



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Orientación al cambio y su relación con la iniciativa laboral del personal
administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
Licenciado en Administración

AUTOR:

César Augusto II Herrera Vela (ORCID: [0000-0002-0478-5031](https://orcid.org/0000-0002-0478-5031))

ASESOR:

Mg. José Joel Cruz Tarrillo (ORCID: [0000-0002-6372-5055](https://orcid.org/0000-0002-6372-5055))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

TARAPOTO – PERÚ

2020

Dedicatoria

Esta Tesis está dedicada a mis padres por hacerme entender que todo se puede lograr en la vida, si uno se lo propone. Por haber evitado que ingrese en mi cerebro ese virus que nos hace creer que todo lo merecemos, que todo lo lograremos, sin esfuerzo, sin sacrificio, y sin estudios.

Mi agradecimiento especial y muy cariñoso a mi hermana Grace Kelly Herrera Vela, por sus consejos y su valioso apoyo moral y económico que me permitieron culminar oportuna y satisfactoriamente este trabajo de grado.

Agradecimiento

Mi agradecimiento especial y eterno a Dios por bendecir mi camino, mi vida. También está dedicada a mis padres por su invaluable apoyo y sacrificio, especialmente durante mi formación profesional. Asimismo, no puedo dejar de expresar algunas palabras dedicadas a mis profesores por sus sabias e invaluable enseñanzas.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población muestra, muestreo y unida de análisis	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos:	20
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	30.
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	37

Índice de tablas

Tabla 1 Análisis factorial.....}	21
Tabla 2 Confiabilidad.....	22
Tabla 3 Distribución de frecuencias de la variable orientación al cambio	22
Tabla 4 Distribución de frecuencia de la variable iniciativa laboral.....	23
Tabla 5 Pruebas de normalidad	23
Tabla 6 Correlación entre la dimensión adaptabilidad e iniciativa laboral	24
Tabla 7 Correlación entre la dimensión flexibilidad e iniciativa laboral.....	25
Tabla 8 Correlación entre orientación al cambio e iniciativa.....	26

Resumen

La presente investigación, tuvo como propósito el determinar la relación de la orientación al cambio y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021. De ahí que tuviese un enfoque cuantitativo, correlacional con un diseño no experimental de corte transversal y contó con una muestra de 75 trabajadores, a los que se les aplicó la técnica de la encuesta a través de dos cuestionarios de ocho ítems cada uno y con soluciones de tipo Likert, distribuidas entre 4 indicadores y 2 dimensiones cada una. Todo lo anterior permitió concluir que existe una relación positiva alta entre: las variables orientación al cambio e iniciativa laboral, ya que la prueba de correlación de Rho Spearman arroja un r de 0.827; así mismo se pudo identificar que existe relación entre cada una de las dimensiones de la primera variable como adaptabilidad y flexibilidad con la segunda variable.

Palabras clave: Orientación al cambio; iniciativa laboral; colaboradores

Abstract

The purpose of this research was to determine the relationship of the orientation to change and the labor initiative of the administrative staff in the Executing Unit Hospital II-2 Tarapoto, 2021. Hence, it had a quantitative, correlational approach with a non-experimental design of It was cross-sectional and had a sample of 75 workers, to whom the survey technique was applied through two questionnaires of eight items each and with Likert-type solutions, distributed among 4 indicators and 2 dimensions each. All of the above allowed us to conclude that there is a high positive relationship between: the variables orientation to change and labor initiative, since the Rho Spearman correlation test shows an r of 0.827; Likewise, it was possible to identify that there is a relationship between each of the dimensions of the first variable such as adaptability and flexibility with the second variable.

Keywords: Orientation to change; labor initiative; collaborators

I. INTRODUCCIÓN

Para las empresas que están en búsqueda de la excelencia, los cambios están presentes en todos los aspectos institucionales, es por ello que los profesionales que se ven involucrados dentro de éstas, deben poder adaptarse de manera constante a los cambios que puedan estar por venir y, del mismo modo puedan enfrentarse a los nuevos retos y desafíos que establecen las tecnologías, debido a esto Durán (2018) indica que: “La orientación al cambio es considerado como un factor cultural, que de ser bien tratado no permite impactos profundos en un largo plazo”; por su parte, Olave (2019) menciona que los cambios están considerados también como parte de la evolución, la cual está dándose de manera más rápida, es por ello que la orientación al cambio, básicamente es estar dispuesto a reinventarse dentro de una organización.

Asimismo, según Ballesteros (2015) la iniciativa laboral es considerada como: “una competencia organizacional que supone el adquirir y desarrollar habilidades con la finalidad de poder enfrentar nuevos retos; asimismo también ser flexibles antes los cambio e innovaciones para poder ser más eficaces en los problemas y el entorno”. En ese sentido Urquijo (2018) menciona que esta se pueden apreciar a través de la aplicación de la intuición, imaginación y visión de los trabajadores dentro de las actividades de sus labores a desempeñar, debido a que éstas generan cambios en las ideas, estrategias, procesos, entre otros; de esa forma se puede observar cómo los trabajadores sobresalen a las dificultades dentro de sus labores, evitando la pérdida de tiempo y de materiales.

Actualmente en el Perú, se puede apreciar también que los cambios enmarcan a las empresas de manera constante y la actualización en diversos temas son parte de la competitividad, es por ello que Meléndez (2017) dice que los nuevos profesionales deben de enfrentar los retos de poder adaptarse a los cambios, como por ejemplo se puede mostrar que la tecnología es considerada como una herramienta de alto nivel, pero que no significa que todo los empleados puedan contar con ella, por ello deben de poder adecuarse a trabajar en otras formas y del mismo modo en viceversa. Por lo

tanto, la adaptabilidad es considerada como un proceso de aprendizaje por el cual se pretende cambiar un paradigma; en conclusión, para entender la iniciativa laboral se debe de comprender la capacidad organizacional que manejan los trabajadores dentro de la institución.

En la localidad de Tarapoto, se puede evidenciar dentro de la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, el área administrativa ciertos síntomas referentes a que las personas que laboran administrativamente no cumplen adecuadamente sus funciones y/o responsabilidades, debido a que no están preparados y no muestran la adaptación a los cambios para poder utilizar los medios tecnológicos, los cuales están en constante actualización y mejoramiento, así como los servicios y procesos, los cuales han sido implementados con la finalidad de gestionar mejor sus objetivos y metas. También se puede evidenciar la falta de una iniciativa laboral por parte del personal administrativo, la cual debe reflejar una proactividad que les permita encaminar sus funciones al cumplimiento de los objetivos sin frenar sus conocimientos y su crecimiento profesional.

Debido a que los trabajadores no muestran un orientación al cambio al ejecutar sus funciones dentro de la parte administrativa de las oficinas de la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, traerían consigo una baja competitividad a la institución, la cual estaría reflejada en el rendimiento del personal ocasionado por la falta de nuevos conocimientos y por la demora dentro de los procesos administrativos, debido a que sus herramientas de trabajo son obsoletas pero se mantienen a la actualidad por la familiarización que mantienen con estas. Por otra parte, la falta de una iniciativa laboral conllevaría a que los trabajadores cumplan sus funciones sin visión de un mejor futuro, y tengan en mente la rutina de realizar los mismos procesos en cada una de sus actividades sin una motivación clara.

A partir de lo anterior se planteó como problema general ¿De qué manera la orientación al cambio se relaciona con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2020? y como problemas específicos ¿Cómo se relaciona la adaptabilidad con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2

Tarapoto 2021?; ¿Qué relación existe entre la flexibilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021?

Ahora bien, el presente estudio resultó conveniente y se justifica teóricamente, en la medida de que incrementa el conocimiento existente acerca de las variables, dentro de una realidad en estudio. Entre los autores empleados para medir la variable orientación al cambio a partir de la “adaptabilidad” y la “flexibilidad” se escogieron a: Frías & Véliz (2016) y Zafrilla & Laencina (2016); por su parte, la variable iniciativa laboral, fue evaluada a partir de las dimensiones “proposición de ideas” y creación de oportunidades”, se ha utilizado es la teoría postulada por Gan & Triginé (2015). Por otra parte, la investigación se justifica metodológicamente debido a que para la consecución de la investigación (elaboración del informe), se han generado instrumentos de recolección de datos (cuestionarios), mismos que fueron validados y confiabilizados, constituyendo de esta manera, un aporte para futuras investigaciones que deseen tratar un tema similar.

Por otra parte, se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre la orientación al cambio y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021; y como objetivos específicos: O1: Establecer la relación entre la adaptabilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021; y finalmente O2: Establecer la relación entre la flexibilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021.

Finalmente, como hipótesis general se planteó: Hi: La orientación al cambio se relaciona de manera significativa con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021; mientras que como hipótesis específicas se tiene: H1: La adaptabilidad se relaciona con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021, de manera significativa; H2: La relación que existe entre la flexibilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021, es significativa.

II. MARCO TEÓRICO

En lo que respecta a la investigación que se presenta a continuación, para llevarla a cabo se debieron revisar estudios previos, lo cuales, a nivel internacional fueron los 5. El primero de ellos corresponde a Garbanzo (2014), quién redactó un artículo científico titulado *“Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación”* (artículo científico). Su objetivo fue el revisar y gestionar los distintos procesos que las entidades educativas deben pasar para poder obtener una evolución en su organización y de esta forma resolver cualquier exigencia que se da con su ambiente laboral. Para lograrlo, la investigación que se desarrolló fue del tipo básica, aplicada y contó con un nivel correlacional y descriptivo, un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. Lo anterior permitió que la investigación concluyera que la gerencia educacional tiene un rol protagónico e importante en el cómo se maneja la calidad de las entidades educativas, ayudándola a mantener los niveles de eficiencia en sus servicios y permitiendo que se formen ciudadanos según las metas de la propia institución. La relevancia de la investigación es que servirá de base para poder elaborar las variables de orientación al cambio y las iniciativas laborales, aspectos claves en el estudio que se está desarrollando, ya que a través de ello se podrán especificar las estructuras y las funciones de las entidades privadas y públicas.

Como segundo estudio consultado, aparecen García y Forero (2016) que escribieron un artículo científico el cual se tituló *“Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá – Colombia”* (artículo científico). El mismo tuvo como objetivo el identificar cómo se relaciona el bienestar laboral con el desempeño laboral, todo a través del cambio de organización; por ello, contó con un total de 100 trabajadores como muestra y empleó una metodología cuantitativa, descriptiva, básica, aplicada y correlacional, con un diseño de corte transversal no experimental. Las conclusiones a las que llegaron los investigadores exponen que sí existe una relación del 0.001 con las vertientes

de cambio en torno a la calidad de vida y a la calidad organizacional, la única excepción a esto es el factor de resistencia de cambio.

En tercer lugar, está Calixto (2017) quien elaboró una tesis a la que título *“Propuesta de modelo para mitigar la resistencia al cambio en organizaciones en fusión o adquisición”* (tesis de pregrado). La misma tuvo como propósito principal el elaborar un método de gerencia a través de distintas vertientes que estén relacionadas directamente con la gestión organizacional con la finalidad de entender la resistencia al cambio que presentan los organismos que se hayan en unión o posesión. Para ello, se utilizó una metodología aplicada, básica, que tuvo un nivel descriptivo y correlacional, con un enfoque cuantitativo que contó con un diseño no experimental. Todo esto permitió a la investigadora llegar a la conclusión de cuáles eran las definiciones básicas de la gestión del cambio para emplearlas como estimulantes en la formación organizacional de compañías en posesión o unión; además, le permitió identificar los aspectos claves que son capaces de influir positiva o negativamente la resistencia a la adaptación.

En cuarto lugar, está Catalán (2016) que redactó una tesis la cual lleva por título *“Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la Costa Sur de Escuintla”* (tesis de pregrado). En ella el objetivo fue la identificación de las causas más frecuentes que llevan a las personas a la resistencia al cambio laboral, en este caso, a quienes forman parte del departamento de recursos humanos de una compañía procesadora de azúcar. Para llevarla a cabo la metodología que se usó fue la de una investigación aplicada, básica y cuantitativa, con un diseño no experimental y un nivel descriptivo correlacional. La muestra con la que se contó fueron 39 empleados, los cuáles oscilaban entre las edades de 17 a los 65 años; el tiempo mínimo que tuvieron que pasar cada trabajador para ser parte de la muestra era de 3 meses en la empresa y un máximo de 20 años. Al final, el fueron 24 caballeros y 15 féminas a los que se les aplicó como técnica de recolección de datos una encuesta y como instrumento un cuestionario. Esto permitió concluir que la frecuencia mayor de las variables se encuentra en: la

imposición de políticas, las funciones recientes y la resistencia individualizada. Los resultados llevaron a la autora a realizar recomendaciones a la compañía, que se envió por correo electrónico y que tenía que ver con los reglamentos de la compañía.

En quinto lugar, se haya García (2015), en su tesis: *“Abordaje del cambio organizacional desde una perspectiva resiliente”*. Esta investigación tuvo como propósito primordial crear una incógnita investigativa para la elaboración de un próximo proyecto empírico de carácter longitudinal con la afectación de un ambiente de trabajo sanitario. Para ello, la investigación contó con una metodología cuantitativa, aplicada y básica, con un nivel descriptivo y correlacional, lo que llevó a un diseño no experimental. Para su desarrollo se ejecutó dos métodos de búsquedas bibliográficas desiguales para desarrollar los objetivos. En la primera parte, se interpretaron las definiciones mediante la descripción derivadas de las ciencias de la salud (DeCs) y conceptos MeSH (Medical Subject Heading), para luego organizarlos en distintas uniones con elementos booleanos y lograr poseer información sobre los conceptos obtenidos para concretar el estudio. La investigadora concluye que las primeras respuestas concibieron que la formación de la capacidad de residencia en el ambiente se trabajó hace referencia a: un incremento de adaptación que le asegura a todos los trabajadores la superación del reto laboral de forma más eficiente; mejora la calidad del individuo en su área laboral incrementando su autoconfianza y su visualización personal, con una afectación buena sobre su desempeño laboral grupal mejorando las relaciones sociales que los empleados sanitarios deben poseer.

En lo que corresponde al nivel nacional, los estudios recopilados fueron 4 e inician con Moreno (2018) quien elaboró un estudio al que tituló *“Relación entre las Actitudes y la Resistencia al Cambio Organizacional en Servidores Civiles de un Ministerio”*. De tal forma que su propósito fue la identificación de las relaciones entre las vertientes: conductas y la resistencia al cambio organizacional en los grupos de servicios civiles del ministerio. Para llevar esto a cabo se utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y un nivel correlacional descriptivo. El estudio contó una muestra

total de 198 colaboradores de un total de población de 404 servidores civiles. La técnica de recolección de información que se les aplicó fue la encuesta y por instrumento se utilizaron dos escalas, la primera fue la Escala de conductas ante el cambio organizacional (Rabelo, Ros y Torres, 2004) y la segunda se trata de la Escala de resistencia al cambio (Resistance To Change. Ore, 2003); como si fuese poco, también se empleó una encuesta para recolectar datos de tipo sociodemográficos. Esto llevo a la conclusión de que no existe una relación entre la resistencia al cambio organizacional y las conductas de los servidores civiles del ministerio, esto debido a que las dos variables tienen una relación baja y positiva. Todos estos resultados, a su vez, demostraron la existencia entre la relación de las actitudes de aceptación y el temor al cambio organizacional, así como la búsqueda de rutina a la resistencia al cambio. Por último, se entiende que, entre actitudes de temor y cinismo al cambio organizacional, así como la rigidez cognitiva de la resistencia al cambio entre los trabajadores existe una relación significativa.

En segundo lugar, se encuentra Tafur (2017) que elaboró una tesis que estuvo titulado *“Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento – 2016”*. El objetivo del mismo tuvo que ver con evaluar y calcular una estructura de regresión logística capaz de analizar la relación entre las cualidades directivas en base a la capacitación y administración del desempeño humanístico. Para lograrlo, la metodología que se utilizó dio como resultado una investigación básica, descriptiva, correlacional, cuantitativa con un diseño no experimental que tuvo como muestra a 122 empleados a los que se les inculcaron las vertientes: Cualidades Directivas, Capacitación y Administración el Desempeño Humanístico. La técnica inculcada fue la encuesta y el instrumento cuestionario. La investigadora hace la conclusión que existen rastros importantes para afirmar que el proyecto de regresión logística estipulado entre las Cualidades Directivas ante la Capacitación y la Administración del Desempeño Humanístico es crucial para el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento en el año 2016.

En tercer lugar, está Peña (2018) con su tesis titulada “Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del gobierno regional de Ayacucho, 2016”. La misma tiene por propósito analizar la relación que se da entre la resistencia al cambio y el trabajo grupal de los empleados de dicho sector del gobierno. Para ello, la metodología que se utilizó fue aplicada, básica y cuantitativa con un nivel descriptivo correlacional que arrojó un diseño no experimental. Además, tuvo una muestra total de 75 trabajadores, lo que le permitió aplicarles por técnica una encuesta y por instrumento un cuestionario. De tal manera que el investigador concluye que se encuentra una relación importante pero reversa entre la resistencia al cambio y el trabajo Grupal en el sector Regional (valor de Rho = - 0,420 y p = 0,000); Por otro lado, no se encuentra una relación entre la inercia y el trabajo grupal (valor de Rho = 0,132 y p = 0,445); Que se encuentra relación crucial e inversa entre la participación y el trabajo grupal (valor de Rho = - 0,478 y p = 0,000), entre el factor negociante y el trabajo grupal (valor de Rho = - 0,418 y p = 0,000), entre la coerción y el trabajo grupal (valor de Rho = - 0,321 y p = 0,005); De manera que se ve acertada la hipótesis principal.

En cuarto lugar, está Claudio (2018) quien elaboró una tesis a la que nombró “*Resistencia al cambio y la inteligencia emocional, según el personal administrativo de las delegaciones Policiales de Independencia 2017*”. La misma tiene como objetivo principal analizar qué relación hay entre la resistencia al cambio y la inteligencia desde las emociones, para ello, se realizó una investigación cuantitativa, aplicada, básica de nivel descriptivo correlacional y con un diseño no experimental. Para llevarla a cabo, se empleó como muestra al personal administrativo de dicho cuerpo policial, a los que se les aplicó una encuesta por técnica de recolección de datos y por instrumento se aplicó un cuestionario. Esto permitió que la investigadora llegase a las siguientes conclusiones: la resistencia al cambio se haya relacionada con la inteligencia que proviene de las emociones de forma inversa; dicho resultado se alcanzó a través de la comprobación de su hipótesis con rho Spearman - ,647 y un valor p= 0,000 menor al grado de 0,05, siendo una relación de carácter moderada.

A nivel Local, Angulo & García (2017), en su tesis: “El modelo Kaisen y su influencia en el desempeño laboral de la Cooperativa Agraria Allima Cacao SAC en el distrito de Chazuta, año 2015”. Esta investigación dispuso como objetivo primordial identificar la afectación del estilo Kaisen en el desempeño del trabajador de la Cooperativa Agraria “Allima Cacao SAC” en el Distrito de Chazuta, año 2015. La metodología empleada fue una investigación de tipo aplicada básica, de nivel descriptivo – correlacional, de enfoque cuantitativo y de un diseño no experimental. Para su desarrollo se tomó como muestra a 25 individuos. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento cuestionario. Los investigadores concluyen que después de la aplicación de la prueba de Rho de Spearman, se obtuvo y probó la influencia existente debido a que, el valor “r” (Coeficiente correlacional=0.586),

López (2018), en su tesis: “Relación entre la calidad de la gestión institucional y el manejo del trabajo en equipo en la institución pública industrial N°029 de la ciudad de Yurimaguas en el año 2013”. Esta investigación dispuso como objetivo primero identificar la relación entre la calidad de la gestión institucional y el manejo del trabajo en equipo en los entes educativos del grado secundario en la ciudad de Yurimaguas en el año 2013. La metodología empleada fue una investigación de tipo aplicada básica, de nivel descriptivo – correlacional, de enfoque cuantitativo y de un diseño no experimental. Para su desarrollo se utilizó como muestra a 20 profesores de la Institución Pública Industrial N° 029. La técnica impuesta fue la encuesta y el instrumento cuestionario. El investigador concluye que la correlación de ambas variables refleja que, la calidad del manejo institucional y el manejo del trabajo en equipo en el ente Educativo Pública Industrial N°029, no se encuentran relacionados ya que la calidad del manejo institucional percibida por los docentes no se debe a que el director utiliza eficientemente y toma como base el trabajo en equipo, esta se debe a otros factores asociados.

Por otra parte, también fue necesario hacer una revisión de las **teorías relacionadas con el estudio** por ello, se aborda en primer lugar la variable orientación al cambio; la que resulta ser “la cualidad de adaptación para soportar los cambios, modificarlos si la situación lo demande a nivel

conductual para lograr objetivos específicos a través del surgimiento de problemáticas, informaciones recientes, o cambios sectoriales, bien sean externos o internos” (Universidad de Santiago, 2015, p.6); mientras que para Kaneko (2017), un individuo que posee una orientación al cambio por lo general muestra interés y una actitud dispuesta a cambiar su entorno; por lo cual le resulta difícil mantener las cosas y situaciones tal como están. Es decir, no es una persona rígida y poco flexible; sino es una persona que opta por arriesgar y le apasiona lo desconocido. Asimismo, Ulloa (2015) considera que, la orientación al cambio es una capacidad de gran relevancia dentro de una organización, la cual generalmente es adquirida en etapas tempranas, como la adolescencia. En la etapa adulta, resulta más complicado desarrollarlo, dado que las personas ya presentan una serie de conductas y pensamientos ya establecidos, las cuales pudiesen ser cambiadas únicamente si el individuo enfrentase situaciones adversas que lo conlleve a revisar detenidamente sus valores, orillándolo a asumir y adaptarse al cambio.

Por su parte las características de una persona con orientación al cambio, según Zafrilla & Laencina (2016), las características que posee una persona con orientación al cambio son las siguientes: i) Busca en todo momento ideas recientes. Tiene conocimiento de que una idea reciente puede contribuir a generar mayores soluciones que permitan dar fin a un conflicto que parecía irresoluble; ii) No permite que le restrinja por algunos organismos obsoletos. No se destaca aquello que todo el tiempo se llevó a cabo de una manera; sino por el contrario, siempre da prioridad a realizar una búsqueda exhaustiva de nuevas tendencias que le permitan dar solución al problema de modo eficiente y eficaz; iii) No se ve afectado con la crítica. Tanto en momentos, de acuerdo a las cualidades propias de un inconveniente, en donde no se tiene un enfoque claro, conocer el modo de continuar el camino a seguir, incluso cuando parece que no le lleva a ningún lado; iv) No emplea de manera sistemática los mismos métodos de siempre. Por lo antes expuesto, a una persona que desarrolla la orientación al cambio no le importan tanto los modelos o sistemas que se encuentran establecidos por la institución; sino toma en consideración únicamente a los métodos que le permitan arreglar la ubicación de solución la posición de solución al problema; v) No se expone ante los especialistas o

mandatarios de mayor influencia. Por lo general, no buscan conocer más respecto a una solución a los conflictos; la actitud que muestran que se escucha de forma activa, pero jamás aplicando la imposición de los dogmas que establecidos que tuvieron éxito y vi) Es pertinente y recto en las ideas que propone. Brinda de manera firme las soluciones que considera pertinente, dado que para hallarlos ha tenido que recorrer diversas facetas, colocando en movimiento los medios que disponen a la mano, y con su método de tipo sistemático y adaptable.

Por su parte, se presenta a continuación las dimensiones de la Orientación al cambio; como primera dimensión se tiene a la adaptabilidad, la cual consiste en el proceso que permite a una persona involucrarse con el entorno y hacerse parte de este, de tal manera que sea posible asimilar un nuevo modo de supervivencia. Cabe resalta que, la adaptabilidad es la respuesta rápida que la organización o individuo brinda una respuesta a frente a una serie de cambios que enfrenta (Frías & Véliz, 2016). Además, es importante mencionar que solo a través de la adaptabilidad que presente una persona será posible tener la capacidad para asumir riesgos y comenzar nuevos proyectos. Entre los indicadores se encuentra i) Adaptación a situaciones nuevas, la que se encuentra referido a la capacidad que muestra una persona para poder empezar situaciones o proyectos nuevos, además de acostumbrarse de manera más rápida y disfrutar por descubrir nuevas soluciones; ii) Capacidad de asumir riesgos, que manifiesta que una persona orientada al cambio, por lo general presenta una capacidad muy grande de ser amante al riesgo, y ante cualquier circunstancia es capaz de ejercer calma para determinar soluciones óptimas.

Como segunda dimensión se presenta a la flexibilidad, de la cual se dice necesita de la capacidad de aceptar una situación y orientar las acciones a dicho cambio, lo cual sin duda dependerá del modo de percibir e interpretar la realidad, la disposición de considerar la forma de interpretar los pensamientos de los demás, entre otros (Zafrilla & Laencina, 2016). Además, resulta importante mencionar que, solo presentando una adecuada actitud al cambio será posible conseguir mejores resultados. Entre sus indicadores se

encuentra i) Entusiasmo por lo nuevo, que se refiere a la pasión que presenta un colaborador por circunstancias que lo sacan de su zona de confort, gusto por desarrollar cosas diferentes, y exploración de nuevas soluciones; ii) Exploración de circunstancias nuevas, que consiste en la búsqueda de lo desconocido y que pueda contribuir significativa en la adquisición de nuevos conocimientos con el que sea posible desarrollar nuevas alternativas de solución.

Como segunda variable se tiene la Iniciativa laboral, la que es considerada como el empuje que conlleva a un trabajador a establecer y proponer ideas nuevas e innovadoras que permitan la mejora de la eficiencia de una organización y la solución de conflictos. En ese sentido, a continuación, se muestran algunas concepciones realizadas por diversos autores: De acuerdo a lo expuesto por Gan & Triginé (2015), la iniciativa se encuentra relacionada con la permanente disposición a proponer ideas innovadoras o nuevas, además de dar inicio a acciones para obtener buenos resultados, todo ello sin necesitar un requerimiento fuera. Asimismo, para Lisboa, Palaci, Salanova, & Frese (2018), una de las competencias más importantes a desarrollar al interior de una organización es la iniciativa laboral, ya que a través de la misma un colaborador presenta la habilidad de buscar soluciones inmediatas frente a circunstancias adversas. Del mismo modo, la Fundación Romero (2016) asevera que, la iniciativa laboral se encuentra relacionado con el impulso y la independencia para movilizarse sin tener que ser presionado o alguien ejerza presión. Es factible aseverar que, la iniciativa en el trabajo necesariamente requiere de autonomía e independencia, dado que ello permitirá dar el primer paso y dar paso a la resolución de conflictos, para así conseguir logros, y darlo todo por una ejecución constructiva. Por lo tanto, es poseer la conducta, y predisposición para resaltar, difundir, llevar a cabo ideales y emprender una serie de eventos. Por su parte, Suarta, Suwintana, Pranadi, & Dessy (2017) manifiestan que la iniciativa en el trabajo es una de las cualidades más requeridas por las organizaciones al momento de realizar la selección a los futuros trabajadores que cubrirán los diversos puestos; dado que es la actitud de llevar a cabo acciones, formar oportunidades incrementar

la mejora de los resultados sin tener que necesitar un requerimiento fuera que lo impulse, apoyando en su responsabilidad y dirección.

La importancia de que un colaborador desarrolle la competencia de la iniciativa laboral, es que permite no quedarse con ideas sino más bien ejercer acción, dar el primer paso que permita la resolución de problemas y, por ende, obtener mayores logros y resultados efectivos. Ello debido a que la iniciativa laboral es el motor que brinda el impulso a dar inicio a proyectos, proponer cambios y brindar soluciones (Fundación Romero, 2016). Además, de acuerdo a Jauraritzza (2015), la importancia de la iniciativa en el aspecto laboral es que a través del desarrollo de dicha competencia es posible generar transformaciones de las ideas en acciones, dado que resulta ser una motivación por la búsqueda de lo nuevo, innovador.

A continuación, se muestra una serie de características que posee un colaborado con iniciativa laboral, todo ello de acuerdo a lo establecido por Romero (2016): i) Se antecede a los acontecimientos con una vista en el futuro; es decir, ejerce acción para poder formar oportunidades o esquivar circunstancias que no sean vistas los demás. Lleva a cabo planes de contingencia que le permitan crear ideas innovadoras. ii) Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pudiesen ocurrir en el corto plazo; creando oportunidades o minimizando posibles problemas potenciales. Cabe mencionar que, posee la capacidad de realizar una evaluación a las principales consecuencias que podría suscitar de una decisión a futuro, tiene agilidad en dar unas soluciones a las adaptaciones y desarrollar diversos modos de actuación con una vista a un futuro próximo. iii) Tiene la cualidad de realizar la toma de decisiones en tiempos difíciles, buscando anteceder los posibles acontecimientos que podrían suscitarse; en ese sentido, presenta diversas perspectivas para poder dar solución a una problemática. iv) Toma oportunidades o problemáticas del instante. Puede ver las oportunidades que aparecen, y bien concretar para que se puedan materializar.

En este apartado se muestra las dimensiones a través de las cuales será posible la evaluación de la variable iniciativa laboral, y son las siguientes: Como primera dimensión se considera la Propuesta de ideas, que manifiesta

que una persona que desarrolla una alta iniciativa laboral muy continuamente opta por dar a conocer ideas, ello con la finalidad de establecer mecanismos de solución, eficacia en los procesos, e innovación e los mismos; asimismo, presenta la capacidad de antes de darlos a conocer, realizar una rutina que le permita entender y conocer los posible efectos adversos que podrían suscitarse (Gan & Triginé, 2015).

Entre sus indicadores se encuentran: i) *Proposición de ideas innovadoras*. Consiste en generar propuestas en el entorno laboral respecto a ideas que podrían generar mejora en los procesos, reducción de los tiempos, mayor eficacia y efectividad en el personal; ii) *Soluciones*. Consiste en brindar soluciones eficaces que permitan resolver conflictos dentro de la organización, así como también desarrollar medidas efectivas para mitigar posibles problemas que podrían desarrollarse.

Como segunda dimensión, tenemos a la ***Creación de oportunidades***. Que se encuentra relacionada con las destrezas que un trabajador posee, de tal forma que le permita a partir de posible dificultades o situaciones adversas generar cambios de mejora (Gan & Triginé, 2015), Entre sus indicadores encontramos: i) Inicio de proyectos. Esta capacidad consiste en tomar los riesgos para poder realizar actividades o proyectos sin necesidad de un empuje externo, sino por propia voluntad: i) Oportunidades de mejora: Esta capacidad consiste en el realizar una búsqueda continua de mecanismos que permitan mejorar las habilidades, conocimientos, etc.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

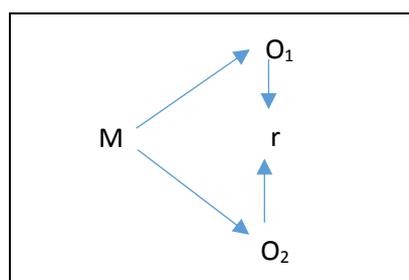
Siguiendo la línea de conceptos expresada por CONCYTEC (2019) la investigación que se presenta a continuación es del tipo aplicada, dado que el propósito que persigue es la recolección de datos en lo que refiere al entorno actual para poder proponer soluciones a una problemática encontrada. Por otra parte, el trabajo se ha desarrollado mediante un enfoque cuantitativo debido a que empleó el agrupamiento de datos como instrumento para poder probar y aceptar las hipótesis que se formularon, tomando como base la denominada medición numérica, de tal forma que se pudo realizar un análisis estadístico, los cuales son los que permiten establecer pautas acerca de un comportamiento en específico, lo que lleva a comprobación o negación de las hipótesis de forma natural (Hernández & Mendoza 2018, p. 4).

En lo referente al nivel, este estudio contó con uno correlacional, ya que, en este estudio, se trató de asociar las vertientes en estudio, a partir de un linaje predecible de un conjunto o población (Hernández & Mendoza 2018, p. 93).

Diseño de investigación

En lo referente al diseño el estudio, es de tipo no experimental y además es de corte transversal, debido a que, en este estudio, al igual que en otros, no se va a efectuar manipulación alguna y deliberada de las vertientes en estudio, ya que se observaron los factores dentro del ambiente en el que se encontraron (Hernández & Mendoza 2018, p. 152).

El esquema del estilo es de la siguiente forma:



En donde:

M = Trabajadores de la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto

O1 = Orientación al cambio

O2 = Iniciativa laboral

r = Relación

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente = Orientación al cambio

Definición conceptual: Para Kaneko (2017) un individuo que posee una orientación al cambio por lo general muestra interés y una actitud dispuesta a cambiar su entorno; por lo cual le resulta difícil mantener las cosas y situaciones tal como están. Es decir, no es una persona rígida y poco flexible; sino es una persona que opta por arriesgar y le apasiona lo desconocido.

Definición operacional: la variable orientación al cambio será medida a través de un cuestionario, el cuál permitirá la evaluación de las dimensiones adaptabilidad y flexibilidad.

Indicadores

- La adaptabilidad
 - Adaptación a situaciones nuevas
 - Capacidad de asumir riesgos.
- La flexibilidad
 - Entusiasmo por lo nuevo
 - Exploración de circunstancias nuevas

Escala de medición: Ordinal, Escala de Likert

Variable dependiente = Iniciativa laboral

Definición conceptual: Iniciativa, de acuerdo a lo expuesto por Gan & Triginé (2015), la iniciativa se encuentra relacionada con la permanente disposición a proponer ideas innovadoras o nuevas, además de dar inicio

a acciones para la mejora de los resultados, todo ello sin tener algún requerimiento exterior.

Definición operacional: la variable iniciativa laboral será evaluada a través de un cuestionario que permitirá medir las siguientes dimensiones: propuestas de ideas y creación de oportunidades.

Indicadores

- La propuesta de ideas.
 - Proposición de ideas innovadoras
 - La creación de soluciones,
- La creación de oportunidades.
 - El inicio de proyectos
 - Las oportunidades para mejorar

Escala de medición: Ordinal, Escala de Likert

3.3. Población muestra, muestreo y unida de análisis

Población

En lo que se refiere a la población de este estudio, se conformó por todos los empleados administrativos de la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021. Siendo éstos un total de 75 personas.

- **Criterios de inclusión:** Se ha incluido a todos los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021.
- **Criterios de exclusión:** Se ha excluido a todos los trabajadores asistenciales de la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto,2021.

Muestra

La muestra de este estudio se halla formada por toda la población de la investigación, es decir, por un total de 75 empleados administrativos de la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021.

Muestreo

El muestreo, se trata de un procedimiento para así seleccionar a la muestra de estudio (Iñigo & losune, 2017 p. 327), para el presente estudio, se usó un muestreo no probabilístico de carácter intencional, ya que se seleccionan los elementos de los cuales se conocen que son representativos para cumplir los objetivos de estudio (Otzen & Manteriola, 2017, p.30).

Unidad de análisis

Los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021, integrarán y serán la unidad de análisis del estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnica

Este estudio contó con una técnica de registro de información la cual es la encuesta, misma que según autores como Carrasco (2018) manifiestan que, para investigaciones sociales, constituye una técnica por excelencia, y es que, esta técnica, es empleada generalmente para la investigación, búsqueda y agrupamiento de datos.

Instrumento

Para ambas variables, el instrumento que se aplicó fue el cuestionario, mismo que parte de la encuesta como resultado de que, la recolección de la información ha de hacerse por medio de instrumentos impresos (de forma indirecta) y estos pueden desarrollarse en función de una serie de preguntas abiertas o de opción múltiple, que el entrevistado puede marcar según corresponda. (Carrasco, 2018, p. 314). Para el presente estudio se empleó la Evaluación de Competencias Organizacionales (ECO la cual en su forma general evalúa 8 metacompetencias organizacionales, y 20 competencias, entre las que se encuentra la orientación al cambio, y la iniciativa). Respecto a la primera y segunda variable, sus cuestionarios cuentan con la suma de 8 incógnitas cada una, con soluciones de tipo Likert, distribuidas entre 4 indicadores y 2 dimensiones cada una.

Ficha técnica

Nombre del instrumento : Evaluación de competencias organizacionales (ECO)

Autor : Juan José Kaneko Aguilar

Año: : 2017

Población objetivo : Adultos que están participando en un proceso de selección de personal

Aplicación : Individual o colectiva

Tiempo de aplicación : 35 minutos

Finalidad :Se encuentra destinada a evaluar 20 competencias (capacidad de análisis, capacidad para resolver problemas, proactividad, autocontrol, capacidad para afrontar la presión, relaciones sociales, colaboración, comunicación eficaz, valores, responsabilidad, orientación al cambio, emprendimiento, creatividad, persuasión, liderazgo, trabajo en equipo, planificación y organización, capacidad de aprendizaje, orientación al logro, iniciativa) y 8 metacompetencias (intelectuales, emocionales, sociales, éticas, emprendedoras, directivas, administrativas, para el alto desempeño).

Adaptación : Se empleó 2 competencias (orientación al cambio, iniciativa).

Validez

Constituye la eficacia que presenta una herramienta para presentar, interpretar o considerar el aporte que le importa al investigador (Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez, 2015, p. 276). En este caso, la validación de los instrumentos fue entregada por medio de juicio de expertos, quienes, en base al conocimiento que poseen, examinaron el instrumento para determinar si este responde a los objetivos trazados. La validez de contenido mediante diez expertos arrojó una significancia menor al 0.05 conforme a la prueba V de Aiken, aceptándose que la prueba cuenta con validez de contenido (Kaneko, 2017, p.13).

La validez de constructo se realizó mediante el análisis factorial, mediante el uso del método varimax se permitió sintetizar la información o reducción de dimensiones. Para tomar dicha decisión se partió por la aplicación de la prueba de Kaiser Meyer Olkin.

Confiabilidad

Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez (2015) manifestaron que un instrumento es confiable siempre y cuando, las mediciones que se hayan realizado con estas, no presentan mayor variación en el tiempo, ni por la intervención de diferentes personas a la hora de recolectar la información (p. 277). En este caso, para saber la efectividad de la herramienta, se realizó una pre evaluación también conocida como prueba piloto, a una muestra similar conformada por un total de 30 individuos, a partir de las cuales, fue posible generar el Alfa de Cronbach, mismo que se indicó que el instrumento es confiable, siempre y cuando, el valor obtenido se halle por encima del 0,750.

3.5. Procedimientos:

La presente investigación se dio inició a través del planteamiento del problema. Asimismo, se solicitó la autorización de ejecución de tesis en la institución donde se llevará a cabo la investigación para la recolección de datos, se coordinó una fecha que no interfiera con las actividades de la empresa, se aplicó los cuestionarios en forma voluntaria a los encuestados, en un tiempo de duración de 15 minutos; la información recolectada se ingresó a una base de datos y en el Microsoft Excel para determinar resultados estadísticos en gráficos.

3.6. Método de análisis de datos

De primera mano, la data recolectada fue procesada por medio de Microsoft Excel, a partir del cual se generaron las tablas y gráficos de frecuencias para la descripción de los resultados, sin embargo, para cálculos más avanzados, se empleó el programa SPSS-v24, con el que se procesaron de manera eficiente los datos, a fin de responder a aspectos tales como la confiabilidad del instrumento, y la prueba de relación entre las variables,

mismas que, en base a su tipo de escala (ordinal), se estuvieron trabajando con la prueba de Rho de Spearman.

3.7. Aspectos éticos

La investigación que se realizó no es la falsificación o plagio del trabajo de un tercero, esto se debe a que toda, la información investigada es totalmente original y guiada de acuerdo a la estructura de la Universidad César Vallejo. Además, cabe indicar que los encuestados participaron en forma voluntaria.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis de confiabilidad de los instrumentos

Tabla 1
Confiabilidad

Variables	Alfa de Cronbach
Orientación al cambio	0.798
Iniciativa laboral	0.871

El coeficiente de Alpha de Cronbach permitió realizar el análisis de confiabilidad de las variables, en el mismo se evidenció que la orientación al cambio con un instrumento comprendido con 08 ítems obtuvo un valor igual a ,798, mientras que la variable iniciativa laboral contó con un instrumento constituido por 08 ítems obtuvo un valor de ,871, lo cual permite establecer que ambos instrumentos poseen una confiabilidad alta y son aplicables para la obtención de los resultados.

4.2. Análisis descriptivo de las variables

Tabla 2
Distribución de frecuencias de la variable orientación al cambio

	Desde	Hasta	Frec.	%
Muy bajo	8	13	28	37%
Bajo	14	19	25	33%
Medio	20	25	17	23%
Alto	26	31	5	7%
Muy alto	32	40	0	0%
Total			75	100%

Interpretación: tal cual cómo se puede observar en la tabla 3, la mayoría de los trabajadores encuestados tiene una orientación al cambio baja. De manera tal que un 37% de ellos obtuvo un puntaje muy bajo, el 33% bajo, el 23% medio, sólo el 7% de todos alcanzaron un puntaje alto y el 0% muy alto. Todos estos resultados se obtuvieron a través de un proceso de

medición que se hizo empleando una adaptación del cuestionario ECO, que estuvo conformado por un total de ocho preguntas.

Distribución de frecuencia de la variable iniciativa laboral

Tabla 3

Distribución de frecuencia de la variable iniciativa laboral

	Desde	Hasta	Frec	%
Muy bajo	8	13	32	43%
Bajo	14	19	18	24%
Medio	20	25	22	29%
Alto	26	31	0	0%
Muy alto	32	40	3	4%
Total			75	100%

Interpretación: cómo es posible observar en la tabla 4, los trabajadores encuestados tuvieron un nivel bastante bajo en torno a la frecuencia de la variable “iniciativa”. 43% de ellos tuvieron un nivel muy bajo, el 24% tuvo un nivel bajo, el 29% medio, el 0% alto y el 4% tuvo un nivel muy alto. Estos resultados a través de un proceso de medición de un instrumento, que fue una adaptación del cuestionario ECO y que estuvo compuesto por un total de ocho preguntas.

4.3. Prueba de Hipótesis

Prueba de normalidad

Tabla 4

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Orientación al cambio	,077	75	,200*	,968	75	,051
Iniciativa laboral	,103	75	,049	,959	75	,016

En la tabla 5 se toma observa el análisis de distribución de los datos, en la cual se toma en consideración la prueba de Shapiro Wilk, dado que, la

muestra es mayor a las 50 unidades y en la misma se observa que la distribución no es normal, dado que, el valor en al menos 1 de ellas es menor a 0,05; Por ende, el estadístico a utilizar corresponde al de Rho Spearman.

Relación entre la adaptabilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021.

H₀: La adaptabilidad relaciona con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021, de manera significativa.

H₁: La adaptabilidad no se relaciona con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021, de manera significativa

Regla de decisión

Si P – Valor > 0.05, se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si P – Valor < 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H₀). En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna (H₁).

*Tabla 5
Correlación entre la dimensión adaptabilidad e iniciativa laboral*

			Adaptabilidad	Iniciativa
Rho de Spearman	Adaptabilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,833**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Iniciativa	N	75	75
		Coefficiente de correlación	,833**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

Interpretación: cómo se puede observar en la tabla 5, se pudo comprobar la hipótesis de investigación, el cual indica que hay una relación significativa entre la dimensión adaptabilidad y la variable iniciativa. Esto se debe a la presencia de una significancia debajo del valor de α (p-valor= 0.00 < 0.05), asimismo, la fuerza relación es alta, al presentar un coeficiente de 0.833, lo

que se interpreta de manera directa como una correlación positiva excelente.

Relación entre la flexibilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021.

H₀: La relación que existe entre la flexibilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021, es significativa.

H₁: No existe una relación significativa entre la flexibilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021.

Regla de decisión

Si P – Valor > 0.05, se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si P – Valor < 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H₀). En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna (H₁).

Tabla 6

Correlación entre la dimensión flexibilidad e iniciativa laboral

			Flexibilidad	Iniciativa
Rho de Spearman	Flexibilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,803**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Iniciativa	N	75	75
		Coefficiente de correlación	,803**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

Interpretación: a partir de los resultados expresados en la tabla 6, fue posible comprobar la hipótesis de investigación, el cual indica que hay una relación significativa entre la dimensión flexibilidad y la variable iniciativa. Esto se debe a la presencia de una significancia debajo del valor de α (p-valor= 0.00 < 0.05), asimismo, la fuerza relación es alta, al presentar un coeficiente de 0.803, lo que se interpreta de manera directa como una correlación positiva excelente.

Relación entre la orientación al cambio y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021.

H₀: La orientación al cambio se relaciona de manera significativa con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021.

H₁: La orientación al cambio no se relaciona de manera significativa con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021.

Regla de decisión

Si $P - \text{Valor} > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si $P - \text{Valor} < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (H₀). En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna (H₁).

Tabla 7

Correlación entre orientación al cambio e iniciativa laboral

			Orientación al cambio	Iniciativa
Rho de Spearman	Orientación	Coeficiente de correlación	1,000	,827**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Iniciativa	Coeficiente de correlación	,827**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
		N	75	75

Interpretación: cómo se puede observar en la tabla 7, se pudo comprobar la hipótesis de investigación, el cual indica que hay una relación significativa entre la orientación al cambio y la variable iniciativa laboral. Esto se debe a la presencia de una significancia debajo del valor de α ($p\text{-valor} = 0.00 < 0.05$), asimismo, la fuerza relación es alta, al presentar un coeficiente de 0.827, lo que se interpreta de manera directa como una correlación positiva excelente.

V. DISCUSIÓN

La investigación presentada a continuación se titula: “determinar la relación de la orientación al cambio y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021” tuvo por objetivo general el determinar que sí existe una relación entre la orientación al cambio en la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021. Para poder llevar a cabo este objetivo, se realizaron distintos análisis de datos que fueron obtenidos a través de las técnicas e instrumentos de recolección de información y que al final demostraron que sí existe una relación entre las variables objeto de interés positiva, ratificando la importancia que la influencia que tiene la orientación al cambio en las iniciativas laborales que puedan tener los trabajadores. De hecho, esto se ejemplifica también en la tesis de García & Forero (2016), donde no sólo se colocan las bases para poder definir ambas variables, sino que demuestran que el estudiarlas permite determinar las actitudes que afectan al desempeño laboral de los empleados, además de comprobar que un acercamiento guiado entre ambas hace que sea posible conocer cuáles son los propósitos que tienen los trabajadores dentro de la empresa y sus aspiraciones en un futuro. Resultados similares halló Calixto (2017) en su tesis, que añade que las variables ya mencionadas son claves para la elaboración de planes estratégicos que sean capaces de aumentar el nivel de producción en sus empleados.

Por otra parte, García (2015) añade que para orientar el cambio dentro de la organización y poder lograr que se tenga mayor iniciativa laboral es necesario que se vayan adaptando los procesos de manera que se asegure a todos los trabajadores la superación del reto laboral de forma más eficiente, así mismo, esto se verá reflejado en una mejora la calidad del individuo en su área laboral incrementando su autoconfianza y su visualización personal, con una afectación buena sobre su desempeño laboral grupal mejorando las relaciones sociales que los empleados sanitarios deben poseer. En este sentido, es necesario que el cambio organizativo que se gesticione sea

comunicado a los colaboradores, los procesos y se les facilite el modo de adaptación a fin de que estos logren tener una mayor iniciativa laboral y se obtenga una mayor productividad.

Ahora bien, el primer objetivo específico de esta investigación fue el determinar el nivel de orientación al cambio del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021. Cuyos resultados arrojaron que el nivel obtenido en dicha institución de esta variable fue bajo. Esto resulta de vital importancia dentro de cualquier empresa, porque, tal cual como lo expresa Lorenzo (2000, p. 52) citado por Peña (2018) en su tesis, la orientación al cambio dentro de una institución consiste en la disposición de los trabajadores para involucrarse en los cambios necesarios que debe llevar a cabo una organización para mejorar y dicha disposición será dependiente del compromiso y la experiencia que tenga con la organización. Por tanto, un nivel bajo como el encontrado en esta investigación, implica un personal poco dispuesto a avanzar para realizar los cambios que permitan mejorar todo el sistema.

Es importante resaltar que en el estudio de Calixto (2017) se refiere que para obtener una mejor orientación al cambio es necesario utilizar las deficiencias que presentan los colaboradores como estimulantes en la formación organizacional de compañías en posesión o unión; además, es necesario que esto sea analizado de manera objetiva con el sentido de poder identificar los aspectos claves que son capaces de influir positiva o negativamente la resistencia a la adaptación

Como segundo objetivo, este trabajo se enfocó en determinar el nivel de iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021. En este caso, los resultados demostraron que existía un nivel bajo de iniciativa por parte de los trabajadores; la problemática de ello es explicada en la tesis de Moreno (2018), donde la falta de iniciativa de los empleados es algo multifactorial, donde intervienen desde las políticas y las rutinas hasta los gremios y sindicatos, pero que, en cualquier caso, trae consigo retrasos para poder llevar a cabo las propuestas de cambio.

Es necesario destacar como refiere Tafur (2017) que las habilidades directivas son esenciales para que los colaboradores obtengan y generen una mayor iniciativa laboral, dado que, si a estos se les incita a comunicar sus ideas, se les motiva a afrontar nuevos riesgos, a tomar mayores decisiones se obtendrá un personal motivado que quiere mejorar de manera continua y que desea ver la organización crecer, dado que, se siente comprometido con la organización.

Por último, el tercer objetivo que se tuvo en esta investigación fue el poder establecer la incidencia de la orientación al cambio en la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2020. Aquí el resultado obtenido fue que sí hay una relación positiva entre las variables “orientación al cambio” e “iniciativa”, gracias a que existe una correlación de 0.82 ($p\text{-valor} = 0.00 < 0.01$). Esto concuerda con resultados obtenidos en la tesis de Moreno (2018) quien afirma que sí existe una relación entre la denominada rigidez cognitiva (una de las dimensiones que el plantea dentro de la variable resistencia al cambio) y las actividades de temor y cinismo (que a su vez son dimensiones que son parte de las actitudes que tienen los empleados hacia el cambio organizacional). De esta manera el estudio demuestra que aquellos trabajadores que le temen al cambio son rígidos en su forma de pensar, por lo que no tienen iniciativa, lo que implica que sí hay una relación y una influencia directa entre la disposición que tenga el empleado hacia la orientación al cambio y la iniciativa, no sólo para ésta última se produzca de manera espontánea, sino que estén ambas variables en sintonía con los intereses de la empresa a la que pertenezca.

VI. CONCLUSIONES

Se logró determinar que sí existe una relación entre la orientación al cambio y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021, todo esto se alcanzó elaborando un instrumento que fue una adaptación del cuestionario ECO, basándose para ello en dos variables: la orientación al cambio y la iniciativa. Lo que al procesarse reveló una correlación positiva y excelente.

Ahora bien, por un lado, para poder confirmar lo anterior se debió determinar el nivel de orientación al cambio del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021; dentro de ello, la variable orientación al cambio dio como resultado que la mayoría de los trabajadores no tienen un nivel alto en torno a la orientación al cambio. De hecho, el 37 de los encuestado obtuvo el puntaje muy bajo, el 33% bajo, el 23% el medio, el 7% alto y el 0% muy alto.

Por otro lado, para determinar el nivel de iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021, se aplicó un cuestionario y en torno a esto, los resultados demostraron que los trabajadores tienen un nivel bajo de iniciativa. El 43% tuvo un nivel muy bajo, el 24% bajo, el 29% medio, el 0% alto y el 4% muy alto.

Teniendo esto presente, al buscar establecer la incidencia de la orientación al cambio en la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021, se halló una relación positiva entre las variables “orientación al cambio” e “iniciativa laboral”, pues se obtuvo una correlación de 0.82 ($p\text{-valor} = 0.00 < 0.01$), lo que permite interpretar que hay una correlación positiva excelente.

También se verificó la existencia de una relación entre la dimensión adaptabilidad y la variable iniciativa, pues los resultados demostraron un coeficiente de correlación de 0.83 ($p\text{-valor} = 0.00 < 0.01$), lo que se interpreta de manera directa como una correlación positiva excelente.

Por último, los resultados que se obtuvieron confirmaron que existía una relación entre la dimensión de flexibilidad y la variable iniciativa, pues ambas tienen un coeficiente de correlación de 0.80 ($p\text{-valor} = 0.00 < 0.01$), que se interpreta como una correlación positiva excelente.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda fomentar la investigación y el estudio en el sector enfocándose en la investigación de cómo la orientación al cambio y la iniciativa son capaces de impactar en la productividad de las empresas.

La realización de talleres y programas que permitan incorporar los cambios laborales con el menor impacto negativo, usando para ello estrategias de motivación que les demuestren a los empleados los beneficios que obtendrán a largo plazo.

Promover a través del departamento de administración la creación de programas que se especialicen en identificar las habilidades y competencias del personal, a través de sus habilidades y conocimientos para así desarrollarlas para incorporarlas al proceso del cambio laboral.

Es importante que se estructure una adecuada cultura organizativa, pues todos los cambios generados en beneficio de la empresa, para su asimilación debe partir de la planificación de actividades que involucren a todo el personal.

Elaborar programas de difusión que se centren en informar a todos los trabajadores, sobre todo, el proceso y las etapas del cambio que ocurrirá, resaltando los beneficios que obtendrán todos (la empresa y los empleados) con ello.

Se debe designar delegados entre los trabajadores que son los que asimilan más rápido los cambios que puedan suscitarse en la organización, siendo ellos los llamados para encaminar al resto de sus compañeros para que los cambios no afecten su desarrollo normal.

REFERENCIAS

- Angulo, E., & García, K. (2017). El modelo Kaisen y su influencia en el desempeño laboral de la cooperativa agraria Allima cacao SAC en el distrito de Chazuta, año 2015. Tesis de pregrado, Tarapoto - Perú. <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/UNSM/2568/ADMINISTRACION%20-%20Elvith%20Angulo%20y%20Kasandra%20Garcia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ballesteros, R. (21 de abril de 2015). La iniciativa como competencia profesional. Ingenia: <https://www.ingenia.es/actualidad/conocimiento/la-iniciativa-como-competencia-profesional/>
- Calixto, N. P. (2017). Propuesta de modelo para mitigar la resistencia al cambio en organizaciones en fusión o adquisición. Tesis de pregrado, Bogotá - Colombia. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9605/SaavedraLiliana2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrasco, S. (2018). Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación (Segunda ed.). Lima: San Marcos.
- Catalán, L. M. (2016). Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la Costa Sur de Escurintla. Tesis de pregrado, Escurintla - Ecuador. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Catalan-Lezlie.pdf>
- Claudio, H. (2018). Resistencia al cambio y la inteligencia emocional, según el personal administrativo de las delegaciones Policiales de Independencia 2017. Tesis de posgrado, Lima-Perú. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12818>
- Duran, C. (31 de Julio de 2018). La cultura organizacional de un nuevo trabajo. Forbes: <https://www.forbes.com.mx/la-cultura-organizacional-de-un-nuevo-trabajo/>

- Frías, J., & Véliz, J. (2016). La adaptabilidad a los cambios imprevistos del entorno y la creación de capacidades para el autocontrol en la empresa. 12(1). <http://www.cyta.com.ar/ta1201/v12n1a2.htm>
- Fundación Romero. (2016). Manual de capacidades emprendedoras para el docente facilitador. Perú: Fundación Romero. http://aula.mass.pe/sites/default/files/manuales/manual_capacidades_emprendedoras.pdf
- Gan, F., & Triginé, J. (2015). Comunicación interna. Días Santos: Madrid. <https://books.google.com.pe/books?id=7qdBZ47e0IsC&pg=PA237&dq=propuesta+de+ideas+iniciativa+en+el+trabajo&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjwn-LI37viAhWoo1kKHxYDCngQ6AEIMzAB#v=onepage&q&f=false>
- Garbanzo, G. M. (2014). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. Artículo científico, San José - Costa Rica. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/edu/v40n1/2215-2644-edu-40-01-00067.pdf>
- García, M., & Forero, C. (2016). Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá – Colombia. Artículo científico, Bogotá – Colombia. http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v19n1/es_v19n1a05.pdf
- García, R. M. (2015). Abordaje del cambio organizacional desde una perspectiva resiliente. Tesis de posgrado, León - España. <https://buleria.unileon.es/xmlui/bitstream/handle/10612/5117/2015.%20Rosa%20M.%20Garc%C3%ADa%20L%C3%B3pez.pdf?sequence=1>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación (1er ed.). México: Mc-Graw Hill.
- Iñigo, R., & Iosune, V. (2017). *Guía para la elaboración de proyectos*. Tresdetres S.L. https://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/19/71/guia_elaboracion_proyectos_c.pdf
- Kaneko, J. (2017). Evaluación de competencias organizacionales. México: Editorial El Manual S.A. de C.V.
- López, J. G. (2018). Relación entre la calidad de la gestión institucional y el manejo del trabajo en equipo en la institución pública industrial N°029 de la ciudad de Yurimaguas en el año 2013. Tesis de pregrado, Tarapoto - Perú.

<http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/UNSM/2939/MAEST.%20E DUC.%20-%20Juan%20Guillermo%20L%C3%B3pez%20Avellaneda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Meléndez, H. (17 de febrero de 2017). La importancia de tener la capacidad de adaptarse a los cambios. Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/02/17/la-importancia-de-tener-la-capacidad-de-adaptarse-a-los-cambios/>

Moreno, A. E. (2018). Relación entre las Actitudes y la Resistencia al Cambio Organizacional en Servidores Civiles de un Ministerio. Tesis de pregrado, Lima - Perú. http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2722/TESIS_An a%20Emperatriz%20Moreno%20Trejo.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2015). Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y redacción de la tesis (Quinta ed.). Bogotá: Ediciones de la U.

Olave, A. (02 de abril de 2019). Lecciones de Silicon Valley: reinención constante. Diario Financiero: <https://www.df.cl/noticias/opinion/columnistas/lecciones-de-silicon-valley-reinvencion-constante/2019-04-01/191005.html>

Peña, E. (2018). Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del gobierno regional de Ayacucho, 2016. Tesis de posgrado, Lima - Perú. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1432/MAESTRO%20-%20Pe%C3%B1a%20Atao%20C%20Eder.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Prada, R. (2017). La adaptación al cambio y el servicio: claves del liderazgo en el mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones. Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo, 1(2). <https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no2/ospina.pdf>

Tafur, M. (2017). Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento – 2016. Tesis de posgrado, Lima - Perú.

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8888/Tafur_PM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ulloa, M. (2015). La importancia de la formación y desarrollo de competencias en las organizaciones en el Mundo Actual. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7461/UlloaSaavedraMonicaJohana2015.pdf;jsessionid=90469CACDDC59FBDA74FBBCA7083D1EA?sequence=1>

Universidad de Cádiz. (2017). *Habilidades para el aprendizaje: Adaptación al cambio o nuevas situaciones*. Universidad de Cádiz, Cádiz. <https://sap.uca.es/wp-content/uploads/2017/05/Adaptaci%C3%B3n-al-cambio-o-nuevas-situaciones.pdf?u>

Universidad de Santiago. (2015). Diccionario de competencias. Chile: Universidad de Santiago. http://ddp.usach.cl/sites/ddp/files/documentos/diccionario_de_competencias_0.pdf

Urquijo, J. (2018). La Remuneracion Del Trabajo. Chile: Editorial Texto. https://books.google.com.pe/books?id=m7ZKTMMtYZ8C&pg=PA115&lpg=PA115&dq=%22competencias+organizacionales%22+iniciativa&source=bl&ots=VoNU1a3yLe&sig=ACfU3U1ux_N-Bscqj6ZXRGRn2nwn7vAfpA&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwifsuCRn6viAhWQslkKHfRNAPs4ChDoATAHegQICRAB#v=o

Zafrilla, J., & Laencina, T. (2016). Adaptación y flexibilidad. Murcia: Escuela de Administración Pública. [https://efiapmurcia.carm.es/web/integra.servlets.Blob?ARCHIVO=adaptacion_y_flexibilidad.pdf&TABLA=ARCHIVOS&CAMPOCLAVE=IDARCHIVO&VALORCLAVE=54585&CAMPOIMAGEN=ARCHIVO&IDTIPO=60&RASTRO=c\\$m2809,15030](https://efiapmurcia.carm.es/web/integra.servlets.Blob?ARCHIVO=adaptacion_y_flexibilidad.pdf&TABLA=ARCHIVOS&CAMPOCLAVE=IDARCHIVO&VALORCLAVE=54585&CAMPOIMAGEN=ARCHIVO&IDTIPO=60&RASTRO=c$m2809,15030)

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

Orientación al Cambio y su relación con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE	TIPO DE INVESTIGACIÓN
¿De qué manera la orientación al cambio se relaciona con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021?	Determinar la relación de la orientación al cambio e iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021	Hi: Hi: La orientación al cambio se relaciona de manera significativa con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021	Orientación al cambio	<p>Según su Finalidad: Investigación Aplicada</p> <p>Según su Carácter: Investigación correlacional</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS SECUNDARIAS	VARIABLE DEPENDIENTE	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>¿Cómo se relaciona la adaptabilidad con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre la flexibilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021?</p>	<p>Establecer la relación entre la adaptabilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021.</p> <p>Establecer la relación entre la flexibilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021.</p>	<p>H1: La adaptabilidad relaciona con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021, de manera significativa.</p> <p>H2: La relación que existe entre la flexibilidad y la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto 2021, es significativa.</p>	Iniciativa laboral	<p>Técnica: encuesta</p> <p>Instrumento: cuestionario</p> <hr/> <p>POBLACIÓN La población estuvo conformada por los trabajadores de la Unidad Ejecutora Hospital de Tarapoto, siendo estos 75 personas.</p> <hr/> <p>MUESTRA Será equivalente a la totalidad de la población, es decir, a los 75 trabajadores de la Unidad Ejecutora Hospital de Tarapoto</p>

Anexo N° 02: Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición	Ítems
Orientación al cambio	<p>Para Kaneko (2017), un individuo que posee una orientación al cambio por lo general muestra interés y una actitud dispuesta a cambiar su entorno; por lo cual le resulta difícil mantener las cosas y situaciones tal como están.</p>	<p>La variable fue medida en base a un cuestionario que evaluó las dimensiones adaptabilidad y flexibilidad.</p>	Adaptabilidad	Adaptación a situaciones nuevas	Ordinal	1,2
				Capacidad de asumir riesgos		3
			Flexibilidad	Entusiasmo por lo nuevo		4,5,6
				Exploración de circunstancias nuevas		7,8
Iniciativa laboral	<p>De acuerdo a lo expuesto por Gan & Triginé (2015). la iniciativa laboral se encuentra relacionada con la permanente disposición a proponer ideas innovadoras o nuevas, además de dar inicio a acciones para mejorar los resultados, todo ello sin la necesidad de un requerimiento exterior.</p>	<p>La variable fue medida en base a un cuestionario que evaluó las dimensiones propuesta de ideas y creación de oportunidades.</p>	Propuesta de ideas	Proposición de ideas innovadoras	Ordinal	1,2,3
				Creación de soluciones		4,5
			Creación de oportunidades	Inicio de proyectos		6,7
				Oportunidades de mejora		8

Anexo N° 03: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario sobre Orientación al Cambio

Muy buenos días, el presente instrumento es una adaptación del cuestionario ECO empleado para evaluar la orientación al cambio. En tal sentido, a usted se le solicita que responda a cada uno de los ítems formulados, teniendo plena seguridad de que toda la información brindada será únicamente empleada para fines académicos y de manera confidencial.

Instrucciones: Marcar con un aspa (X) la alternativa que más se aproxime a su punto de opinión.

El instrumento cuenta con 5 opciones de respuestas tipo Likert, las cuales se muestran a continuación:

Valor	Significado de respuesta
1	Rara Vez o Nunca
2	Pocas Veces
3	Algunas Veces
4	Muchas Veces
5	Muy Frecuentemente o Siempre

N°	Orientación al cambio	Respuesta				
01	Me es fácil adaptarme a nuevas situaciones.	1	2	3	4	5
02	Me incomoda cuando las circunstancias cambian de un momento a otro.	1	2	3	4	5
03	Soy una persona adaptable y flexible.	1	2	3	4	5
04	Me entusiasma hacer cosas diferentes.	1	2	3	4	5
05	Me atrae hacer cosas nuevas y diferentes.	1	2	3	4	5
06	Me es fácil comenzar nuevas cosas.	1	2	3	4	5
07	Estoy abierto a nuevas experiencias.	1	2	3	4	5
08	Me gusta descubrir y explorar nuevas soluciones.	1	2	3	4	5

Cuestionario sobre Iniciativa Laboral

Muy buenos días, el presente instrumento es una adaptación del cuestionario ECO empleado para evaluar la Iniciativa. En tal sentido, usted se le solicita que responda a cada uno de los ítems formulados, teniendo plena seguridad de que toda la información brindada será únicamente empleada para fines académicos y de manera confidencial.

Instrucciones: Marque con un aspa (X) la alternativa que más se aproxime a su punto de opinión.

El instrumento cuenta con 5 respuestas tipo Likert, las cuales se muestran a continuación:

Valor	Significado de respuesta
1	Rara Vez o Nunca
2	Pocas Veces
3	Algunas Veces
4	Muchas Veces
5	Muy Frecuentemente o Siempre

Nº	Iniciativa	Respuesta				
01	Propongo nuevas ideas sin que me lo pidan.	1	2	3	4	5
02	Me gusta proponer nuevas ideas.	1	2	3	4	5
03	Suelo sugerir e implementar nuevas ideas.	1	2	3	4	5
04	Cuando hay problemas, soy el primero en proponer una solución.	1	2	3	4	5
05	Tiendo a ser el primero en ofrecer ayuda cuando se necesita.	1	2	3	4	5
06	He iniciado varios proyectos por propia iniciativa.	1	2	3	4	5
07	Me gusta encontrar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	1	2	3	4	5
08	Busco oportunidades de mejora sin que me lo sugieran.	1	2	3	4	5

Tabla 4-46. Interpretación por niveles de la competencia iniciativa

Nivel	Puntaje directo	Interpretación	Decisión
Muy bajo (Pc 0 a 9)	8 a 25	Tiende a cumplir con aquello que se le encomienda, sin plantear nuevas ideas. Se ciñe estrictamente a las pautas establecidas.	No apto
Bajo (Pc 10 a 24)	26 a 28		
Medio (Pc 25 a 75)	29 a 35	Es capaz de proponer ideas e implementar acciones para dar solución a un problema, sobre todo si se lo requieren.	Apto con observación
Alto (Pc 76 a 90)	36 a 38	Esta permanentemente dispuesto a proponer nuevas ideas e iniciar acciones para mejorar los resultados, sin necesidad de un requerimiento externo.	Apto
Muy alto (Pc 91 a 99)	39 a 40		

Tabla 4-37. Interpretación por niveles de la competencia orientación al cambio

Nivel	Puntaje directo	Interpretación	Decisión
Muy bajo (Pc 0 a 9)	8 a 24	No muestra interés en cambiar su entorno; por el contrario, se esfuerza por mantener las cosas tal y como están. Rígido y poco flexible, prefiere lo conocido.	No apto
Bajo (Pc 10 a 24)	25 a 27		
Medio (Pc 25 a 75)	28 a 34	No muestra interés por lo novedoso, pero es capaz de adaptarse a los cambios.	Apto con observación
Alto (Pc 76 a 90)	35 a 37	Muestra gran preferencia por lo novedoso y es capaz de adaptarse a los cambios del entorno, evidenciando mucho entusiasmo.	Apto
Muy alto (Pc 91 a 99)	38 a 40		

Anexo N° 03: Validación de instrumentos



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Martell Alfaro Karla Patricia
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Administración
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Orientación al cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Frías & Véliz, 2016

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Orientación al cambio en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Orientación al cambio					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Orientación al cambio .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					45	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 45

Tarapoto, 14 de febrero del 2021



 Lic. Adm. Mg. Karla Patricia Martell Alfaro
 Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Martell Alfaro Karla Patricia
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Administración
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Iniciativa laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Gan & Triginé, 2015

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Iniciativa laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Iniciativa laboral					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Iniciativa laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						45

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

45

Tarapoto, 14 de febrero del 2021





 Lic. Adm. Mg. Karla Patricia Martell Alfaro
 Sellado personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Lenin Eusebio García Sinti
 Institución donde labora : HOSPITAL II-9-Tarapoto
 Especialidad : Mg. GESTION PUBLICA
 Instrumento de evaluación : ENCUESTA.
 Autor (s) del instrumento (s): ERÍAS Y VELIZ

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: ORIENTACIÓN AL CAMBIO en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: ORIENTACIÓN AL CAMBIO					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ORIENTACIÓN AL CAMBIO					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Si Es APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 48

Tarapoto, 14 de FEBRERO de 2021

Sello personal y firma


 Lenin E. García Sinti
 Licenciado en Administración
 Reg CLAD N° 14282


 Lenin Eusebio García Sinti
 MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Lenin Eusebio García Sinti
 Institución donde labora : HOSPITAL II-2-Tarapoto
 Especialidad : Mg. GESTIÓN PÚBLICA
 Instrumento de evaluación : ENCUESTA
 Autor (s) del instrumento (s): GAN Y TRIGINE

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: INICIATIVA LABORAL en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					Y
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: INICIATIVA LABORAL					Y
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					Y
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					Y
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				Y	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: INICIATIVA LABORAL					Y
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					Y
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				Y	
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

SI ES APLICABLEPROMEDIO DE VALORACIÓN: 48Tarapoto, 14 de FEBRERO de 2021

Sello personal y firma


 Lenin E. Gareta Sinti
 Licenciado en Administración
 Reg. CLAD N° 14262


 Lenin Eusebio García Sinti
 MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: MAURO TRIGOZO PAREDES
 Institución donde labora : MUNICIPALIDAD PROV. DE SAN MARTÍN
 Especialidad : MG. EN EDUCACIÓN
 Instrumento de evaluación : ENCUESTA
 Autor (s) del instrumento (s): FRIAS Y VELIZ

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: ORIENTACIÓN AL CAMBIO en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: ORIENTACIÓN AL CAMBIO					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ORIENTACIÓN AL CAMBIO					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL INSTRUMENTO ES APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 48

Tarapoto, 22 de FEBRERO de 2021


 MSc. Mauro Trigozo Paredes
 LIC. EN ADMINISTRACIÓN
 RUC CLAD. N° 07129
 Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: MAURO TRÍGOZO PAREDES
 Institución donde labora : MUNICIPALIDAD PROV. DE SAN MARTÍN
 Especialidad : MA. EN EDUCACIÓN
 Instrumento de evaluación : ENCUESTA
 Autor (s) del instrumento (s): GAN Y TRÍGINE

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: INICIATIVA LABORAL en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: INICIATIVA LABORAL.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: INICIATIVA LABORAL.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL INSTRUMENTO ES APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Tarapoto, 22 de FEBRERO de 2021


 MSc. Mauro Trigozo Paredes
 LIC. EN ADMINISTRACIÓN
 RUC. CLAD. N° 07129

Sello personal y firma

Anexo N° 04: Constancia de autorización para la ejecución de la tesis



San Martín
GOBIERNO REGIONAL
#sanmartinvaivida

DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"



AUTORIZACIÓN PARA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

LA DIRECTORA DE LA UNIDAD EJECUTORA 404
DEL HOSPITAL II-2 TARAPOTO

AUTORIZA A:

HERRERA VELA CÉSAR AUGUSTO II

Estudiante de la Universidad César Vallejo- Sede Tarapoto, para realizar el estudio de investigación, titulada: "Orientación al cambio y su relación con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2020". Para lo cual se dará acceso al recojo de la información: **Encuesta a trabajadores administrativos del Hospital II-2 Tarapoto** para ser aplicada durante el mes de marzo del presente año.



Tarapoto, 10 de marzo del 2021

GOBIERNO REGIONAL SAN MARTÍN
UNIDAD EJECUTORA HOSPITAL II-2 - TARAPOTO

M.C. Jacqueline *[Signature]* Castañeda Cárdenas
DIRECTOR