el trabajo realizado por Ramirez (2017), donde precisa que existe un ($Rho = 0,162$) positiva muy baja entre las variables gestión del cambio organizacional referida a la comunicación y el desempeño laboral. Al tener una significancia bilateral de $p = 0,216 \geq 0,05$ la misma que se encuentra fuera del valor permitido, no se rechaza la hipótesis nula en el sentido siguiente: No existe relación significativa entre la gestión cambio organizacional referido a la comunicación y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización. Por lo manifestado anteriormente la hipótesis específica segunda se acepta.

Para el cumplimiento del **tercer objetivo específico**, análisis de la motivación a los trabajadores y su incidencia en la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019., se aprecia que la eficiencia operativa es regular y buena, pues en la tabla 09, donde los resultados del estudio muestran que la eficiencia operativa regular se manifiesta más en los trabajadores que consideran a la motivación como regular, según se observa en el 55.6%; el resto de trabajadores de este grupo, 44.4%, califica a dicha eficiencia como buena. En el grupo de trabajadores que califica a la motivación como buena, el 32.4% considera a la eficiencia como regular y el 67.6% restante, lo califica como buena.

El estudio indica que el personal trata de utilizar al máximo los conocimientos adoptados en las capacitaciones en el desarrollo de sus actividades diarias; sin embargo, la motivación favorable en el trabajador, no logra influir de manera importante en la eficiencia operativa de la municipalidad.

Eso se puede evidenciar en el estudio realizado por Calderón (2017), en su trabajo “Cultura organizacional en docentes del ZEGEL-IPAE Piura. 2016”, donde concluye que la mayoría de los docentes ejercen un nivel alto de cultura organizacional, aunque existe una cantidad minorista que su cultura es baja, por lo tanto, se afirma que el grado de la misma es fuerte, esto puesto que existe una motivación constante dentro de la organización, esto para introducir a la gestión del cambio empresarial, lo cual los docentes son capacitados y evaluados constantemente. Para contrarrestar esto Andrade (2017), en su trabajo de averiguación “Gestión del cambio en Plásticos y más S.A”, en lo cual concluye que debido a la rigidez de sus procesos y al tradicionalismo al cual este se regía gracias a su cultura, la implementación de los cambios y constante renovación es una tarea que la Directiva debe realizar.

De los datos estadísticos se manifestó que el análisis de correlación por su parte indica que existe una correlación significativa (Sig. <0.05) Entre la motivación de los trabajadores y la eficiencia operativa; sin embargo, la correlación es demasiado baja ($r=0.169 < 0.39$ como para tener implicancias prácticas. Estos resultados no permiten la hipótesis de investigación. El coeficiente de correlación por su parte indica que la motivación de los trabajadores solo explica el 2.9% de la eficacia operativa.

Dichos resultados coinciden con los desarrollados por Ramirez (2017), los resultados refieren la existencia de una relación ($Rho = 0,086$) positiva muy baja entre el componente motivación de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral. Al tener una significancia bilateral de $p = 0,512 \geq 0,05$ la misma que se encuentra fuera del valor permitido, no se rechaza la hipótesis nula, en el sentido siguiente: No existe relación significativa entre la motivación durante la gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral. Por lo anteriormente expresado la hipótesis específica tercera se acepta.

Para el **cuarto objetivo específico** demostrar si la estrategia de política de cambio incide en la eficiencia operativa en la municipalidad Provincial de Paita. De acuerdo a los resultados del estudio, de los trabajadores califican a las estrategias de política de cambios como muy deficiente, otros consideran que la eficiencia operativa es regular y los otros la califican como buena; en tanto, del grupo que califica a dichas estrategias como deficiente, el 28.4%, considera que la eficiencia es regular, mientras que la mayoría, 71.6%, lo califica

como buena. En el grupo de investigados que considera a las estrategias de cambio como regulares, el 37.2% considera que la eficiencia es buena y el 62.8%, lo califica como regular. En este caso, no se percibe que la eficiencia mejore, con la mejora de las estrategias de cambio.

Eso se puede evidenciar en el estudio realizado por Andrade (2017), en su trabajo de investigación “Gestión del cambio en Plásticos y más S.A”, en lo cual concluye que debido a la rigidez de sus procesos y al tradicionalismo al cual este se regía gracias a su cultura, la implementación de los cambios y constante renovación es una tarea que la Directiva debe realizar, por lo tanto el compromiso de todos los trabajadores es vital para la mejora en toda la organización. Así como lo investigado por Pérez (2016), en su investigación “Modelo de gestión del cambio organizacional para la implementación de la estrategia empresarial. Caso de estudio en entidades hoteleras en Cuba”, donde concluye que implementación de la estrategia empresarial y la gestión del cambio organizacional son temas que adquieren progresivamente una mayor connotación para alcanzar niveles altos de desempeño y compromiso de todos los integrantes de cualquier organización, con liderazgos potencial, cambios en los ámbitos de la organización.

De los datos estadísticos precisan que el análisis de afinidad muestra que las estrategias de políticas de cambio no se relacionan en forma significativa ($\text{Sig.} > 0.05$) con la eficiencia operativa; este resultado no permite aceptarla hipótesis de investigación. En este caso, el coeficiente de determinación, indica que dichas estrategias, sólo explican el 0.8% de la eficiencia operativa. Esto resultados coinciden con Ramírez (2017). Dichos resultados coinciden con los desarrollados por Andrade (2017), quien precisa que si existe relación entre las variables de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral, donde refieren la existencia de un coeficiente de correlación ($Rho = 0,245$) positiva baja, entre el componente valoración con el compromiso referido a la variable de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral. La significancia bilateral de $p = 0,059 \geq 0,05$ la misma que se encuentra fuera del valor permitido. Por lo anteriormente expresado la hipótesis específica cuarta se acepta.

Para el **quinto objetivo específico** evaluar la realidad presente de la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019., se

aprecia el estudio da cuenta que la mitad de trabajadores que califica a la gestión del cambio organizacional como regular, también califica a la eficiencia operativa como regular, mientras que la otra parte lo juzga como buena. En cambio, del conjunto que considera a dicha gestión como buena, todos califican a la eficiencia operativa como buena. Se observa que la calificación de la eficiencia operativa va mejorando a medida que hay una mejor gestión del cambio organizacional.

Eso se puede evidenciar en el estudio de Azabache y Zelada (2016) realizaron la tesis titulada: “Mayor eficiencia operativa a mayor grado de implementación de herramientas LEAN en empresa de energía, Lima-Perú.”, para la Universidad San Ignacio de Loyola. Tuvo como propósito general que la entidad busca incrementar la eficiencia operativa, a través de la adquisición de la estrategia Lean, que le permite desarrollar mecanismo para utilizar de mejor manera los recursos de la organización se concluyó que el problema principal de la investigación se centra en determinar la relación existente entre el grado de implementación de herramientas lean y el nivel de eficiencia operativa, con el fin de lograr reducir las demoras en tiempo. Como muestran los resultados de la investigación, si bien aún no todas se ha implementado al cien por ciento las herramientas se ha presentado una mejora en la eficiencia operativa de los procesos en estudio pero aún hay mejoras pendientes que pueden ayudar a incrementar la eficiencia operativa y minimizar los cuellos de botella

Como se apreció en el desarrollo de resultados, la eficiencia operativa, no es la más apropiada para el desarrollo de las actividades de la municipalidad, pues se evidencio en los resultados que dicha eficiencia operacional no ayuda a la entidad a cumplir las metas planteadas y sus objetivos de la entidad. Tal como lo afirman Murillo y Guerra (2015), que la eficiencia operativa es identificar problemas y crear soluciones. No tiene sentido saber que un determinado proceso no está sucediendo de la mejor manera posible y no hacer nada para revertirlo, la clave es entender que cada desafío que se encuentra es en realidad una oportunidad para mejorar cada día, aunque se deben invertir algunas cantidades, nunca se deben considerar como costos. Del mismo modo Varadan (2017) menciona que la eficiencia operativa se encarga de la reducción de costos y maximacion de recursos, cuya finalidad es desarrollar estrategias para la apreciación de productos y servicios en las exigencias del cliente. La eficiencia operativa se difunde con el potencial de nuevas etapas de trabajo e

proporciona los procesos antieconómicos y el control de recursos desperdiciados muchas veces por las organizaciones.

Por lo tanto con el objetivo general de la presente investigación que es: Determinar de qué forma la Gestión del cambio organizacional incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento Piura- Perú 2019, lo cual determinaremos lo siguiente:

Existe una influencia entre la gestión del cambio y la eficiencia operativa, pero dicha influencia es regular e inadecuada para la variable eficiencia operativa, esto porque no se cumple o aplica una innovación al cambio, es decir, no se formula una gestión apropiada del cambio organizacional de la municipalidad, la entidad aún no ha logrado implementar estrategias que hagan frente a los cambios que requiere el nuevo entorno laboral, no obstante, estas estrategias tienen una influencia significativa en la eficiencia operativa de la organización. Este resultado es importante porque, si bien, la entidad evidencia un buen nivel de eficiencia operativa, sin embargo, ésta está lejos del nivel óptimo en la eficiencia operacional institucional.

Eso se puede evidenciar en el estudio realizado por Andrade (2017), en su trabajo de investigación “Gestión del cambio en Plásticos y más S.A”, en lo cual concluye que debido a la rigidez de sus procesos y al tradicionalismo al cual este se regía gracias a su cultura, la implementación de los cambios y constante renovación es una tarea que la Directiva debe realizar, por lo tanto el compromiso de todos los trabajadores es vital para la mejora en toda la organización. Así como lo investigado por Pérez (2016), en su investigación “Modelo de gestión del cambio organizacional para la implementación de la estrategia empresarial. Caso de estudio en entidades hoteleras en Cuba”, donde concluye que implementación de la estrategia empresarial y la gestión del cambio organizacional son temas que adquieren progresivamente una mayor connotación para alcanzar niveles altos de desempeño y compromiso de todos los integrantes de cualquier organización, con liderazgos potencial, cambios en los ámbitos de la organización.

De los datos estadísticos el análisis de correlación indica que la gestión del cambio organizacional se concierne en forma significativa (Sig. <0.05) Con la eficiencia operativa,

resultado que lleva a admitir la hipótesis de exploración. En este caso, el factor de valor indica que la gestión del cambio organizacional, explica aproximadamente el 18% de la eficiencia operativa.

Esto resultados coinciden con Ramírez (2017). Dichos resultados coinciden con los desarrollados por Andrade (2017), quien precisa que si existe relación entre las variables de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral, donde refieren la existencia de un coeficiente de correlación ($Rho = 0,245$) positiva baja, entre el componente valoración con el compromiso referido a la variable de gestión del cambio organizacional y el desempeño laboral. La significancia bilateral de $p = 0,059 \geq 0,05$ la misma que se encuentra fuera del valor permitido. Por lo anteriormente expresado la hipótesis específica cuarta se acepta.

En general, la Municipalidad Provincial de Paita, aún no ha logrado implementar estrategias que hagan frente a los cambios que requiere el nuevo entorno laboral, no obstante, estas estrategias tienen una influencia significativa en la eficiencia operativa de la organización. Este resultado es importante porque, si bien, la entidad evidencia un buen nivel de eficiencia operativa, sin embargo, ésta está lejos del nivel óptimo; una de las formas de acercarse a dicho nivel, es mejorando la gestión del cambio organizacional y sobre todo, mejorando la comunicación, las estrategias de política de cambio y utilizando adicionalmente otras estrategias de motivación.

V. CONCLUSIONES

1. En cuanto al compromiso de los trabajadores, se concluyó que a pesar de dar lo mejor de sí, tal compromiso no incide significativamente en la eficiencia operativa, pues existe caracteres malos en cuanto al compromiso que a pesar de cumplir sus funciones, no llegan a satisfacer la eficiencia de la municipalidad.
2. Dentro de la comunicación de los trabajadores, se concluyó, que dicha comunicación es regular en cuanto a la operatividad de la municipalidad; sin embargo, esto puede mejorar, si la valoración de la eficiencia es mejor, cuando la comunicación, también es mejor, debido que existe un incidencia entre ambas.
3. En cuanto a la motivación de los trabajadores, podemos determinar que es insuficiente para obtener una adecuada eficiencia operativa dentro de las actividades a desarrollar por parte de la municipalidad provincial de Paita.
4. Respecto a la estrategias de políticas de cambio, se concluye que también es insuficiente para los propósitos de la municipalidad, esto recalca en la eficiencia operativa de la entidad gubernamental.
5. Las derivaciones de la indagación expresaron que existe una incidencia entre la gestión del cambio organizacional y la eficiencia operativa, pero esta incidencia entre ambas variables es regular; es decir, que aunque exista una influencia significativa, la municipalidad ésta está lejos del nivel óptimo en cuanto a la eficiencia operativa; una de las formas de acercarse a dicho nivel, es mejorando la gestión del cambio organizacional, puesto que si existe un apropiada gestión del cambio organizacional influiría mucho en la eficiencia operativa.

VI. RECOMENDACIONES

- 1.** Se recomienda al gerente municipal y a todos los funcionarios y trabajadores, implementar una conveniente gestión del cambio organizacional, esto con la mira de optimizar y potenciar la eficiencia operativa de la municipalidad provincial de Paita. Puesto que, las necesidad y servicios que requieren su población los amerita.
- 2.** Se recomienda al gerente municipal y autoridades anexar un compromiso adecuado y necesario de los trabajadores, esto a través de la gestión del cambio organizacional, con el fin de incidir de la mejor manera en la eficiencia operativa.
- 3.** Dentro de la comunicación de los trabajadores, se recomienda diseñar modelos estratégicos de comunicación entre todas las ares de la municipalidad con el fin de desarrollar una comunicación fluida y necesaria para la incidencia en la eficiencia operacional.
- 4.** En cuanto a la motivación de los trabajadores, se recomienda capacitar constantemente, del mismo modo evaluar a los trabajadores y darles un incentivo, para potenciar sus actividades y compromisos, de esta manera optimizar la eficiencia operativa.
- 5.** Respecto a las estrategias de políticas de cambio, se recomienda disponer de políticas de liderazgo, y sobre todo adaptación al cambio organizacional, y de esta manera mejorar la eficiencia operativa en la municipalidad provincial de Paita.

VII. PROPUESTA

INTRODUCCIÓN

La Municipalidad Provincial de Paíta es un Órgano de Gobierno Local que representa al vecindario, organiza y conduce el Desarrollo Social y Económico productivo que promueve la igualdad de oportunidades y su participación democrática, presta servicios de calidad a la comunidad en forma oportuna, eficiente y eficaz para dar bienestar y tranquilidad a la población Paíteña contribuyendo a mejorar su calidad de vida, aplicando un modelo de gestión participativa y actuando con honradez, ética y moral.

Dirección: PLAZA DE ARMAS S/N

Departamento: PIURA

Provincia: PAITA

Teléfono: 211043 - 211187

Objetivos de la propuesta

Formalizar un observación de los componentes íntimos y externos

Determinar las tácticas y actividades

Fortalecimiento de actividades

Justificación

En la actualidad el que no cambia no crece, no avanza. La velocidad con la que se cambia debe ser mayor que la velocidad que se da la necesidad.

Una de estas estrategias es la gestión del cambio organizacional, pero para que todo esto pueda llegar a un propósito adecuado es necesario la colaboración de los trabajadores y/o funcionarios de cualquier organización pública o privada, esto permitirá mejorar la eficiencia operativa de las mismas, generando un valor agregado y mejorando la productividad de la misma. Pero para tener este fin es necesario involucrar a todos los colaboradores y hacerles participe al cambio organizacional.

¿Qué hacer?	¿Para Qué hacer?	¿Cómo se va hacer?	Plazos de ejecución	Presupuesto	Responsables
Diseñar un plan estratégico que la municipalidad provincial de Paita pueda aplicar como herramienta en sus colaboradores, que esté ligado al uso de las tecnologías (sistemas) donde tanto la institución como el usuario sean beneficiados.	Para que la Municipalidad con sistemas modernos pueda tener un mejor índice de recaudación para proyección de sus obras por impuestos y el usuario sea beneficiado con una atención de calidad.	Contratando un profesional experto en la elaboración y desarrollo de planes estratégicos. Que se solicite sea visto por los regidores, para que lo evalúen y se lleve a sesión de concejo para su aprobación.	Agosto y Setiembre Octubre	s/. 5,000.00	Alcaldía Gerencia Municipal Gerencia de Presupuesto Gerencia de Desarrollo Institucional
Diseñar un Plan de Acción, que sea aplicado en las gerencias, que ayude a cada funcionario a tener conocimiento de qué medidas tomar y contrarrestar las dificultades presentadas, que son factores ajenos pero que deben tener una pronta solución.	Para prever posibles eventualidades de las se están ajenas, por ejemplo un fenómeno natural, una inestabilidad económica en el país, etc.	Contratando un profesional experto en la elaboración y desarrollo de planes. Que se solicite sea visto por los regidores, para que lo evalúen y se lleve a sesión de concejo para su aprobación.	Agosto y Setiembre Octubre	s/. 5,000.00	Alcaldía Gerencia Municipal Gerencia de Presupuesto Gerencia de Desarrollo Institucional
Rediseñar los planes estratégicos y documentos de gestión existentes y que se haga de conocimiento a los trabajadores mediante capacitaciones, para que cada uno tenga una visión clara de los objetivos de la institución, y así poder brindar una atención adecuada al público usuario.	Para que cada trabajador tenga en claro los objetivos de la institución, esto ayudará bastante a mejorar la atención que se brinda al usuario.	Contratando un profesional experto en la elaboración y desarrollo de planes y documentos de gestión. Que se solicite sea visto por los regidores, para que lo evalúen y se lleve a sesión de concejo para su aprobación.	Agosto y Septiembre Octubre	s/. 5,000.00	Alcaldía Gerencia Municipal Gerencia de Presupuesto Gerencia de Desarrollo Institucional
Contribuir con capacitación constante del personal donde estén dispuestos a los cambios realizados en la institución, y así contrarrestar diferentes problemas por temas políticos que se dan en el día a día. Por ejemplo: Solicitudes de Vacancia del titular del pliego. Entre otras.	Para que los funcionarios y trabajadores sean colaboradores eficientes y acordes a las necesidades de la institución, para brindar una atención de calidad.	Coordinar con la gerencia municipal y gerencia de presupuesto, la sub gerencia de recursos humanos, para programar capacitación de manera programada por jefaturas.	Octubre	s/. 4,000.00	Alcaldía Gerencia Municipal Gerencia de Presupuesto Gerencia de Recursos Humanos

Tabla 15. MATRIZ FODA Municipalidad Provincial de Paita

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas (F)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora de los índices de efectividad de cobranza de impuesto predial y arbitrios, permite desarrollar proyectos y mejorar los servicios. • Implementación de módulos especializados de atención al contribuyente, permite mejorar la recaudación y el servicio. • Actualización del catastro permite mejorar la fiscalización y recaudación, y su orientación al desarrollo urbano, influyendo en la calidad de vida. 	<p style="text-align: center;"><u>Debilidades (D)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un plan de desarrollo de capacidades. • Falta de capacitación al personal • Resistencia al cambio. • Falta de gestión del cambio organizacional • Deficiencia operacional institucional.
<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades (O)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La tecnología informática y de comunicación disponible en el mercado. • Ley de Municipalidades facilita la conformación de espacios de concertación local. • Convenios de cooperación técnica internacional permite mejorar la gestión de desarrollo local. • Las medidas de descentralización política que impulsa el gobierno nacional 	<p style="text-align: center;"><u>Estrategia (FO)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un plan estrategico que la municipalidad provincial de Paita pueda aplicar como herramienta en sus colaboradores, que este ligado al uso de las tecnologías (sistemas) donde tanto la insitucion como el usuario sean beneficiados, por ejemplo: La Municipalidad con sistemas modernos pueda tener un mejor indice de recaudacion para proyección de sus obras y el usuario sea beneficiado con una atencion de calidad. 	<p style="text-align: center;"><u>Estrategia (DO)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Rediseñar los planes estrategicos y documentos de gestion existentes y que se haga de conocimiento a los trabajdores mediante capacitaciones, para que cada uno tenga una vision clara de los objetivos d ela insitución, y asi poder brindar una atencion adecuada al publico usuario.
<p style="text-align: center;"><u>Amenazas (A)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Los problemas políticos que se generan que el gobierno local se desestabilice.(solicitudes de vacancia) • La crisis financiera afectará al país impactando en el desarrollo local. • Quejas de la poblacion por los malos manejos de las operaciones que se realiza. • Fenomenos naturales. 	<p style="text-align: center;"><u>Estrategia (FA)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un Plan de Acción, que sea aplicado en las gerencias, que ayude a cada funcionario a tener conocimiento de que medidas tomar y contrarrestar las dificultades presentadas, que son factores ajenos pero que deben tener una pronta solucion. Por ejemplo: ante la crisis ecnomica en lo que se refiere a recuadación publicar amnistias, si se presenta algun fenomeno del niño se podri ubicar modulos de atencion en puntos clave de la ciudad. Etc. 	<p style="text-align: center;"><u>Estrategia (DA)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribuir con capacitacion constante del personal donde esten dispuestos a los cambios realizados en la insitucion, y asi contrarrestar diferentes problemas por temas polticos que se dan en el día a día. Por ejemplo: Solicitudes de Vacancia del titular del pliego. Entre otras.

Tabla 16. Propuesta de lineamiento para la municipalidad provincial de Paita.

PLAN DE GESTIÓN DEL CAMBIO

El objetivo principal se basa en ejecutar acciones que vertebran las actividades, procesos, mecanismos y canales para su correcta implantación dentro de la municipalidad provincial de Paita para esto se debe predisponer a las personas a la nueva situación. Deben concretarse en acciones de mejora de la comunicación, formación, liderazgo y motivación, que desarrollen la implantación del proyecto en el menor tiempo posible, para mejorar la eficiencia operativa de la entidad gubernamental.

En toda organización, independientemente de su naturaleza, cualquier cambio, por pequeño que sea, puede afectar a la propia estructura interna de la misma. Para su implantación, debemos tener claro que su correcta gestión puede ser un factor clave en el resultado final. Su desarrollo puede ser una labor compleja, para la que se han de emplear las herramientas adecuadas.

La gestión del cambio implica necesariamente que todos los trabajadores de la organización se involucren en el proceso. Para ello han de conocerse todo lo referente al nuevo proyecto. La correcta implantación y desarrollo de nuevos cambios y procesos deben basarse en la concienciación de que implican un cambio cultural para la organización. Para su diseño debemos tener claro que, el proyecto ha de nacer con el respaldo del mayor número de responsables de la organización, así como que las razones y los objetivos del proyecto estén lo suficientemente claras y consolidadas, que se comunique correctamente y se desarrolle adaptándose a la estructura interna de la empresa.

Etapas del cambio

Los factores de éxito para la correcta implantación estarán definidos por varias claves:

El de gestión del cambio organizacional dentro de la municipalidad provincial de Paita.

- ✚ El alcalde y demás funcionarios ha de creer firmemente en el cambio.
- ✚ Comunicar claramente la visión y objetivos que se persiguen.
- ✚ Facilitar el acceso de todos los implicados a la información.

- ✚ Desarrollar e implantar un excelente plan de comunicación eficaz.
- ✚ Implicar a las personas. Conseguir la participación proactiva de los equipos.
- ✚ Lograr un compromiso de los implicados.
- ✚ Definir claramente los objetivos de las personas y de la organización.
- ✚ Crear un equipo de promoción y seguimiento dentro de a la organización.
- ✚ Plan de incentivos para su desarrollo. Si no es así, conseguir que las personas se impliquen y encuentren atractivo el proyecto.
- ✚ Correcta gestión de las expectativas.
- ✚ Desarrollar planes de formación como parte del plan de gestión del cambio.

Objetivos dentro de la municipalidad provincial de Paíta.

- ✚ Implantar el cambio cultural y la nueva filosofía de la nueva estrategia organizacional
- ✚ Conseguir que todo el equipo acepte y se involucre en el cambio.
- ✚ Detectar barreras y establecer mecanismos para que el cambio se establezca de manera natural.
- ✚ Diseño del plan estratégico.
- ✚ Plan de formación.
- ✚ Plan de motivación.
- ✚ Plan de mejora de la comunicación interna.
- ✚ Plan de liderazgo.

Otros resultados:

- ✚ Aclara objetivos generales
- ✚ Genera expectativas adecuadas y reales
- ✚ Mejora estructura de comunicación
- ✚ Modifica hábitos, competencias y capacidades
- ✚ Reduce el tiempo de implantación del cambio
- ✚ Potencia y refuerza equipos
- ✚ La formación del cambio irá destinada a modificar la cultura de la empresa.

Desarrollo plan del cambio

Se define como una adaptación a la nueva estrategia empresarial. Tiene como objetivo la integración de la misma en los nuevos modelos económico-empresariales actuales y futuros.

La coordinación de la gestión del cambio está a cargo del alcalde y altos funcionarios, junto con los jefes de cada área que, desde el despliegue del plan estratégico, se encargarán de su implantación, administración, seguimiento y evaluación. Al ser un proyecto íntimamente ligado a la formación el departamento de RRHH realizará un seguimiento y coordinación del mismo.

Para la adecuada implantación del plan del cambio se desarrollará un seguimiento y evaluación de diferentes hitos dentro de la estructura de la municipalidad provincial de Paita.

- ✚ Definición y aceptación del nuevo plan estratégico.
- ✚ Desarrollo del nuevo método.
- ✚ Plan de comunicación interno. Desarrollo del plan de comunicación que debe ser implantado en la municipalidad: objetivos, contenidos, personas involucradas, coordinadores, plan de acción y tiempos.
- ✚ Plan de formación e implantación del cambio institucional.
- ✚ Evaluación de resultados: mediante un análisis previo de expectativas, necesidades y solicitudes, se podrá analizar los resultados de la formación, de los talleres y de la comunicación.
- ✚ Consecución de objetivos y de transferencia de resultados para finalmente, analizar la consecución de resultados, aplicación y niveles de logro competencial.
- ✚ Posterior a estos estudios podrán detallar la evolución del impacto y de rentabilidad.

Fases de gestión del cambio

Fase 1. Fase preliminar

Tiene como objetivo principal definir el plan de acción para la implantación del plan de gestión del cambio.

Objetivo: delimita los pilares sobre los que se van a desarrollar las siguientes fases.

Se desarrollará a partir del plan estratégico definido por la empresa. Deberá identificar los agentes que van a desarrollar el mismo.

Fase 2. Análisis del entorno

Tienen como objetivo principal analizar el entorno y características del lugar de implantación del cambio.

Se definirá el comité de gestión del cambio.

Fase 3. Diseño planes de gestión del cambio

Tiene como objetivo diseñar el plan de formación, motivación, liderazgo y mejora de comunicación.

Fase 4. Implantación

Tienen como objetivo desarrollar el plan programado.

Fase 5. Evolución y seguimiento

Sistemas de evaluación de la implantación y medida de resultados. También tiene la función de mejora de procesos.



Gráfico 1. Gestión del cambio organizacional

REFERENCIAS

- Andrade, A. (15 de Septiembre de 2017). *Gestión del cambio en la empresa Plásticos & más S.A.* .
Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8855/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-151.pdf>
- Azabache, J., & Zelada, M. (2016). *MAYOR EFICIENCIA OPERATIVA A MAYOR GRADO DE IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS LEAN EMPRESAS*. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2573/1/2017_Azabache_Mayor_eficiencia_operativa_a_mayor.pdf
- Burcet, J. (2005). *Introducción a la gestión del cambio*. Obtenido de http://www.burcet.net/gestion_cambio/gestion_cambio_1.asp?ve_de=recursos
- Calderon , E. (2017). *Cultura organizacional en docentes del ZEGEL-IPAE PIURA 2016*. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2989/MAE_EDUC_346.pdf?sequence=1
- Cardoso, J. (2014). *Ausentismo laboral impacta 7.3% de la nómina de las empresas*. Obtenido de <http://mundoejecutivoexpress.mx/nacional/2014/11/25/ausentismolaboral-impacta-73-nomina-las-empresas>
- Codigo de etica, J. d. (2014). *Codigo de Etica*. Lima.
- Constitucion Politica del Peru, 1. (1993). *Constitucion Politica del Peru*. Lima.
- Cunya, S. (2016). Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7939/cunya_rs.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Drobny, T. (2013). *“ESTUDIO DE CAMBIO ORGANIZACIONAL A PARTIR DE LA EXPERIENCIA DE INSTALACIÓN DE UN HOSPITAL PUBLICO*. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/130436/Memoria%20Titulo.pdf?sequence=1>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* . México DF: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- Jáuregui, K. (Noviembre de 2016). *Gestión del cambio: la receta peruana*. Obtenido de Estudio ESAN: https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2016/11/23/estudio_esan_gestion_cambio_receta_peruana.pdf
- Kossarev, A. (2018). *Propuesta de guía para gestión del cambio organizacional en las empresas constructoras familiares, pequeñas y medianas* . Obtenido de

- http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/12107/KOSSAREV_ALEXANDER_GESTION_EMPRESAS_CONSTRUCTORAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kruger, L. (marzo de 24 de 2017). *Gestión del cambio organizacional*. Obtenido de <https://www.krugercorp.com/blog-innovacion/gestiondelcambio/>
- Lara, J. (25 de Abril de 2017). *Empresas mexicanas tienen como reto construir la organización del futuro*. Obtenido de El Financiero: <http://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/empresas-mexicanas-tienen-como-reto-construir-la-organizacion-del-futuro>
- Loaiza, M., & Paredes, K. (Noviembre de 2013). *LA ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS Y SU IMPACTO EN LA EFICIENCIA OPERATIVA EN EL AREA COMERCIAL DE UNA EMPRESA*. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2807/1/108745.pdf>
- Luisa, M. (2017). *Programa de Gestión del Cambio Organizacional*. Obtenido de <http://alquimiacoach.com/programa-gestion-del-cambio-organizacional/>
- Martinez, M., & Livingston, T. (5 de Diciembre de 2008). *Gestión del cambio organizacional como herramienta de implementación de la responsabilidad social empresarial*. Obtenido de <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0049766.pdf>
- MEF-Clasificadores Presupuestales, 2. (2018). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/clasificadores-presupuestarios>
- Mercado Financiero . (15 de Marzo de 2016). *Las empresas españolas aprueban en gestión de cambio*. Obtenido de Mercado Financiero : <http://www.europapress.es/economia/noticia-empresas-espanolas-aprueban-gestion-cambio-20160315120657.html>
- Montaña , a., & Torres, g. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero*. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10104/1020716876-2015.pdf>
- Moscoso, C. (13 de Noviembre de 2015). *Implementación de la política de modernización de la gestión pública en la municipalidad de Cusco*. Obtenido de XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/5E0198E79858BBBCF0525808A005C153A/\\$FILE/mospere.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/5E0198E79858BBBCF0525808A005C153A/$FILE/mospere.pdf)
- Murillo, R., & Guerra, R. (2015). *Eficiencia operativa vs estrategias*. Obtenido de <http://www.bakertillypanama.com/wp-content/uploads/2015/01/Boletin-Enero-2015-Panama.pdf>

- Ortega. (2015). Obtenido de
http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1009/TM167_Ortega_Machaca_MS%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ortega, P., & Solano, C. (5 de Octubre de 2015). *Gestión del cambio organizacional en las entidades públicas del poder ejecutivo peruano*. Obtenido de
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7501>
- Palacios, Y. (2015). *Nivel de gestión del dominio planificación y organización de las tecnologías de información y comunicaciones (tic) en la municipalidad provincial de Piura en el año 2015*. Obtenido de
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/793/GESTION_%20TIC_PALACIOS%20_VILLALTA_YIMMY_%20ALI%20.pdf?sequence=1
- Panta, E. (2015). Obtenido de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/367/ADM-BAY-RUI-15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pardo, C., & Díaz, O. (11 de Noviembre de 2014). *Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C.* Obtenido de Suma de Negocios: <http://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-desarrollo-del-talento-humano-como-S2215910X14700187>
- Peláez, Y. (2012). *PLAN DE GESTIÓN DE CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LA CULTURA DE SEGUIMIENTO AL PLAN ESTRATÉGICO DE LA GERENCIA SENIOR DE RESPONSABILIDAD SOCIAL – MINERA YANACOCHA*. Obtenido de
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4464>
- Perez, I. (2016). *Modelo de gestión del cambio organizacional para la implementación de la estrategia empresarial. Caso de estudio en entidades hoteleras en cuba*. Obtenido de
<file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Modelo%20de%20gestion%20del%20cambio%20or%20-%20Perez%20Vallejo,%20Lidia%20Maria.pdf>
- Proulx, D. (2015). *Diagnóstico y cambio organizacional*. Huncayo: Universidad Continental. Huancayo, Perú. 2° Edición .
- Purizaca, B. (2016). Obtenido de
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2692/HUM_GC_010.pdf?sequence=1
- Ramírez, R. (2017). *Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector pesca y acuicultura*. Obtenido de

- http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12921/Ram%C3%ADrez_ORH.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojas , C. (Mayo de 2012). *LA GESTIÓN DEL CAMBIO ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN EN PARTIME S.A.* Obtenido de LA GESTIÓN DEL CAMBIO ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN EN PARTIME S.A:
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1654/T226.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Runa . (2017). *Gestión de cambio organizacional*. Obtenido de <https://runahr.com/recursos/hr-management/que-es-la-gestion-de-cambio-organizacional/>
- Silvia, R. (2016). *La teoría de la gestión en el proceso de cambio organizacional de Centros de Elaboración de Fórmulas Lácteas Infantiles de los Servicios de Nutrición de Hospitales Públicos de Alta Complejidad*. Obtenido de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ZEtro_VkkMcJ:catalogo.econo.unlp.edu.ar/meran/getDocument.pl%3Fid%3D1741+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe
- Tripier, B. (18 de Agosto de 2002). Resistencia al cambio un peligro manejable. *El Nacional*, pág. 5.
- Valarezo , a. (2015). *Evaluación de la eficiencia operativa en AREDAN S.A., a través del control interno, año 2015*. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3197/1/EVALUACI%C3%93N%20DE%20LA%20EFICIENCIA%20OPERATIVA%20EN%20ARELAN%20S.A.%20A%20TRAV%C3%89S%20DEL%20CONTROL%20INTERNO%2C%20A%C3%91O%202015.pdf>
- Varadan , s. (2017). *Cuál es el significado de eficacia operativa*. Obtenido de https://www.ehowenespanol.com/significado-eficacia-operativa-sobre_135567/

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título	Problema	Objetivo	Hipótesis	Método
<p style="text-align: center;">LA GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PAITA, DEPARTAMENTO DE PIURA- PERÚ 2018</p>	<p>¿Cuál es la incidencia del Cambio Organizacional en la Eficiencia Operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?</p>	<p>Determinar de qué forma la Gestión del cambio organizacional incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento Piura- Perú 2019</p>	<p>La gestión del cambio organizacional incide significativamente sobre la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019.</p>	<p>Tipo de estudio. – El fin que se persigue, el tipo de investigación será: Aplicada.</p> <p>Según el nivel de investigación fue explicativa; dado que, no solo estudio y describió el problema que se estaba suscitando en el objeto o fenómeno, sino que también busco las causas y sus razones. Hernández, Fernández, & Baptista,</p> <p>Diseño. El diseño de la investigación es No Experimental, porque no se van a manipular las variables. Y Es Correlacional/Causal, ya que se va a determinar la relación causal que existe entre variables.</p>
	<p>¿De que manera el compromiso de los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?</p>	<p>Analizar de que forma el compromiso de los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019</p>	<p>El compromiso de los trabajadores incide significativamente en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019</p>	
	<p>¿De que manera la comunicación entre los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?</p>	<p>Verificar si la comunicación entre los trabajadores incide en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019</p>	<p>La comunicación entre los trabajadores incide significativamente en la eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019</p>	
	<p>¿En que medida la motivación a los trabajadores incide en la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?</p>	<p>Analizar si la motivación a los trabajadores incide en la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019</p>	<p>La motivación a los trabajadores incide significativamente en la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019</p>	
<p>¿De qué manera las estrategias de política de cambio incide en la eficiencia operativa en la municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?</p>	<p>Demostrar si la estrategia de política de cambio incide en la eficiencia operativa en la municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019</p>	<p>La estrategia de política de cambio incide significativamente en la eficiencia operativa en la municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019</p>		
<p>¿De qué manera las estrategias de política de cambio incide en la eficiencia operativa en la municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019?</p>	<p>Evaluar la situación actual de la eficiencia operativa en la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019</p>	<p>La eficiencia operativa de la Municipalidad Provincial de Paita, Departamento de Piura- Perú 2019 es limitada.</p>		

ANEXO 2: CUESTIONARIO DE GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

 Universidad César Vallejo- Filial Piura Escuela Profesional de Administración	
Cordiales saludos. Pedimos tu colaboración para que respondas las preguntas del presente cuestionario, que tiene fines netamente académicos, que permitirán desarrollar el trabajo de investigación titulado “La Gestión del cambio organizacional y su incidencia en la eficiencia operativa de la municipalidad provincial de Paita, departamento de Piura- Perú 2019”. Muchas Gracias. Marque con una X su respuesta a las siguientes preguntas:	
<p style="text-align: center;">Dimensión COMPROMISO</p> <p>1. ¿Está de acuerdo en que el personal debe tener empeño más allá de los esperados para que la institución logre sus metas establecidas?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>2. ¿El personal dispone de Lealtad en la institución donde labora actualmente?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>3. ¿Es cuidadoso con lo que realiza para que la Municipalidad no tenga fallas ni contratiempos?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>4. ¿Cree que la honradez en el personal es importante para el desarrollo de sus funciones?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>5. ¿Usted necesita de un cambio en su entorno para poder contribuir mejor a la Municipalidad?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p style="text-align: center;">Dimensión COMUNICACIÓN</p> <p>6. ¿La Municipalidad difunde y comunica actividades de capacitación?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>7. ¿Su jefe lo mantiene informado de las demandas de su trabajo a corto y a largo plazo?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>8. ¿Considera que en la Municipalidad es muy adecuada para el desarrollo de sus actividades?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>

<p>9. ¿Cree que la Comunicación entre jefes inmediatos es apropiada?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>Dimensión MOTIVACIÓN</p> <p>10. ¿Todo el personal de la Municipalidad utiliza al máximo los conocimientos que fueron adquiridos en la Capacitación?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>11. ¿Para Usted la capacitación es primordial para el logro de los objetivos trazados?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>12. ¿Está conforme con su trabajo actual?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>Sexo: Edad: Fecha:</p>	<p>Dimensión estrategia de política de cambio</p> <p>13. ¿Dónde Usted labora el cambio es adecuado para potenciar sus competencias laborales?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>14. ¿Todas sus inquietudes e ideas son tomadas en cuenta por su jefe inmediato?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>15. ¿Su jefe le concede averiguar sobre los cambios que se requieren?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>16. ¿Ante estos cambios su jefe explica notoriamente las políticas de cambio dentro de la Municipalidad.</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>17. ¿Su jefe realiza estrategias de inversión dentro de la Municipalidad para darle un valor agregado?</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) De Acuerdo c) Indeciso d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>
---	---

Cordiales saludos. Pedimos tu colaboración para que respondas las preguntas del presente cuestionario, que tiene fines netamente académicos, que permitirán desarrollar el trabajo de investigación titulado “La Gestión del cambio organizacional y su incidencia en la eficiencia operativa de la municipalidad provincial de Paita, departamento de Piura- Perú 2019”. Muchas Gracias.

Marque con una X su respuesta a las siguientes preguntas:

Dimensión PRODUCTIVIDAD

1. ¿El trabajo que yo efectúo es con eficacia para el logro de los objetivos de la Municipalidad?
 - a) Totalmente de Acuerdo
 - b) De Acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
2. ¿Existe un interés de por medio para alcanzar los objetivos establecidos por la Municipalidad?
 - a) Totalmente de Acuerdo
 - b) De Acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
3. ¿Cumple con los métodos propuestos para brindar un buen desempeño laboral?
 - a) Totalmente de Acuerdo
 - b) De Acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
4. ¿Se siente gozoso con el trabajo que realiza dentro de su área?
 - a) Totalmente de Acuerdo
 - b) De Acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

5. ¿En su área de trabajo existe buena productividad por las facilidades al acceso a los materiales y equipos de trabajo?

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Dimensión TRABAJO EN EQUIPO

6. ¿Considera que existe un apoyo mutuo entre mis compañeros para realizar un excelente trabajo?

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

7. ¿La confianza y convivencia mutua que demuestran mis compañeros me ayudan a desempeñar mejor mi labor?

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

8. ¿Considera que sus compañeros poseen una actitud positiva para innovar ideas y estrategias de trabajo?

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Dimensión VALORES PERSONALES

9. ¿De vez en cuando se involucra en las actividades que no tienen nada que ver con sus labores?

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

10. Utiliza de mejor manera los útiles de oficina

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

11. Controla el exceso de tiempo para desempeñar mejores labores.

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Sexo: Edad: Fecha:

12. ¿Realiza sus actividades sin recurrir a supervisiones constantes?

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

13. ¿Cumple con responsabilidad y compromiso las labores asignadas en su trabajo?

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

14. ¿Las actividades se desarrollan según las normas y políticas establecidas por la Municipalidad?

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

15. ¿Considera que existen honradez en las actividades que se asignan?

- a) Totalmente de Acuerdo
- b) De Acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

ANEXO 03:
GUIA DE ENTREVISTA

**ENTREVISTA AL GERENTE MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE PAITA**

1. ¿Cómo considera el desempeño de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Paita?
2. ¿Qué nivel de lealtad presentan los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Paita ?
3. ¿Qué control se llevan a cabo para que los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad no incurran en fallas y contratiempos?
4. ¿Cree usted que se necesita de un cambio organizacional para poder contribuir mejor a la municipalidad?
5. ¿De que manera la Municipalidad Provincial de Paita difunde las actividades de capacitación a su personal ?
6. ¿Usted mantiene informado a los trabajadores de las actividades que se realizan a corto y a largo plazo?
7. ¿Considera que en la municipalidad práctica una comunicación adecuada para el desarrollo de las actividades?
8. ¿Qué tan importante es para Ud. la Comunicación para el logro de los objetivos trazados?¿Por que?
9. Después de las actividades de capacitación ¿Los trabajadores aplican los conocimientos adquiridos?
10. ¿Qué tan conforme se encuentra Ud. respecto al trabajo de sus subordinados?¿Por que?
11. ¿Considera Ud. que el ambiente de trabajo de sus subordinados promueve el mejor aprovechamiento de sus competencias laborales?¿Por que?
12. ¿Ud. averigua sobre los cambios que se requieren dentro de la Municipalidad?

ANEXO 04:

INFORME DE ENTREVISTA

Objetivo de la entrevista

El objetivo ha sido recopilar información mediante un balotario de preguntas al funcionario principal de la Municipalidad Provincial de Paita, en este caso el Gerente Municipal, Lic. Adm. Carlos Francisco Maldonado Chapilliquen., con el fin de conocer a profundidad de qué manera se lleva la gestión del cambio en su organización y el nivel de eficiencia operativa en la que se encuentra.

Observación de la entrevista

Se aplicó una entrevista presencial, realizada de manera planificada, con preguntas estructuradas de acuerdo a nuestra guía.

Clima de la entrevista

Se dio con un clima sociable, dado a que el entrevistado dio plena disposición a responder las preguntas planteadas.

Espacio Físico

La entrevista se desarrolló en la oficina de Gerencia Municipal de tamaño mediano, lugar muy acogedor.

Aspectos Conductuales:

El entrevistado se mostró de una manera muy sociable y dispuesta a responder nuestras dudas, aparte de responder nos contó un poco de su labor en la institución lo que provocó un ambiente ameno y cálido.

Uso de medios de registro:

La entrevista fue registrada en audio siguiendo una pauta de preguntas que se le dieron a conocer antes de comenzar la grabación, estas preguntas estaban conformadas para que propiciaran la explicación de puntos fundamentales, junto con el registro de audio se fueron escribiendo puntos principales los cuales fueron explicados por el profesional una vez terminada la grabación., posteriormente la entrevista fue plasmada en escrito.

Análisis de la información:

De acuerdo a la información brindada por el Gerente Municipal, en la Municipalidad si se realiza la gestión del cambio organizacional, pero se necesita más esfuerzo para lograr una eficiencia operativa totalmente adecuada para poder cumplir con la población.

Desarrollo de Preguntas y Respuestas.

1. ¿Cómo considera el desempeño de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Paita?

En esta interrogante el gerente municipal, menciona que el desempeño tanto de los funcionarios, como de los trabajadores de la municipalidad de Paita, es inoperante, pues no son eficientes al momento de resolver algún problema o dificultad que se les presente; asimismo, no se complementan ante un nuevo escenario o función por desempeñar.

2. ¿Existe actualmente una lealtad muy profunda por parte de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Paita?

En la mayoría de los casos sí, pues son trabajadores y funcionarios conocidos y que tienen mucha relación y consolidación con la gestión actual de la municipalidad provincial de Paita.

3. ¿Existe un control a los funcionarios y trabajadores para que la municipalidad no tenga fallas, ni contratiempos?

Internamente la municipalidad posee un manual de organización y funciones, y establece normas y políticas de control, pero muchas veces no son empleadas por motivos de tiempo, estrategias y eventos internos de la misma municipalidad.

4. ¿Cree usted que se necesita de un cambio en el entono para poder contribuir mejor a la municipalidad?

Pues sí, debido a que los sistema y políticas actuales dentro de la municipalidad provincial de Paita, son muy deficientes y por si decirlo muy ambiguas y obsoletas, por ejemplo: los

mecanismo de control no han sido modificados desde hace años, el mismo organigrama sigue siendo el mismo de hace muchos años, el sistema de gestión empleado por la gestión municipal también es obsoleto y deficiente. Por lo tanto si sería bueno un cambio dentro de la municipalidad..

5. ¿La municipalidad difunde y comunica actividades de capacitación?

Pues desde hace mucho tiempo no se impartido una política de actividades de capacitación dentro de los trabajadores y funcionarios, esto por motivos de alto costos que implica incurrir en las capacitaciones, además el tiempo que demandaría en realizarlo de manera continua.

6. ¿Usted mantiene informado de las demandas de su trabajo a corto y largo plazo a sus subordinados?

Pues existe áreas de control, pero muchas veces son incompetentes para determinar un resultado, esto por lo temas anteriores, tiempo, mala adaptación al cambio de gestión, entre otros.

7. ¿Considera que en la municipalidad la comunicación es muy adecuada para el desarrollo de las actividades?

Pues definitivamente no, esto por la mala comunicación que existe dentro de la municipalidad, estos por factores internos deficientes dentro de la organización, pues al no existir adecuado controles y supervisiones, cada miembro vela por sus intereses propios, de la misma forma que no existir adecuada gestión administrativa, se tomarían decisiones no adecuadas para la entidad edil.

8. ¿Para usted la capacitación es primordial para el logro de objetivos trazados?

Por supuesto que sí, para que cualquier entidad sea pública o privada, sea eficiente y se otorgue servicios propicios, es mantener al capital humano capacitado y actualizado en los eventos emergentes que sostienen toda organización, ya sea política, económica, entre otros,

la globalización es inoperante y las empresas u organizaciones deben estar preparadas para sobrevivir.

9. ¿Todo el personal de la municipalidad utiliza al máximo los conocimientos que fueron adquiridos en la capacitación?

Ante esta respuesta, pues definitivamente no, pues al no existir capacitaciones constantes, los trabajadores no son nutridos en temas laborales, sociales y de seguridad laboral.

10. ¿Esta usualmente conforme con el trabajo de sus subordinados?

Es una pregunta poco comprometedor, pero definitivamente no es conforme el desempeño de ellos, pues hay muchos manuscritos en el manual de reclamaciones y se han evidenciado malos comportamientos antes la población y entre los mismos compañeros.

11. ¿el ambiente donde los funcionarios y trabajadores laboran, es muy adecuado para potenciar sus conocimientos e inquietudes?

Se hace lo necesario, pero sí debería haber un ambiente más propicio, implementado e incorporado a la modernidad y necesidad de la población de la provincia de Paita, que día a día va creciendo y de la misma manera aumenta sus necesidades. Entonces debería un cambio de gestión organizacional dentro de la municipalidad, para mejorar de manera eficiente su calidad de servicios a la población.

12. ¿Usted concede en averiguar sobre los cambios que se requieren dentro de la municipalidad?

Pues sí, como se mencionó en la pregunta anterior, la población y la globalización de la provincia de Paita van en aumento, y este amento genera muchas necesidades de calidad y rapidez, es por ello que se requiere de una propuesta de gestión del cambio organizacional dentro de dicha entidad gubernamental que le de valor agregado a la eficiencia operativa de la entidad edil.

Opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Paita por los aspectos de la Gestión del cambio organizacional

Aspectos (n=200)	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%
	1. Está de acuerdo en que el personal debe tener empeño más allá de los esperado para que la institución logre sus metas establecidas.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	117	58,5%	83
2. El personal dispone de Lealtad en la institución donde labora actualmente	0	0,0%	66	33,0%	74	37,0%	60	30,0%	0	0,0%
3. Es cuidadoso con lo que realiza para que la Municipalidad no tenga fallas ni contratiempos.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	153	76,5%	47	23,5%
4. Cree que la honradez en el personal es importante para el desarrollo de sus funciones.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	123	61,5%	77	38,5%
5. Usted necesita de un cambio en su entorno para mejorar su desempeño laboral	0	0,0%	93	46,5%	31	15,5%	76	38,0%	0	0,0%
6. La Municipalidad difunde y les comunica personalmente sobre actividades de capacitación.	41	20,5%	11	57,0%	45	22,5%	0	0,0%	0	0,0%
7. Su jefe inmediato lo mantiene informado de lo que espera de su trabajo a corto y a largo plazo.	0	0,0%	4		71	35,5%	48	24,0%	81	40,5%
8. Considera que en la Municipalidad la comunicación es adecuada para el desarrollo de sus actividades.	0	0,0%	71	35,5%	48	24,0%	81	40,5%	0	0,0%
9. Cree que la entre los jefes inmediatos existe una buena comunicación	0	0,0%	95	47,5%	0	0,0%	56	28,0%	49	24,5%
10. El personal de la Municipalidad utiliza al máximo los conocimientos adquiridos en la Capacitación.	0	0,0%	13	66,5%	22	11,0%	45	22,5%	0	0,0%
11. Para Usted la capacitación es primordial para el logro de los objetivos trazados.	0	0,0%	3		59	29,5%	1	0,5%	140	70,0%
12. Está conforme con su trabajo actual	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	96	48,0%	10	52,0%
13. Donde Usted labora se han realizado cambios que han potencializado sus competencias laborales.	0	0,0%	17	8,5%	0	0,0%	136	68,0%	47	23,5%
14. Todas sus inquietudes e ideas son tomadas en cuenta por su jefe inmediato.	0	0,0%	53	26,5%	20	10,0%	127	63,5%	0	0,0%
15. Su jefe le consulta sobre los cambios que se requieren en su área	18	9,0%	14	70,5%	0	0,0%	41	20,5%	0	0,0%
	19	9,5%	13	66,0%	49	24,5%	0	0,0%	0	0,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Paita por los aspectos de la Eficiencia operativa

Aspectos (n=200)	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%
	a									
1. Mi trabajo contribuye al logro de los objetivos de la Municipalidad.		0,0%	74	37,0%	0	0,0%	106	53,0%	20	10,0%
2. Tengo especial interés en alcanzar los objetivos establecidos por la Municipalidad.		0,0%	62	31,0%	31	15,5%	107	53,5%	0	0,0%
3. Trato de cumplir y culminar siempre con todas las tareas asignadas		0,0%	0	0,0%	48	24,0%	137	68,5%	15	7,5%
4. Estoy satisfecho con el trabajo que realizo en mi área		0,0%	39	19,5%	33	16,5%	127	63,5%	1	0,5%
5. En su área de trabajo cuenta con todo los materiales y equipos requeridos para el trabajo		0,0%	121	60,5%	25	12,5%	54	27,0%	0	0,0%
6. Considera que existe un apoyo mutuo entre compañeros para realizar un excelente trabajo		0,0%	61	30,5%	22	11,0%	70	35,0%	47	23,5%
7. La confianza y convivencia mutua que demuestran mis compañeros me ayudan a desempeñar mejor mi labor		0,0%	74	37,0%	18	9,0%	104	52,0%	4	2,0%
8. Considera que sus compañeros poseen una actitud positiva para innovar ideas y estrategias de trabajo.		0,0%	74	37,0%	18	9,0%	104	52,0%	4	2,0%
9. De vez en cuando se involucra en las actividades que no tienen nada que ver con sus labores		0,0%	0	0,0%	0	0,0%	144	72,0%	56	28,0%
10. Utiliza de la mejor manera los materiales y equipos asignados		0,0%	0	0,0%	0	0,0%	146	73,0%	54	27,0%
11. Controla el exceso de tiempo para desempeñar mejores labores.		0,0%	0	0,0%	0	0,0%	167	83,5%	33	16,5%
12. Realiza sus actividades sin recurrir a supervisiones constantes.		0,0%	0	0,0%	10	5,0%	160	80,0%	30	15,0%
13. Cumple con responsabilidad y compromiso las labores asignadas en su trabajo.		0,0%	0	0,0%	0	0,0%	141	70,5%	59	29,5%
14. Las actividades se desarrollan según las normas y políticas establecidas por la Municipalidad.	5	7,5%	164	82,0%	21	10,5%	0	0,0%	0	0,0%
15. Considera que existen honradez en las actividades que se asignan.		0,0%	16	8,0%	0	0,0%	151	75,5%	33	16,5%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Paita por los aspectos de la Eficiencia operativa

	1,0		2,0		3,0		4,0		5,0		Total	
	N?	%	N?	%	N?	%	N?	%	N?	%	N?	%
E1	0	0,0%	74	37,0%	0	0,0%	106	53,0%	20	10,0%	200	100,0%
E2	0	0,0%	62	31,0%	31	15,5%	107	53,5%	0	0,0%	200	100,0%
E3	0	0,0%	0	0,0%	48	24,0%	137	68,5%	15	7,5%	200	100,0%
E4	0	0,0%	39	19,5%	33	16,5%	127	63,5%	1	0,5%	200	100,0%
E5	0	0,0%	121	60,5%	25	12,5%	54	27,0%	0	0,0%	200	100,0%
E6	0	0,0%	61	30,5%	22	11,0%	70	35,0%	47	23,5%	200	100,0%
E7	0	0,0%	74	37,0%	18	9,0%	104	52,0%	4	2,0%	200	100,0%
E8	0	0,0%	74	37,0%	18	9,0%	104	52,0%	4	2,0%	200	100,0%
E9	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	144	72,0%	56	28,0%	200	100,0%
E10	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	146	73,0%	54	27,0%	200	100,0%
E11	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	167	83,5%	33	16,5%	200	100,0%
E12	0	0,0%	0	0,0%	10	5,0%	160	80,0%	30	15,0%	200	100,0%
E13	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	141	70,5%	59	29,5%	200	100,0%
E14	15	7,5%	164	82,0%	21	10,5%	0	0,0%	0	0,0%	200	100,0%
E15	0	0,0%	16	8,0%	0	0,0%	151	75,5%	33	16,5%	200	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

ANEXO 05: CONVALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE EXPERTOS



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Francisco A. Ramos Pizarro con DNI N° 52982571 Magister en MBA Administrativa y Gestión N° ANR/COP 4735 de profesión Exp. Administrativo desempeñándome actualmente como Catedrático en Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento: Cuestionario de Gestión del Cambio Organizacional

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

Cuestionario aplicado a trabajadores de la Municipalidad Provincial de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 5 días del mes de April del 2019.

Mgr: Francisco A. Ramos Pizarro
 DNI: 52982571
 Especialidad: Exp. Administrativo
 E-mail: alexandria_ramos.feltona@ucv.pe



“ LA GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PAITA , DEPARTAMENTO DE PIURA- PERÚ 2019”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Bueno 41 - 60					Muy Bueno 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
ASPECTOS DE VALIDACIÓN		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.																					✓					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																					✓					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																					✓					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																					✓					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																					✓					



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Francisco A. Ramos Flores con DNI N° 32.982.571 Magister en HBA, Administración y Negocios
 N° ANR/COP 4935 de profesión Lic. Administración
 desempeñándome actualmente como Catedrático
 en Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento: **Cuestionario de Eficiencia Operativa**

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

Questionario aplicado a Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de April del 2010.

Mgr. : Francisco A. Ramos Flores
 DNI : 32982571
 Especialidad : Lic. Administración
 E-mail : abraham.rosas.felohual@ucv



“ LA GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PAITA , DEPARTAMENTO DE PIURA- PERÚ 2019”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACIÓN		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.																					✓
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																					✓
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																					✓
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																					✓
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																					✓



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

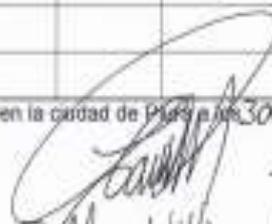
Yo Freddy Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor
Magister
 en Ciencias Administrativas
 N° ANR/COP A702528 de profesión lic. en Ciencias Administr.
 desempeñándome actualmente como Docente T.P.
 en U. C. V. Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento: Entrevista

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

Cuestionario aplicado a trabajadores de la Municipalidad Provincial de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de Abril del 2019.


 Mgtr. Dr. Freddy William Castillo Palacios
 DNI: 02842237
 Especialidad: Administración/Investigación
 E-mail: Fcastillo30@hotmail.com

“ LA GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PAITA , DEPARTAMENTO DE PIURA- PERÚ 2019”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	5	10	15	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACIÓN		0	5	10	15	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.																			90		
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																			90		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																			90		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																			90		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																			90		


 Dr. Freddy William Córdova Pablos.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Freddy Castillo Pachas con DNI. N° 02842237 ~~Magister~~ Doctor
 en Ciencias Administrativas
 N° ANRICOP 120528 de profesión Lic. en Administración
 desempeñándome actualmente como Docente T.P.
 en U. C. V. Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento: Cuestionario de Eficiencia Operativa

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

Questionario aplicado a trabajadores de la Municipalidad Provincial de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

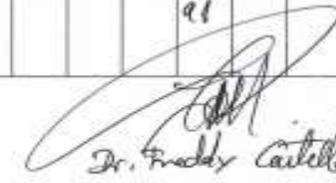
En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de Juní del 2019.

Freddy Castillo Pachas
 Mgr. Dr. : Freddy William Castillo Pachas
 DNI : 02842237
 Especialidad : Administración/Investigación
 E-mail : f.castillo30@hotmail.com

“ LA GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PAITA , DEPARTAMENTO DE PIURA- PERÚ 2019”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACIÓN		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.																				91	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																				91	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																				91	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																				91	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																				91	


 Dr. Freddy Castillo Palacios.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo MERCEDES R. PALACIOS DE BRICEÑO con DNI N° 02891588 Dra.
 en CIENCIAS A.D.
 N.º ANR/COP de profesión LIC. EN AD.
 desempeñándome actualmente como DOCENTE
 en U.C.V.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento: Cuestionario Variable Gestión del Cambio Organizacional

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

Cuestionario aplicado a trabajadores de la Municipalidad Provincial de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los días del mes de 16. MAYO del 2019.


 DRA. : MERCEDES R. PALACIOS DE BRICEÑO
 DNI : 02891588
 Especialidad : LIC. EN AD.
 E-mail : mercedesb@uphpi.13

“ LA GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PAITA , DEPARTAMENTO DE PIURA- PERÚ 2019”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES							
		0	5	10	15	16	20	25	30	31	35	40	45	46	50	55	60	61	65	70	75		76	80	85	90	91	95	100
ASPECTOS DE VALIDACIÓN		0	5	10	15	16	20	25	30	31	35	40	45	46	50	55	60	61	65	70	75	76	80	85	90	91	95	100	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.																									91			
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																									91			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																									91			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																										96		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																									91			

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTES	: Diana Karina Mendoza Paico Karina Mercedes Rumiche Numura
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	: LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PAITA, DEPARTAMENTO DE PIURA- PERÚ 2019
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	: Escuela profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	: Cuestionario sobre eficiencia operativa
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	: KR-20 <i>Juder Richardson</i> () Alfa de Cronbach (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	: 12-05-2019
1.7. MUESTRA APLICADA	: 20

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.822
------------------------------------	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)

Numero de ítems iniciales: 15
 Numero de ítems iniciales: 15
 El valor encontrado cae en un rango de confiabilidad alto, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento


 Estudiante: Diana K. Mendoza Paico
 DNI: 4877888


 Estudiante: Karina Mercedes Rumiche Numura
 DNI: 48772588

Docente


 LEMMY FERNANDO CERINA
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 20080108



UNIVERSIDAD PIURA

FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO

ÁREA DE INVESTIGACIÓN

IV. DATOS INFORMATIVOS

4.1. ESTUDIANTES	:	Diana Karina Mendoza Paico Karina Mercedes Rumche Nunura
4.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PAITA, DEPARTAMENTO DE PIURA- PERÚ 2019
4.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela profesional de Administración
4.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario sobre Gestión del cambio organizacional
4.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 <i>Kuder Richardson</i> ()
	:	Alfa de Cronbach (X)
4.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	12-05-2019
4.7. MUESTRA APLICADA	:	20

V. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.808
------------------------------------	--------------

VI. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)

<p>Numero de ítems iniciales: 17</p> <p>Numero de ítems mejorados: 17</p> <p>El valor encontrado cae en un rango de confiabilidad alto, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento</p>

Estudiante: Diana Karina Mendoza Paico

DNI:

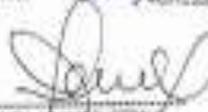
40770838

Estudiante: Karina Mercedes Rumche Nunura

DNI:

4082258

Diseño:


 LEMÉN ABADITO CERNA
 LIC. DE ESTADÍSTICA
 SÓCIEFPE SUR