



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Administración del capital humano y cambio organizacional en el
Instituto Nacional Materno Perinatal Cercado de Lima 2018**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Llanos Briceño, Ana María (ORCID: 0000-0002-6305-022X)

ASESOR:

Dr. Vásquez Espinoza, Juan Manuel (ORCID: 0000-00021678-1361)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2018

Dedicatoria

Se lo dedico a mi madre por todo el esfuerzo que hizo y que hace por mí, además de confiar que lograría ser una profesional, de una forma muy especial todo este esfuerzo también es para mi hermana que siempre está alentándome para seguir superándome.

Agradecimiento

A Dios sobre todas las cosas, a mis padres que siempre estuvieron presentes durante todo el proceso de mis estudios que fueron el gran apoyo que tengo, a toda mi familia, que siempre estuvieron presentes cuando yo más necesite y a mis compañeros de trabajo por su colaboración.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Tipo y diseño de investigación	19
3.2. Variables y operacionalización	21
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	22
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	22
3.5. Procedimientos.....	25
3.6. Método de análisis de datos.....	25
3.7. Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS.....	26
V. DISCUSIÓN.....	40
VI. CONCLUSIONES	44
VII. RECOMENDACIONES.....	45
REFERENCIAS.....	46
ANEXOS	50

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Fiabilidad de capital humano</i>	26
Tabla 2 <i>Fiabilidad de cambio organizacional</i>	26
Tabla 3 <i>Frecuencias de capital humano</i>	27
Tabla 4 <i>Frecuencias de cambio organizacional</i>	28
Tabla 5 <i>Tabla cruzada: Capital humano y cambio organizacional</i>	29
Tabla 6 <i>Tabla cruzada: Fundamentos, desafíos y cambio organizacional</i>	29
Tabla 7 <i>Tabla cruzada: Preparación, selección y cambio organizacional</i>	30
Tabla 8 <i>Tabla cruzada: Desarrollo, evaluación y cambio organizacional</i>	31
Tabla 9 <i>Tabla cruzada: Compensaciones, protección y cambio organizacional</i>	32
Tabla 10 <i>Tabla cruzada: Relaciones con el personal, evaluación y cambio organizacional</i>	33
Tabla 11 <i>Correlación entre capital humano y cambio organizacional</i>	35
Tabla 12 <i>Correlación entre fundamentos y desafíos y cambio organizacional</i>	35
Tabla 13 <i>Correlación entre preparación y selección y cambio organizacional</i>	36
Tabla 14 <i>Correlación entre desarrollo y evaluación y cambio organizacional</i>	37
Tabla 15 <i>Correlación entre compensaciones y protección y cambio organizacional</i>	38
Tabla 16 <i>Correlación entre relaciones con el personal y la evaluación y cambio organizacional</i>	39

Índice de figuras

Figura 1 <i>Gráfico de barra: Capital humano</i>	27
Figura 2 <i>Gráfico de barra: Cambio organizacional</i>	28

Resumen

El objetivo general de la presente investigación fue el identificar la relación entre la administración de capital humano y el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal, Cercado de Lima, 2018. Las bases teóricas estuvieron representadas en el planteamiento de Werther, et al. (2014) al respecto de la administración del capital humano y para el cambio organizacional se tomó la teoría de Chiavenato (2014). La investigación fue de diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional, de tipo aplicada y de corte transversal, asimismo, se realizó la técnica del censo que estuvo conformado por 30 trabajadores administrativos del Instituto Nacional Materno Perinatal. El instrumento de recolección de datos fue cuestionario de preguntas, con respuestas cerradas en la escala de Likert. Se evidencia en los resultados que existe una relación fuerte entre el capital humano y el cambio organizacional ($Rho = 0.744$ y $Sig=0.00$). Por otra parte, se observa que existe una relación regular entre la dimensión fundamentos y desafíos con la variable cambio organizacional ($Rho= 0.547$ y $Sig=0.002$).

Palabras clave: Capital humano, cambio, administración

Abstract

The general objective of this research was to identify the relationship between human capital management and organizational change in the National Maternal-Perinatal Institute, Cercado de Lima, 2018. The theoretical bases were represented in the approach of Werther, et al. (2014) regarding the administration of human capital and for organizational change, the theory of Chiavenato (2014) was taken. The research was of a non-experimental design, of a descriptive correlational level, of an applied type and of a cross-sectional section. Likewise, the census technique was carried out, which was made up of 30 administrative workers from the National Maternal-Perinatal Institute. The data collection instrument was a questionnaire with questions, with closed answers on the Likert scale. It is evident in the results that there is a strong relationship between human capital and organizational change ($Rho = 0.744$ and $Sig = 0.00$). On the other hand, it is observed that there is a regular relationship between the fundamental dimension and challenges with the organizational change variable ($Rho = 0.547$ and $Sig = 0.002$).

Keywords: Human capital, change, administration.

I. INTRODUCCIÓN

Richard Beckhard fue un teórico organizacional norteamericano y docente adjunto en el Instituto Tecnológico de Massachusetts. Como pionero del desarrollo organizacional, Beckhard es autor de *“Desarrollo organizacional: estrategias y modelos”*, obra clásica del ámbito organizacional corporativo. Asimismo, se le reconoce por su aporte al conocimiento de las ciencias del comportamiento en relación al mundo empresarial para mejorar la efectividad en los métodos organizacionales. En colaboración con David Gleicher, diseñaron la “fórmula para el cambio”, la cual señala el procedimiento que las organizaciones logren un cambio significativo, considerando los costos que implica para la gestión.

Beckhard (1987) desarrolló un método para el cambio junto a David Gleicher. Esta herramienta permite visualizar la importancia y las posibilidades de desarrollo que vienen de la mano del cambio en una organización. Una de las teorías más analizadas al interior del cambio organizacional, es el cambio planificado; en primer lugar, comprendido como de manera intencional es aplicado por el líder frente a una variación del entorno (Porras y Silvers, 1991), y segundo, desde las teorías de gestión de cambio, conocidas como desarrollo organizacional (OD). En este panorama, se muestra la interpretación de cambio planificado teniendo en cuenta las investigaciones recién efectuados al interior de las teorías de OD y el enfoque de Lewin. Posteriormente se detallan dos factores importantes en el tema: el cambio desde las personas y las estrategias para cambios exitosos.

La presente investigación “Administración del capital humano y cambio organizacional”, realizada una de la Unidades Ejecutoras del Pliego de Salud Instituto Nacional Materno Perinatal Cercado de Lima 2018, tuvo el propósito de mejorar la gestión pública en la institución mencionada por parte del personal en el área administrativa, mejorando la producción del personal con mucho más eficiencia, efectividad, y en términos de calidad y de satisfacción al usuario, por lo tanto, se requiere preparar y seleccionar adecuadamente al personal, también se requiere cambio en ideas, valores, actitudes, costumbres, cultura, etc., para maximizar los resultados y obtener la calidad.

La investigación realizada en esta Institución que pertenece al Sector Público, Pliego de Salud, tiene como visión dar servicio especializado y altamente especializado a la mujer en lo que respecta a salud sexual y reproductiva y a los

niños recién nacidos de alto riesgo, asimismo, realiza investigación, desarrollando tecnología y docencia a nivel nacional. Con su visión, la institución busca contribuir a la disminución de la morbimortalidad materna perinatal a nivel nacional consolidando el liderazgo en la atención altamente especializada.

En estos tiempos donde la tecnología avanza tan rápido por la globalización, se presentan nuevos puntos de vista cambiando a las instituciones públicas donde se debería formar al capital humano para hacerla más competitiva en las Instituciones, en la actualidad la administración del Instituto Nacional Materno Perinatal no modifica sus estructuras orgánicas y las adecua a las exigencias y a los cambios técnicos y económicos, no hay una orientación y formación del personal para la realización de las nuevas tareas y así desarrollar sus capacidades, y por lo tanto, tampoco hay un diagnóstico de las funciones que realizan los trabajadores.

El entorno que afecta a la Institución y al capital humano ya señalados se manifiesta por lo siguiente:

La legislación laboral está conformada por leyes que regulan actualmente en demasía los contratos laborales en la contratación de personal, situación que restringe antes que motive, como es el caso de "SERVIR", que es más una amenaza al trabajador y que debido al crecimiento de la corrupción podría ser mal utilizada.

La administración del capital humano en la presente Institución de salud no se le da la verdadera importancia a la ausencia de una cultura de desarrollo y evaluación del trabajador, prima la desidia y la falta de entusiasmo del trabajador, repercutiendo en una mala atención al paciente, baja producción y productividad, falta de elegibilidad de los trabajadores, nula ausencia del trabajo en equipo.

Se considera al capital humano como el complemento no estratégico, restringido a la operatividad, ya que no existe una buena relación con los trabajadores de la institución donde no se considera sus opiniones para la toma de decisiones, ni sus capacidades y experiencia laboral en el trabajo realizado a lo largo de su tiempo de servicio.

Trabajadores pasivos, reactivos, sin entusiasmo, carentes de orientación de las políticas de la Institución, compensaciones bajas, los programas de incentivos laborales son escasos, por lo que no motivan al personal, existe una resistencia al

cambio al no verse capacitados por la institución ya que no hay un verdadero Plan de capacitación.

Falta de capacitación para afrontar la llegada de nueva tecnología. Sus estructuras orgánicas actuales en la institución son de diversas unidades que realizan actividades principales y de apoyo a través de sus trabajadores. Como se sabe las organizaciones que tienen éxito a largo plazo depende de la gestión de los trabajadores, porque son ellos los que producen la buena o mala calidad de los servicios que ofrecen la institución.

Por lo antes planteado, se analizaron situaciones específicas que afectaban el desarrollo de la Institución, por ello, se formuló como **problema general** la siguiente interrogante ¿Cuál es la relación entre la administración del capital humano y el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal? Del mismo modo, se plantearon **problemas específicos** para lo cual se tomaron las dimensiones de la variable independiente: ¿Cómo se relacionan los fundamentos y desafíos del capital humano y el cambio organizacional en el INMP Cercado de Lima 2018?, ¿Cuál es la relación entre la preparación y selección con el cambio Organizacional en el INMP?, ¿Cuál es la relación entre desarrollo y evaluación con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal?, ¿Cómo se relaciona las compensaciones y protección con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal?, ¿Cuál es la relación entre la relación con el personal y evaluación con el cambio organizacional en el INMP?

Por otra parte, este estudio se justifica desde los siguientes aspectos: En lo referido a la **justificación teórica**, Bernal (2010, p.106) comentó que, en investigación hay una justificación teórica cuando el fin de lo investigado es reflexionar y discutir académicamente acerca del conocimiento previo, comprobando el estudio, contrastando trabajos o haciendo nuevos estudios de la comprensión de nuevos conceptos. Tratándose en este caso de conocimientos en materia económicas y administrativas, una investigación se justifica teóricamente cuando es cuestionada una teoría administrativa sea esta su proceso de adherencia o por sus resultados, o por último los principios que la sostienen. Cuando una busca encontrar a través de un estudio las soluciones de un modelo, está pensando en generar reflexión sobre los conocimientos de este estudio. Cuando en una investigación surgen nuevos paradigmas realizándose una reflexión

epistemológica, se tiene una justificación eminentemente teórica, aunque después de su implementación ésta se vuelve práctica, ya que, como indica López (1988), toda investigación tiene implicancia teórica y práctica cuando se tiene como objetivo la reflexión académica, que es la base de los programas de doctorado y algunos programas de maestría se debe tener en cuenta la justificación teórica. Para el logro de esta investigación se desarrollará un marco teórico a través de consultas de libros versadas en temas de administración de recursos humanos por Werther, Davis y Guzmán. Y para cambio organizacional Chiavenato. Con el auxilio de estas teorías apoyaremos a la Institución a identificar sus fortalezas y las áreas de oportunidad logrando extraerlas a partir de la investigación llevada a cabo con el personal de la Institución. Por su parte, la **justificación económica** se sustenta ya que los Funcionarios del Instituto Nacional Materno Perinatal deberán proponer y programar una mayor inversión en Plan Anual de Presupuesto en capacitación del personal, lo cual será a futuro un beneficio para la institución. Asimismo, la **justificación práctica** se dio de acuerdo al objetivo de la Investigación, ya que se obtuvo resultados de un nuevo enfoque organizacional, en el que se consideró la necesidad del personal, adecuadas selecciones y evaluaciones del personal, capacitación para que se encuentren preparados para los cambios y nueva tecnología. Según Behar (2008, p.31) el planteamiento de la **hipótesis** no debe condicionar el desarrollo del trabajo de investigación, pues los resultados que se esperan no siempre tendrán coincidencia con los resultados reales, por ello, se debe considerar que la realidad es una entidad viva manifestándose con voz propia y una investigación científica tendrá valor cuando muestre la realidad tal como es, no validando una hipótesis. Por tanto, en las ciencias la hipótesis es estimar los efectos que se producirán según pensamos. Según Arias (citado por Bernal, 2010) “suponer aspectos relacionados con algunos elementos no probados y otros conceptuales es una hipótesis, y sus todas sus relaciones mutuas, surgidas más allá de los hechos y las experiencias conocidas, con el fin de llegar a un mayor entendimiento de lo expuesto” (p. 136) Según, (Hernández, Sampieri, Zapata y Mendoza 2013, p. 92). La Hipótesis, son expresiones que no se podrían ser, pero que te sirven como un indicio para que realices un estudio o la investigación. Las hipótesis te señalan lo que quieres conseguir o informar y son definidas como explicaciones aproximadas del fenómeno investigado. Se derivan de la teoría

existente (Williams, 2003) y deben formularse en base a proposiciones. De hecho, son respuestas temporales a las preguntas de la investigación. Así en la vida normal con mucha frecuencia generamos hipótesis, o sea, suposiciones para luego poder ser comprobadas y confirmadas. Por ejemplo, establecemos una pregunta de investigación: “¿Le gustaré a Paola?” y una hipótesis: “Le resulto atractivo a Paola”. Esta hipótesis es una tentativa explicación y está formulada como proposición. Después investigamos si aceptamos o se rechazamos la hipótesis, al ser comparada a Paola y observar el resultado obtenido. Las hipótesis son el centro y el eje principal del método deductivo cuantitativo. Por lo comentado, la **hipótesis general** fue: Existe una relación significativa entre la administración del capital humano y el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal Cercado de Lima, 2018. Y las **hipótesis específicas** fueron: Existe una relación entre los Fundamentos y desafíos del capital humano con el cambio Organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Existe relación entre la preparación y Selección del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Existe un nexo relación entre desarrollo y evaluación del capital humano con relación al cambio organizacional en el INMP. Existe una relación significativa entre las compensaciones y protección con el cambio organizacional en el INMP. Existe un vínculo positivo entre la preparación y selección del capital humano con el cambio Organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Además, el **objetivo general** fue identificar la relación entre la administración de capital humano y el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Los **objetivos específicos** fueron: Determinar la relación entre los fundamentos y desafíos con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Reconocer el Vínculo entre la preparación y selección del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Establecer el nexo entre el desarrollo y evaluación del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Establecer la relación entre las compensaciones y protección del capital humano con el cambio Organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Reconocer el vínculo entre la relación con el personal y evaluación, con el cambio organizacional en la Entidad Instituto Nacional Materno Perinatal.

II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito nacional, **Rivera (2016)** presentó su título “Enfoque sistemático en la formación profesional del auditor como capital humano” Universidad Mayor de San Marcos Lima-Perú. En el presente trabajo de investigación el **Objetivo general**, es defender y planear la existencia de la relación entre las competencias del líder, identificar la aplicación del enfoque sistémico. La investigación fue de tipo: Abductivo creativo, ya que inicia en base a hechos estudiados, fue inductivo, lo que permitió dilucidar una realidad (marco teórico); ergo considerada verdadera, apuntándose a obtener un nuevo caso que explique y se justifique, epistémico a través del cual se dé un nuevo enfoque de los hechos de corte transversal, la población estuvo sustentada por un total de 33 universidades públicas y privadas en Lima metropolitana conformando los datos en este estudio. **Como conclusión**, se tiene que todo el aprendizaje de conocimientos y experiencias obtenido a lo largo de la carrera profesional del auditor contable o administrativo, debe ser plasmado en la práctica, en su trabajo diario, en el cual deberá tratar de captar nuevos conocimientos y analizar toda la problemática para darle solución a ellas y plantear o sugerir nuevas ideas, así mismo como todo profesional deberá mantenerse actualizado permanentemente, para poder enfrentar los cambios que se presentan ante la nueva era tecnológica y científica. Como profesional auditor, la experiencia una vez surgida, se va transformando y reformulando durante la práctica, dentro de los parámetros ético/morales, elaborando planes de trabajo, proyectos de desarrollo, programas, y modelos de evaluación.

El aporte a la investigación es que actualmente en el país como en todo desde un principio con una conducta ética basada en normas, así como también una sólida formación teórica y capacidad de análisis crítico, pero es en el accionar concreto del autor donde sus informes deben de ser conscientes y responsables y que los principios y códigos de ética deben estar siempre inscritos en su interior.

Ortega y Solano (2015) “La gestión del cambio organizacional en entidades Públicas del Poder Ejecutivo Peruano: Una aplicación de las teorías del cambio provenientes de la gestión privada”. Pontificia Universidad Católica del Perú. **El objetivo** fue estudiar si es posible aplicar el tema de las teorías del cambio organizacional, que vienen aplicándose de la experiencia en compañías

privadas, en el manejo de procesos de cambio en los estamentos del estado y el poder ejecutivo peruano, analizar las características y los principios de las instituciones públicas como su entorno, y el contexto en la que se dan los cambios y reformas durante las últimas décadas en el Perú, y en Latinoamérica en general, describiendo las características más importantes de las instituciones del estado y el Órgano superior del gobierno Peruano, identificando y comprendiendo los procedimientos principales de las instituciones y gestionar su modificación desde las experiencias y conocimientos del cambio provenientes de la experiencia privada, construyendo un esquema de explicación y justificación para permitir la exploración y la comprensión del proceso del cambio organizacional a partir de un plan claramente explicativo y definido. Las investigaciones con alcance descriptivo son antecedidas por estudios **metodológicos** exploratorios que preparan el terreno de forma individual, la investigación también es del tipo descriptivo, debido a que da una explicación de las características del fenómeno en estudio, la gestión del cambio organizacional no está muy analizado, por lo que urge encontrar más material respecto al tema. Finalmente, de acuerdo a la participación sobre el objeto de investigación, llego a no experimental. En **conclusión**, a la investigación, se determina que el esquema explicativo ha sido hecho en base a las teorías científicas actuales, siendo estas fácilmente aplicables en las entidades públicas, ya que existen coincidencias que permiten abordar para poder realizar la reestructuración administrativa con presencia interna y externa de personal de personal calificado. Sin embargo, se encuentran los puntos críticos, entre ellos el factor político de decisión para el cambio.

El aporte a la investigación es que finalmente gestionar el cambio en las instituciones del estado, depende de una modificación de leyes, decretos y procedimientos administrativos, una ampliación del presupuesto, abarcando no solo para una entidad, sino todas las instituciones del estado, incluido la totalidad de su personal, por lo que esto tendría que depender del ejecutivo, y legislativo para realizar estos cambios. Por tal motivo esto sería un gran obstáculo para el gobierno ya que hay muchas presiones políticas y sindicales que se oponen a los cambios, al temor de la inestabilidad laboral para muchos trabajadores.

En relación a los estudios previos internacionales, **Gutiérrez (2013)** con su título “Estudio de opinión orientado al mejoramiento del sistema de gestión del

Capital Humano de la empresa alta comercialización en oficinas S.A. de C.V“, Universidad Veracruz Xalapa, México. El objetivo general fue ayudar a mejorar el manejo del capital humano proponiendo un sistema de información automatizado el cual favorecerá a facilitar todos los procesos de la empresa a través de una oferta en base a estudios de opinión. La metodología usada fue de tipo aplicado, orientado a contribuir a la solución de problemas específicos, es documental y a la vez de campo, analizándose varios documentos. Por último, al estudio le dieron un enfoque mixto debido a que se cuantificaron los resultados. Finalmente se concluyó que dado el aumento de información que recae sobre el personal que labora en la administración, nace la necesidad de implementar en la empresa un sistema de información de Recursos Humanos que facilite la automatización de los diferentes procesos para lograr el manejo de manera más eficiente en los trabajos y estos sean tomados más adelante como decisiones acertadas para resolver los problemas de la empresa.

El aporte a la investigación está orientada sobre todo al cambio de una administración vertical, en el cual el centro de poder es sólo a una cuantas personas o el Directorio, donde se generan todos los beneficios y también donde se realizan todas las decisiones que debe cumplir el resto de la empresa sin poder proponer alternativas o sugerencias y muchas veces ni siquiera tienen conocimiento de los beneficios e incentivos que da la empresa, por lo que es imprescindible fijar metas y proponerse capacitar al personal junto con sus responsabilidades y cualidades, los que les permitirá definir cuál es el puesto apropiado de cada trabajador.

Otros autores fueron **Beltrán, Contreras y Chipatecua (2013)** cuyo título de tesis fue “Valores del capital humano y las competencias del líder que facilitan la implantación de la estrategia organizacional”. Bogotá Colombia. Como **objetivo general**, concluimos en lo siguiente: Proponer la existencia de relaciones entre las competencias del líder, los valores del capital humano y la implantación de la estrategia empresarial teniendo una buena relación con los trabajadores para obtener buenos resultados en las estrategias que tenga la empresa. Como **metodología** fue de tipo documental, el procedimiento usado estuvo en conformidad a lo indicado por diferentes científicos, Alfonso (1995), la UNA (1985) y Vásquez (1994), citados en Morales (2003), los procesos para realizar los

trabajos de una investigación con eficacia y éxito, los cuales fueron utilizados en este estudio, siendo los siguientes: selección y delimitación del estudio; recolección de indagaciones, organización de la data y conceptualización del tema, análisis de la data y organización del estudio. Dentro de las definiciones de capital humano se rescata el mensaje que no basta con el diseño de las metas y los objetivos que se aspira lograr en las organizaciones por lo que se requiere involucrar a todos los miembros de la Institución, lo cual esto se consigue con la implantación de estrategias.

El aporte a la investigación, estas definiciones nos hacen ver que es necesario que los directivos entiendan que para que una empresa tenga éxito sus directivos y líderes deberán orientar a sus empleados para que realicen las cosas de manera correcta, la tarea de los directivos debe consistir en ofrecer a sus subordinados los instrumentos para la satisfacción de sus motivaciones y también conseguir que haya participación de todos con eficiencia en la producción de sus labores que es lo que se concreta la misión de una institución.

Por su parte, **Túa (2011)** “Cambio organizacional, entorno y gerencia estratégica en el sector agrícola venezolano: De la Corporación Venezolana Agraria (CVA) a la corporación Venezolana de Alimentos (CVAL)”. **Objetivo general** fue estudiar los cambios organizacionales y defender el planteamiento de que existen coincidencias entre las funciones del líder, como los valores del personal y la aplicación de la estrategia empresarial, y como afecta el medio con respecto a dicho proceso, por tal motivo se necesita preparar a los trabajadores a los nuevos cambios o reestructuraciones de la empresa, como también la importancia de incentivarlos continuamente, para obtener del trabajador su compromiso permanente. La **metodología** utilizada fue de enfoque cuantitativo, siendo el nivel de investigación con lo cual fue realizado, de tipo descriptivo, se puede decir que la investigación orientado al estudio de determinados problemas sostenida bajo un soporte bibliográfico de autores diferentes, y de campo, no experimental y transversal, orientándose al estudio de determinados problemas. Por otro lado, la escritura contiene los conocimientos obtenidos a partir de la lectura, lo que quiere decir informar de forma escrita los resultados de las averiguaciones hechas (Morales, 2003). **Como conclusión** principal podemos decir que los cambios realizados de la CVA a la CVAL, ha sido efectuado

adaptándose a un entorno externo y buscando la modificación de la estructura de la compañía, considerándose sus necesidades y de la envergadura de todos sus sistemas, pasando por el cambio de objeto y las modificaciones que puedan surgir, transformándose así la empresa, pero siempre siguiendo su importancia en asegurar la permanencia de sus empleados como también asegurando la alimentación para los pobladores del país. Tratándose por tanto de un proceso al interior de la institución asumido por la directiva para la disminución de pérdidas en la compañía.

El aporte a la investigación, es que los desafíos a los que se enfrentan la Administración del RRHH en la Corporación Venezolana de Alimentos (CVAL. Son múltiples y complejos; prueba de ello son los cambios que ocurren al contratar personal, en las nuevas formas de reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar, administrar sueldos y salarios, racionalizar préstamos y servicios, organizar el trabajo, enfocar las competencias laborales, en el manejo por resultados, etc.

Entre las **teorías relacionadas al tema**, de acuerdo a Werther, Davis y Guzmán (2014), refieren: Método constituye un subsistema, relacionado de forma directa con el resto de acciones. Existe una relación entre todas las actividades de administración de capital humano. Por Ejemplo, la forma de trabajo del departamento de selección de personal es afectado por los desafíos de la organización. A su vez, el subsistema de selección influirá al momento de evaluar a los trabajadores, así como su desarrollo. Cada subsistema recibe la influencia de departamento de capital según sus objetivos y normas, también influye el entorno donde se desenvuelve la empresa. Cada uno de los subsistemas tienen influencia en el resto, y que los especialistas deberán tener en cuenta. Quizá la forma más eficaz de identificar problemas y dificultades será identificando los subsistemas afectados en base a un proceso determinado: El **capital humano en acción** es una visión integral del Bank of América acerca del capital humano tiene que ver con el desafío de Steele Alphin, ejecutivo global del capital humano del Banco: En Bank of América, se gasta 28 mil millones de dólares, mas los impuestos, estando 15 mil millones en relación con los gastos de personal: sueldos, incentivos y beneficios que tiene que ver con programas de conservar el talento y estrategias en la administración del riesgo. Si se administra este dinero

de forma eficaz, tratándose de lograr un rendimiento sobre la inversión tanto como sea posible, enfocándose de forma muy diferente. Para hacer frente a este desafío Alphin integra un staff de 10 personas de capital humano integrado por gerentes profesionales en administración, recursos humanos, psicología e ingeniería, teniendo además la experiencia adecuada para reemplazar determinado personal en áreas críticas de la organización. Así al realizar negocios con otras áreas, su personal no pone en discusión el capital humano, sino discute del negocio en sí. Su departamento reporta a Ken Lewis, director ejecutivo de la organización, el cual los cataloga como “líderes del negocio, socios, personas que aportan, factor crítico que no se discute”. La manera de comprender el desempeño de la administración de personal en términos de sistema implica conocer los límites del sistema: el punto de inicio del entorno. El ambiente o entorno es importantísimo porque en su mayoría los sistemas son abiertos. Un sistema abierto suele ser afectado por todo su entorno o ambiente en la cual se desenvuelve. También el Departamento de capital humano será un sistema abierto porque en ella influye la sociedad en su conjunto. El estudio que sigue de un modelo de sistema explica el papel de los principios subsistema de la administración de capital humano, sirviendo como preámbulo a las cinco partes que son parte del presente tema: I) Los fundamentos y desafíos, según Werther, Davis y Guzmán (2014) la administración de capital humano tiene en frente múltiples retos relacionados con su personal. Lo más importante es que las empresas sean más eficaces y eficientes de forma social y actúe con responsabilidad ética. Otros retos son la creciente mundialización de la economía, el crecimiento de la competitividad entre corporaciones distintas y la presión ejercida por sectores del gobierno. Para hacer frente a esta problemática, las áreas u oficinas de administración de recursos humanos debe organizarse de una forma que alcance sus fines y brinde apoyo a todo el personal de manera idónea en las funciones directiva del equipo de gestión. II) La preparación y selección, según (Werther, Davis y Guzmán 2014, p.16) para ser eficiente, la administración de capital humano deberá tener una información adecuada. Cuando no sea así, el personal del departamento enfrentara serias dificultades para realizar y atender lo que está bajo su responsabilidad. Con el objetivo de tener un sistema de información sobre capital humano el administrador del área recopilará datos de

cada puesto de la organización, y también necesidades futuras de personal. Con estos datos, los expertos podrán brindar asesoramiento a los encargados de desarrollar los requerimientos de los puestos con el propósito de que supervisen y busquen las formas de lograr que dichos puestos sean altamente competitivos, como también con mucha productividad. La estimación del requerimiento de capital humano cada cierto tiempo o periodo permitirán a los directivos y a las oficinas de recursos humanos actuar proactivamente en el proceso de reclutar y seleccionar a los nuevos trabajadores de manera adecuada. En una entrevista a la dirección ejecutiva sobre capital humano, Jack Welch, ex director ejecutivo de General Electric, manifestó. El departamento de recursos humanos cumple una función estratégica y crucial en la empresa después de la dirección ejecutiva siendo su principal papel la de formar líderes lo cual es imprescindible en todas las áreas donde hay recursos humanos. Se debía poner el dinero y a las personas allí donde había oportunidades. Yo no diseñaba productos, sino que según el desempeño de las personas los colocaba en el puesto donde mejor productividad tenían lo cual no lo podría haber hecho sin mis socios de recursos humanos. Sin embargo, muchos expertos de las áreas no piensan que sea una parte estratégica de la administración de la empresa, pues algunas veces carecen de las habilidades de negocios y no comprenden la estrategia o su función al implementarse esta. También hay directivos que no tienen en consideración al área de capital humano como socio estratégico teniéndolo solo como apoyo para comunicarse con el personal escogidas por ellos. III) El desarrollo y evaluación, según (Werther, Davis y Guzmán 2014. p.17) una vez realizado el contrato, el nuevo personal es incluido en una charla de inducción donde se le da a conocer al personal contratado el esquema de su puesto de trabajo como también la estructura orgánica de la empresa y sus normas internas, orientándoles sobre los procedimientos y las políticas de la institución. El personal ocupa sus puestos y de acuerdo a una evaluación de todas las necesidades de capacitación y desarrollo, se les entrena para tener alta productividad. También mediante una base de datos se ofertan cambios de vacantes de muchos puestos de trabajo mediante promociones internas dejándose de lado los contratos externos. Los resultados generan una fuerza laboral más eficaz. Para la calificación del desempeño del personal se realizaron periódicas evaluaciones brindándoles realimentación a su

desempeño ayudando además a los gerentes operativos en la identificación de aspectos a corregir. IV) La compensación y protección, según Werther, Davis y Guzmán. (2014) sabemos que para toda entidad es una prioridad incentivar y motivar al trabajador para obtener el apoyo y la mantención del capital humano de la empresa, la cual debe ser compensada adecuadamente. Los trabajadores recibirán sueldos acordes a su contribución productiva. Cuando las condiciones lo ameriten los incentivos cumplirán un papel de importancia. En los casos en que las compensaciones sean insuficientes la probabilidad de una alta tasa de rotación de los empleados será alta. Si las compensaciones son demasiadas altas la empresa puede perder su competitividad en el mercado.

En la actualidad, las compensaciones tienen que ver con otros aspectos que van más allá del pago mismo. Así pues, las prestaciones se están volviendo importantes en el paquete total de compensaciones que deben ser mantenidos a la par con la productividad del personal, para que la empresa mantenga a su fuerza de trabajo y su capacidad de competencia. Además, las organizaciones otorgan mucha importancia al desarrollo integral de su personal, es decir, los consideran como seres humanos, no simples números dentro de sus estadísticas de producción. En esta materia, la principal labor de los líderes y directivos de las organizaciones radica en hacer explícito que el hombre dentro de una organización debe ser visto como un fin no como un medio. Las grandes organizaciones los tratan de esta manera, pues consideran que al final el hombre constituye su esencia, y que sin ellos no existirían. Con Base en esta perspectiva han logrado incluir dentro de sus esquemas de contratación y compensación nuevas demandas de los empleados, como el pago de membresías de clubes deportivos o becas para capacitación y desarrollo académico, tan solo por mencionar algunas.

En Brasil hay una dura competencia reciente entre la empresa de las bebidas gaseosas con la empresa de las bebidas “naturales” con sabores de fruta. Como otros ramos de la industria moderna, las empresas brasileñas ponen su máximo esfuerzo por tener al talento joven y dinámico. En agosto de 2007, la industria de bebidas Maracanã lanzó la iniciativa de abrir de manera gratuita sus instalaciones deportivas de la ciudad, donde está su sede principal de la empresa. Gracias a esto pudo realizar contrataciones importantes reteniendo su

personal clave obteniendo como respuesta que la Industria Fluminense proponga la posibilidad de estudios de especialización a los profesionales y técnicos que aspiraban a seguir preparándose. Según expertos de la industria, la probabilidad de gasto de Fluminense sea más alta que la de Maracaná es real, pero conseguirá a largo plazo mejores resultados. La empresa debe dar protección a sus trabajadores de los riesgos laborales a lo que están expuestos. Para ello debe desarrollar programas de salud y seguridad, el departamento de capital humano garantizará un ambiente de trabajo exento de riesgo cumplimiento además con las leyes dispuestas sobre la materia. A veces, la colaboración entre el departamento de capital humano y los gerentes operativos es la única forma de conseguir los objetivos propuestas. Desafíos de la administración del capital humano, según (Reza, 2006) los desafíos a los que tiene que hacer frente la administración de recursos humanos en las empresas son diversas y complejas; ello se manifiesta en los cambios que suceden al contratar trabajadores, en los nuevas formas para reclutar personal, seleccionar, capacitar y desarrollar, administrar sueldos y salarios, racionalizar prestaciones y servicios, organizar el trabajo, enfocar competencias laborales, direccionar por resultados, etc. (p. 17)

Algunos de estos desafíos son consecuencia del desarrollo de la tecnología, los mercados conflictivos de trabajo, la globalización, la dirección de personal con mayor intervención en la toma de decisiones, considerar a los equipos de trabajo, los nuevos modelos en el desarrollo organizacional, la calidad total.

Para (García, Hierro y Jiménez, 2001, p.54) la selección de personal no solo obedece a una metodología. Seleccionar es también planificar, por lo tanto, es un error aislar la selección del resto de herramientas de gestión empresarial, como también es erróneo centrarse solamente en la búsqueda del mejor candidato.

Definimos la selección del personal como un conjunto de procesos consistentes en planificar, analizar y usar métodos tendientes a buscar, adecuar e integrar al personal más calificado para cubrir una vacante al interior de la empresa. Desarrollo de personal: Si una empresa tiene puestos por competencias, planes de carrera, y evalúa el desempeño de su personal por

competencia, desarrollará sus recursos humanos conjuntamente con las competencias de la institución, alcanzando su visión y misión. (Alles, 2008, p.92)

Evaluación del desempeño: Teniendo la descripción de puestos por competencia se podrá evaluar el desempeño por competencias. Se debe entrenar a los evaluadores en la herramienta a utilizar en la evaluación del desempeño del personal, aunque tengan sus propios métodos de evaluación de sus colaboradores y sean muy reacios a adoptar las nuevas técnicas. (Alles, 2008, p. 93)

Compensación justa y adecuada: La distribución justa de la compensación dependerá de que tan acorde sea la remuneración por el trabajo desempeñado por los trabajadores, de la equidad interna (equilibrio justo entre las remuneraciones dentro de la empresa) y la equidad externa (el equilibrio de las remuneraciones en el mercado externo laboral). (Chiavenato, 2009, p. 494)

Relaciones laborales, ha habido una disminución de la sindicalización del sector privado del 39 por ciento en 1958 al 9 por ciento actualmente, siendo más bajo porcentaje desde 1901. Hay disposiciones legales que exigen a las empresas pactar con sus trabajadores y con el sindicato que los representa. Antes, esta relación era la norma y muchos gerentes lo reconocían. Hoy la mayor parte de las organizaciones querrían un entorno libre de sindicatos. Cuando un sindicato tiene la representatividad del personal en una empresa la actividad de recursos humanos está referida casi siempre como relaciones industriales, encargados de la negociación colectiva. (Wayne, 2006, p.7)

Según Chiavenato (2011) el concepto de **cambio organizacional** en estos tiempos está caracterizado por un entorno en constantes cambios. Las organizaciones son envueltas por un ambiente cambiante y dinámico, exigiendo básicamente a que tengan una gran adaptabilidad para sobrevivir a los cambios. El DO es la respuesta a un entorno cambiante. El mundo actual está caracterizado por su velocidad y cambios constantes que se da exponencialmente. El avance científico, tecnológico, económico, social, político, etc., Influirán en que las empresas para que puedan subsistir y progresar deberán ir acorde a la nueva tecnología, debiendo capacitar a su personal, ya sean industriales, públicas, de servicios, bancos, universidades, nosocomios de salud,

toda empresa o institución debería aplicar las nuevas tendencias utilizadas por las principales potencias.

El cambio organizacional comienza al surgir por la necesidad de un cambio en los distintos estamentos de la empresa. Estas fuerzas pueden ser las que mencionamos a continuación: a) Fuerzas exógenas: Según Chiavenato (2011, p. 349) tienen su origen en el entorno, como cambios tecnológicos, nueva escala de virtudes en la población y nuevas experiencias o fracasos en el entorno, sean estas económicas, políticos, legales y sociales. Estas fuerzas exógenas generan la necesidad de las transformaciones dentro de la organización. b) Fuerzas endógenas Según (Chiavenato, 2011, p.349) Tienen su origen dentro del ámbito interno de la empresa, generándose la necesidad de cambiar estructural y conductualmente, en función de las relaciones entre los miembros, provocando fricciones por metas como también diferentes intereses y por su puesto por la obligación que se tiene para adaptarse continuamente a los cambios de manera continua. Toda persona, grupo, organización y la comunidad son entes vivos y dinámicos que se adaptan, ajustan y reorganizan, como requisito básico para sobrevivir en una sociedad que se mantiene en constantes cambios.

Este cambio organizacional debe ser estudiado y planearse con responsabilidad y no dejarlo al azar. Existen cuatro clases de cambio en las organizaciones: 1) Cambios estructurales; afectando las estructuras organizativas, las diferentes áreas (como servicios o departamentos, los cuales están sustentados para ser creados, eliminados o subcontratados de acuerdo a la política de los nuevos socios, o también de acuerdo a las ultimas normas), los diferentes medios de información internas y externas, los niveles jerárquicos (disminuidos al establecerse comunicaciones horizontales) y los cambios en el esquema de diferenciación frente a la integración que ya existe. 2) La nueva tecnología: afecta algunas veces, a la maquinaria, instalaciones, y diferentes equipos, procesos empresariales, etcétera, sobre todo cuando son empresa que recién se están abriendo al mercado. Con la aplicación de la tecnología, es la forma como la fabricas, empresas ejecutan sus tareas de producción de bienes o servicios en menos tiempo. 3) Modificación en los productos o servicios: esto afecta muchas veces a los resultados de la empresa, debido a que los

consumidores se dejan llevar por las últimas tendencias de la moda, por lo que si se tiene almacenado un producto estos pueden quedar obsoletos, sin movimiento siendo una pérdida para la empresa, porque ya no se usa. 4) Cambios culturales: cuando se da el cambio en la persona y sus comportamiento, actitud, expectativa, aspiración y necesidad. Estos cambios no se dan de manera aislada, sino que ocurren de manera sistemática afectando unos a otros y provocando un efecto multiplicativo poderoso. Asimismo, las **interacciones entre la organización y el ambiente**, generan que la empresa y el entorno interactúen de manera íntima y permanente. Entre los aspectos más importantes de una empresa es lo sensible y lo adaptable que puede ser, es decir la aptitud de percepción y adaptación a la variación de los estímulos exteriores. La versatilidad de una organización flexible y sensible tiene que ver con la capacidad de redistribución rápida de sus recursos maximizándolo adecuadamente y mejorando su rendimiento para lograr sus metas. Una organización debe tener adaptabilidad de manera continua a los cambios de la innovación en un periodo corto y con el menor gasto. Asimismo, existen **interacciones entre el individuo y la organización** donde una empresa siempre se desarrolla en un entorno de individuos, personas que brindan servicio en la entidad. Los DO están basados en una serie de ideas, razones, responsabilidades y obligaciones, referido al ser humano que tiene la aptitud para ser productivo permaneciendo, debiendo estar pendiente que ningún trabajador debe estar no activo, si el ambiente en el que se desenvuelve y labora lo restringe y lo hostiliza, impidiéndolo crecer y desarrollar sus virtudes, este problema debe ser solucionado.

En este contexto, científicos como Maslow y Herzberg, hacen notar que, si las organizaciones fueran capaces de dar satisfacción a las demandas de las personas, éstos podrán tener crecimiento, expansión y encontrarán un ambiente cálido para poder y realizar su trabajo personal con más entusiasmo y también podría promocionar sus metas de la organización.

El departamento de organización hace notar que existe una forma de interactuar muy fuerte y democráticamente entre la organización y las personas, desarrollando una forma de administrar participativa con todo su personal.

Por otra parte, para establecer los **objetivos individuales y organizacionales**, el Departamento de Organización parte de la suposición de

que es posible que las metas de las personas estén integrados a los objetivos de las empresas, como parte de un plan en el cual las labores, entre otros beneficios como de brindar estimulación y gratificación, también brinde la posibilidad de desarrollo personal, lo que quiere decir que el trabajador podría hacer carrera dentro de una institución, preparándose y especializándose en alguna función específica. Asimismo, la **renovación organizacional** es el resultado de varios trabajos integrados para llevar a cabo una transformación planificada que abarcará a la organización en pleno. Esta modernización podemos decir que es un programa educativo para todo el personal a largo plazo que busca el mejoramiento de los procesos tendientes a solucionar problemas y renovar una organización, mediante un manejo administrativo más efectivo de la cultura organizacional en conjunto con un agente catalizador o de cambio, junto al empleo de las teorías y las tecnologías de la ciencia del comportamiento de la organización. En la esencia del DO se considera el aspecto revitalizador, energizador, actualizador, activador y renovador de las organizaciones. Gardner, habla del auto renovar de la organización y es enfático en decir que se debe evitar que la organización decaiga y envejezca cuando se inicie la recuperación de la vitalidad, la creatividad e innovación, usando adecuadamente la flexibilización y la adaptación y fomentando la motivación personal de los trabajadores, su progreso como también la superación de todos los que se involucraron.

En todo esfuerzo del DO se encuentran implicados los siguientes aspectos: 1) Orientación a largo plazo, ya que los esfuerzos no se dirigen a la eficiencia de una parte sino de la organización en su conjunto, 2) El diagnóstico y la intervención son los pasos a desarrollar conjuntamente para poder programar los proyectos y las necesidades de toda empresa.

Por su parte, siendo los responsables los funcionarios de acuerdo a sus responsabilidades, Bennis, indicó los fundamentos que dan origen al DO, mencionando cuatro condiciones. 1) Cambios acelerados de los ambientes organizacionales. 2) La empresa no se da abasto en el volumen de sus actividades tradicionales debido al aumento del tamaño de la organización. 3) Cambios tecnológicos produciendo una diversificación creciente de las actividades de la empresa requiriendo de personal calificado en las nuevas

tareas. 4) Desarrollo de funciones administrativas diferentes en determinados casos como: a) Una nueva opinión del personal, capacitado con un mayor conocimiento y habilidades de sus necesidades complejas las cuales son cambiadas constantemente; lo cual reemplaza la idea de una persona simple, que estudio algo y no se actualizo. b) Un nuevo concepto de empoderamiento: teniendo como base los conocimientos y preparación personal, respeto a los demás, lo que con estas virtudes pueden conseguir varios propósitos personales como para la compañía sin la necesidad de usar la fuerza.

Una nueva idea de los valores de las empresas: teniendo como base la comunicación dando a conocer al trabajador los ideales, principios y normas en beneficio de las personas, lo que con esto se reemplaza lo que se viene dando en algunas instituciones que muchos trabajadores son solo observadores y no participan en alcanzar los objetivos de la empresa.

III. METODOLOGÍA

Según Behar (2008) en la metodología está contenida la parte descriptiva y argumentativa de las principales decisiones metodológicas que se adoptarán según la temática a investigarse y posibilidad del investigador.

3.1. Tipo y diseño de investigación

De acuerdo al fin perseguido es: Aplicada de Corte transversal

Tamayo y Tamayo (citado por Ramírez, 2000, p. 42), nos explica que esta apoyado en la teoría y el fin principal es el desarrollo de teorías descubriendo generalizaciones o principios. Tiene como meta buscar conocimientos. Según, Behar (2008) es un estudio muy conocido y denominado como investigación pura, teórica, dogmática y fundamental. Se caracteriza porque está sustentada en determinada teoría permaneciendo en él; su fin es la formulación de nuevas teorías o la modificación de las ya existentes, incrementando los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin realizar la contrastación en la práctica. Esta manera de investigación utiliza el procedimiento muestral, con el objetivo de interpolar sus hallazgos más allá de la situación estudiada. Muestra poco interés en la muestra de los hallazgos, considerando que ello no le corresponde al investigador. La investigación presente es básica, cuya finalidad es recolectar información. Por emplear la manera de contrastación la presente es una investigación descriptiva. Según Bernal (2010)

es aquella en que, “las características o rasgos de las principales situaciones o fenómenos objeto de estudio son descritas” (p. 11). Según el autor, la principal función de la investigación descriptiva es la de seleccionar los rasgos distintivos del objeto de estudio y su descripción en detalle de las partes que la conforman, categorías o clases de dicho objeto.

La investigación descriptiva es uno de los procedimientos de investigación más usados por los investigadores novatos. Son estudios descriptivos considerados en estudios de grado, pregrado y en muchas otras materias.

Según Behar (2008) usando el método de análisis en la investigación, logrará la caracterización de los aspectos concretos objeto de estudio o de una situación en particular, indicándose sus propiedades y características. Combinándose con ciertos criterios de clasificación servirá para ordenar, agrupar o sistematizar los objetivos que están inmersos en el trabajo de investigación. Esta investigación puede ser la base para futuras investigaciones que requieran ahondar más como la investigación descrita con anterioridad. Tiene como objetivo la descripción estructural de las etapas y su rapidez, identificando importantes segmentos de la realidad. Pudiendo utilizar técnicas cuantitativas (test, encuestas...) o cualitativa (estudios etnográficos).

Así de acuerdo al fin que se persigue es: Orientada.

También es **no experimental**, considerando que Hernández, Fernández y Baptista (2010) dijeron que son investigaciones realizadas sin manipular deliberadamente variables observándose a los fenómenos como discurren naturalmente para luego ser verificada. Hernández et al. (1997) “Quiere decir, es investigación donde no se hace la variación internacional de las variables independientes”. (p.187).

Según el periodo de tiempo empleado en esta investigación, los datos se recolectaron en un solo momento por ello la investigación es de tipo Transversal. Así pues, Bernal (2010) dijo que, en las investigaciones seccionales o transversales, la información de la muestra en estudio es obtenido en un determinado momento por única vez. Además, para Briones (1985) son como imágenes que se producen muy rápido del objeto de estudio. Por lo antes expuesto, esta investigación puede ser descriptiva o explicativa.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) se recolectan los datos en un solo momento o en un tiempo único. Siendo su objetivo la descripción de variables y el estudio de su origen sus diferentes relaciones en determinado momento.

3.2. Variables y operacionalización

Variables

Según Bernal (2010) una variable es el atributo, característica, propiedad o cualidad que puede estar presente o no en los individuos, grupos o sociedades, pudiendo manifestarse en matices o en diversas modalidades o en grado, magnitud o medida diversa a lo largo de un tiempo” (p.87).

Según Hernández, Sampieri, Zapata y Mendoza (2013) la variable es una propiedad o característica que tiene la posibilidad de poder variar, siendo susceptible de medirse u observarse dicha variación sea de una actividad, entidades físicas, hechos, personas u otros seres vivos. (p. 86)

Variable 1:

La variable 1: “Administración del Capital Humano”

Definición conceptual. - Para Werther, Davis y Guzmán (2014) en su libro de Administración de Recursos Humanos manifiesta que “cuando diversas actividades o entidades están relacionadas entre sí forman un sistema”.

Definición operacional. - La variable será medida a través de los indicadores señalados en la matriz de consistencia, en la que se empleará un cuestionario y encuesta para el recojo de información para formular las preguntas en una población de 30 trabajadores en el Instituto Materno Perinatal, Cercado de Lima, 2018.

Variable 2:

La variable 2: “Cambio Organizacional”

Definición conceptual. - Para Chiavenato (2014), en su libro de Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones, indicó que el mundo actual se caracteriza por un ambiente de transformaciones constantes.

Definición operacional. - El cambio organizacional se medirá a través de los indicadores señalados en la matriz de consistencia, en la que se empleará un cuestionario y encuesta para el recojo de información para formular las preguntas

en una población de 30 trabajadores en el Instituto Materno Perinatal, Cercado de Lima, 2018.

Indicadores. - V1. Para la dimensión fundamentos y desafíos los indicadores fueron: relación con el personal, mejorar la organización, incremento de la competencia entre diversas corporaciones y apoyará las labores de gerentes; para la dimensión preparación y selección los indicadores fueron: adecuada base de información, datos sobre cada puesto en la empresa y necesidades futuras del personal; para la dimensión desarrollo y evaluación los indicadores fueron: orientación de políticas y procedimientos de la empresa, y evaluaciones periódicas; para la dimensión compensaciones y protección los indicadores fueron: compensaciones adecuadas, sueldos y salarios justos, rotación del personal y desarrollo integral del personal; para la dimensión relaciones con el personal y evaluación los indicadores fueron: pagos justos e instalaciones adecuadas, necesidades de motivación, mejorar mecanismos de comunicación y evaluar sus éxitos e identificar sus errores. **V2.** La dimensión fuerzas exógenas tuvo como indicadores: nueva tecnología, cambios de valores y nuevas oportunidades; la dimensión fuerzas exógenas tuvo como indicadores: cambio estructural e interacción.

Escala de medición. - Ordinal.

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población. - Constituida por 30 trabajadores del Instituto Nacional Materno Perinatal, siendo este el alcance en el estudio.

Muestra. - Se tomó a toda la población.

Censo. - Del latín *census*, un censo se asocia a la contabilización de una población obteniéndose diversos datos registrados en un padrón con fines estadísticos.

El censo delimita una población reflejando el número total de individuos de un territorio con fines estadísticos.

Muestreo. - No se aplicó muestreo.

Unidad de análisis. - Los trabajadores del instituto Nacional Materno Perinatal.

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

Según Bernal (2010) en el trabajo de campo de un estudio científico hay gran diversidad de técnicas y también instrumentos para por realizar la recolección de datos. De tal manera que se usan unas u otras técnicas, todo dependiendo el método y el tipo de investigación que se ha realizado. (p. 192)

Según Behar (2008) la investigación no tiene razón de ser sin el uso de la presente técnica. (p. 54)

Estas técnicas comprueban los problemas planteados. Por lo que cada tipo de investigación determinará las técnicas a usarse y cada técnica establecerá sus instrumentos y herramientas o medios a utilizarse.

El investigador se apoyará en esta técnica, aun utilizando en su trabajo diferentes métodos y procedimientos, debido a que los criterios teóricos de recolección de conocimientos están basados en los procesos de las diferentes observaciones determinándose su fracaso o éxito en función a qué técnica utilizó.

La recolección de datos está referido a la utilización de una importante variedad de procedimientos y herramientas que podrán ser usadas por el evaluador para construir los esquemas de información, pudiendo ser, por ejemplo, la entrevista, la encuesta, el cuestionario de observaciones, el diagrama de flujo o también el diccionario de datos.

Para la realización de la investigación el apoyo en la técnica adecuada según el tipo de investigación a realizarse es importante.

Instrumento

Según Arias (1999) mediante los instrumentos, se recogen y se almacenan la información, es decir son los medios materiales empleados para recolectar y guardar los trabajos realizados. (p. 53)

La encuesta

Según Bernal (2010) es una de las herramientas y de las técnicas de recolección de datos más utilizadas, a pesar de la pérdida o por la orientación de la población encuestadas afectando su credibilidad. La encuesta está fundamentada en una tabla de preguntas numeradas y preparadas cuyo propósito es la de obtener información. (p. 194)

Según Ramírez (2003) la encuesta constituye un conjunto de preguntas que el investigador formulará a un grupo de personas para que sean analizadas

de acuerdo a sus conocimientos y experiencia, creencia, preferencia, actitud, etc.
(p. 49)

Validez

Según Bernal (2010) la validez de los instrumentos de medición se da cuando evalúan aquello para lo cual está destinado. O, como dice Anastasi y Urbina (1988) que la validez “está en función de cuan bien hace lo que mide” (p. 113). La validez señala el grado con que puede inferir conclusiones en base a los resultados conseguidos. La validez puede abordarse desde diferentes ángulos: validez real, de contenido, de criterio y de constructo.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2013) la validez está referida al grado en que un instrumento mide la variable que se quiere medir. (p. 201)

Confiabilidad

Según Bernal (2010) la confiabilidad del instrumento de medición está referido al puntaje obtenido por las mismas personas en diferentes momentos con el mismo cuestionario. O como afirman Mc Daniel y Gates (1992), “es la capacidad del mismo instrumento para arrojar resultados congruentes cuando es aplicado por segunda vez, en condiciones similares” (p. 302). Quiere decir, el instrumento arrojará medidas congruentes en diferentes mediciones.

Así según los autores, la pregunta para determinar que un instrumento de medición sea confiable es: ¿si se miden fenómenos o eventos varias veces con el mismo instrumento de medición, se obtendrán resultados idénticos o similares? Si la respuesta es sí, entonces se dice que el instrumento es confiable.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2013), dicen que un instrumento de medición es confiable, cuando según el grado de similitud arroja los mismos resultados cuando se aplica repetidamente a la misma persona u objeto. (p.200)

La confiabilidad será estimada aplicando el Alfa de Cronbach, cuya fórmula de cálculo es la siguiente:

α = Coeficiente de Alpha de Cronbach

S²T: Varianza de los puntajes totales

S²i: Varianza del ítem.

K= Número de ítems

Cuanto más cerca de 1 está α , el grado de confiabilidad será más alto

3.5. Procedimientos

Este estudio se inició con el planteamiento del problema, asimismo, se plantearon objetivos e hipótesis, definiéndose actividades para comprobar tales suposiciones. Para ello, se elaboraron instrumentos que fueron aplicados a la población seleccionada, posteriormente se obtuvieron resultados que fueron procesados en un programa estadístico para presentarlos descriptivamente y realizar una comparación de datos. Asimismo, los ítems del cuestionario de preguntas, fueron diseñados para recoger información específica acerca de las variables y sus dimensiones. Se elaboró la matriz de operacionalización de la variable donde se definieron los indicadores. Finalmente, se obtuvieron las conclusiones y se propusieron las recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

Según Arias (1999) los Instrumentos, son los medios materiales utilizados para recopilar y almacenar la información. (p. 53)

Según Hernández, Fernández, Baptista (2013) el recopilar los datos implicará la aplicación de uno o varios instrumentos para la obtención de la información adecuada de las variables de estudio. Sin datos no habrá investigación. (p. 138)

Con el fin de obtener el nivel de confianza y validez de los datos, luego de determinarse y desarrollarse la variable, dimensiones e indicadores, se ha estructurado un cuestionario de preguntas, delimitándose las respuestas a cinco alternativas.

3.7. Aspectos éticos

Todas las fuentes y referencias usadas en la investigación deberán estar consignadas, protegiéndose la identidad de los entrevistados estando los resultados ceñidos a la verdad.

IV. RESULTADOS

Confiabilidad

Tabla 1

Fiabilidad de capital humano

Alfa de Cronbach	N de Elementos
,940	35

Fuente: Base de datos de la investigación

En función al valor Alfa de Cronbach de 0.940, obtenido a través del análisis de fiabilidad, y de acuerdo a la tabla que se muestra, se ha determinado que los datos presentan una consistencia interna alta, demostrándose lo planteado en la investigación.

Tabla 2

Fiabilidad de cambio organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,886	30

Fuente: Base de datos de la investigación

En base al análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach de 0.886 obtenido, según la tabla arriba indicada, determinándose una consistencia interna alta para los datos, demostrándose lo planteado en la investigación.

Estadística descriptiva

Tabla 3

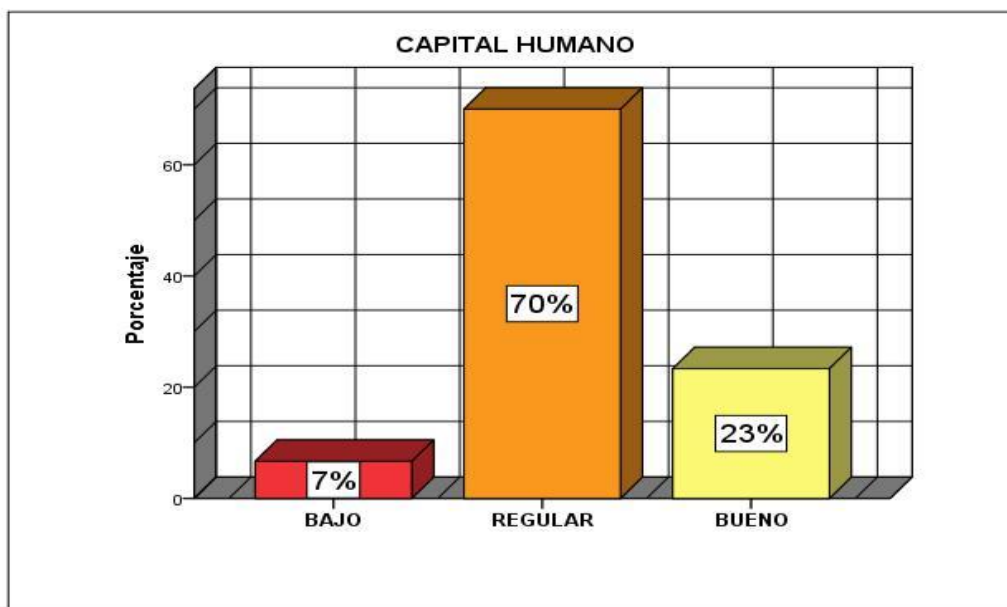
Frecuencias de capital humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	2	6,7	6,7	6,7
	REGULAR	21	70,0	70,0	76,7
	BUENO	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1

Gráfico de barra: Capital humano



Fuente: Base de datos de la investigación

Interpretación:

De la encuesta realizada a 30 trabajadores del Instituto Nacional Materno Perinatal, se tiene que el 70% mencionó que es regular el capital humano, el 23.3% dice que es bueno y el 6.7% bajo.

Tabla 4

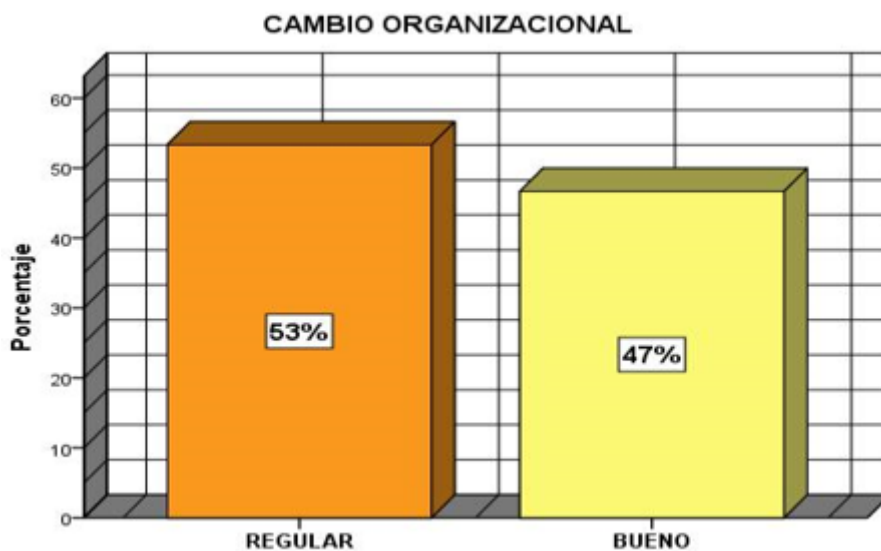
Frecuencias de cambio organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	16	53,3	53,3	53,3
	BUENO	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2

Gráfico de barra: Cambio organizacional



Fuente: Base de datos de la investigación

Interpretación:

De la encuesta realizada a 30 trabajadores de la entidad Instituto Nacional Materno Perinatal, se tiene que el 53.3% mencionó que es regular el cambio organizacional y el 46.7% dice que es bueno.

Tablas cruzadas

Tabla 5

Tabla cruzada: Capital humano y cambio organizacional

		CAMBIO ORGANIZACIONAL		Total	
		REGULAR	BUENO		
CAPITAL HUMANO	BAJO	Recuento	2	0	2
		% del total	6,7%	0,0%	6,7%
	REGULAR	Recuento	14	7	21
		% del total	46,7%	23,3%	70,0%
	BUENO	Recuento	0	7	7
		% del total	0,0%	23,3%	23,3%
Total		Recuento	16	14	30
		% del total	53,3%	46,7%	100,0%

Fuente: Base de datos de la investigación

INTERPRETACIÓN:

En la tabla cruzada, se observa que el cambio organizacional es regular en un 53.3% y bueno en un 46.7.0%. Por otra parte, se obtuvo que el capital humano es regular en un 70.0%, bueno en un 23.3% y bajo con un 6.7%. El objetivo general de la investigación es establecer la relación entre la Administración de Capital Humano y el Cambio Organizacional en la entidad del estado Instituto Nacional Materno Perinatal. A partir de los resultados se puede observar que cuando el capital humano es regular, el cambio organizacional también lo es en un 46.7%, bueno en un 23.3%.

Tabla 6

Tabla cruzada: Fundamentos, desafíos y cambio organizacional

		CAMBIO ORGANIZACIONAL		Total
		REGULAR	BUENO	
BAJO	Recuento	2	1	3

FUNDAMENTOS Y DESAFIOS	REGULA	% del total	6,7%	3,3%	10,0%
		Recuento	12	2	14
	BUENO	% del total	40,0%	6,7%	46,7%
		Recuento	2	11	13
	Total	% del total	6,7%	36,7%	43,3%
		Recuento	16	14	30
		% del total	53,3%	46,7%	100,0%

Fuente: Base de datos de la investigación

INTERPRETACIÓN:

Tomando en cuenta a los fundamentos y desafíos como una dimensión de la variable capital humano, hay una distribución dispersa, en la cual el 46.7% de los entrevistados expresan que los fundamentos y desafíos son regulares, un 43.3% considera que son buenos y el 10% indicaron que es bajo. El primer objetivo específico de la investigación es establecer la relación entre los fundamentos y desafíos con el cambio organizacional en la institución del estado Instituto Nacional Materno Perinatal; examinando la tabla, se observa que cuando los fundamentos y desafíos son regulares, el cambio organizacional es también regular con un 40%. Por otra parte, cuando los fundamentos y desafíos son buenos, el cambio organizacional también es bueno en un 36.7%.

Tabla 7

Tabla cruzada: Preparación, selección y cambio organizacional

		CAMBIO ORGANIZACIONAL		Total	
		REGULAR	BUENO		
PREPARACION Y SELECCIÓN	BAJO	Recuento	3	0	3
		% del total	10,0%	0,0%	10,0%
	REGULA	Recuento	8	6	14
		% del total	26,7%	20,0%	46,7%

BUENO	Recuento	5	8	13
	% del total	16,7%	26,7%	43,3%
Total	Recuento	16	14	30
	% del total	53,3%	46,7%	100,0%

Fuente: Base de datos de la investigación

INTERPRETACIÓN:

Teniendo a la preparación y selección como dimensión de la variable capital humano, se observa una distribución dispersa, en la cual el 46.7% de los entrevistados manifiestan que la preparación y selección son regulares, seguido de un 43.3% manifiestan que son buenos y el 10% que manifiesta que es bajo. El segundo objetivo específico de lo investigado es reconocer el vínculo entre la preparación y selección del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal; en la tabla, se tiene que cuando la preparación y selección son regulares, el cambio organizacional es también regular con un 26.7% y bueno en 26.7% también.

Tabla 8

Tabla cruzada: Desarrollo, evaluación y cambio organizacional

		CAMBIO ORGANIZACIONAL		Total	
		REGULAR	BUENO		
DESARROLLO Y EVALUACIÓN	BAJO	Recuento	8	1	9
		% del total	26,7%	3,3%	30,0%
	REGULAR	Recuento	7	6	13
		% del total	23,3%	20,0%	43,3%
	BUENO	Recuento	1	7	8
		% del total	3,3%	23,3%	26,7%
Total		Recuento	16	14	30

	% del total	53,3%	46,7%	100,0%
--	-------------	-------	-------	--------

Fuente: Base de datos de la investigación

INTERPRETACIÓN:

Teniendo al desarrollo y evaluación como una dimensión de la variable capital humano, hay una distribución dispersa, en la cual el 43.3% de los entrevistados manifiestan que desarrollo y evaluación son regulares, seguido de un 30% que consideran que son bajos y el 26.7% indica que es bueno. El tercer objetivo específico de la investigación es establecer el nexo entre el desarrollo y evaluación del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal; observando la tabla, se muestra que cuando el desarrollo y evaluación son regulares, el cambio organizacional es también regular con un 23.3% y bueno en 23.3% también.

Tabla 9

Tabla cruzada: Compensaciones, protección y cambio organizacional

		CAMBIO ORGANIZACIONAL		Total	
		REGULAR	BUENO		
COMPENSACIONES Y PROTECCIÓN	BAJO	Recuento	1	0	1
		% del total	3,3%	0,0%	3,3%
	REGULAR	Recuento	14	7	21
		% del total	46,7%	23,3%	70,0%
	BUENO	Recuento	1	7	8
		% del total	3,3%	23,3%	26,7%
Total		Recuento	16	14	30

	% del total	53,3%	46,7%	100,0%
--	-------------	-------	-------	--------

Fuente: Base de datos de la investigación

INTERPRETACIÓN:

Teniéndose a las compensaciones y protección como una dimensión de la variable capital humano, hay una distribución dispersa, en la cual el 70% de los encuestados expresan que las compensaciones y protección son regulares, seguido de un 26.7% que consideran que son buenos y el 3.3% que indica que es bajo. El cuarto objetivo específico de la investigación es establecer la relación entre las compensaciones y protección del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal; observando la presente tabla, se observa que cuando las compensaciones y protección son regulares, el cambio organizacional es también regular con un 46.7% y bueno en 23.3%.

Tabla 10

Tabla cruzada: Relaciones con el personal, evaluación y cambio organizacional

			CAMBIO ORGANIZACIONAL		Total
			REGULAR	BUENO	
RELACIONES CON EL PERSONAL Y EVALUACION	BAJO	Recuento	9	1	10
		% del total	30,0%	3,3%	33,3%
	REGULAR	Recuento	7	12	19
		% del total	23,3%	40,0%	63,3%
	BUENO	Recuento	0	1	1
		% del total	0,0%	3,3%	3,3%
Total		Recuento	16	14	30
		% del total	53,3%	46,7%	100,0%

Fuente: Base de datos de la investigación

INTERPRETACIÓN:

Teniendo a las relaciones con el personal y evaluación descrita como una dimensión de la variable capital humano, hay una distribución dispersa, en la cual el 63.3% de los encuestados manifiestan que las relaciones con el personal y evaluación son regulares, un 33.3% consideran que son bajas y el 3.3% indicaron que es bueno. El quinto objetivo específico de la investigación es reconocer el vínculo entre la relación con el personal y evaluación, con el cambio organizacional en la sede Instituto Nacional Materno Perinatal; observando la presente tabla, se muestra que cuando las relaciones con el personal y evaluación son regulares, el cambio organizacional es también regular con un 23.3% y bueno en 3.3%.

Validación de Hipótesis

La Prueba de hipótesis se hizo por medio de Rho Spearman, siendo una prueba para aspectos cualitativos y cuantitativos en base a las respuestas obtenidas del cuestionario. El criterio para comprobar la hipótesis es definido así: Si la Sig. es < 0.05 es aceptado la hipótesis alterna y rechazado la hipótesis nula, en caso contrario que fuese > 0.05 es rechazada la alterna y aceptada la hipótesis nula. Además, para realizar la prueba de hipótesis se consideraron los valores de 0 a 1 para medir la magnitud de correlación entre variables y dimensiones: escasa o nula (0.00 a 0.25), débil (0.26 a 0.50), Moderada (0.51 a 0.75) y fuerte o perfecta (0.76 a 1.00); la calificación del resultado obtenido corresponde a una fuerte correlación.

Prueba de hipótesis general

Ho: No existe una relación significativa entre la administración del capital humano y el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

H1: Existe una relación significativa entre la administración del capital humano y el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

Tabla 11

Correlación entre capital humano y cambio organizacional

Rho de Spearman	CAPITAL HUMANO	Coefficiente de correlación	1,000	,744**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,744**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

INTERPRETACIÓN:

Los resultados de la prueba estadística Rho de Spearman muestran un coeficiente de correlación $Rho = 0.744$ y una Sig. Bilateral = 0.000 que demuestra que existe una correlación significativa entre capital humano y el cambio organizacional en la entidad Instituto Nacional Materno Perinatal.

Prueba de hipótesis específica 1

Ho: No existe una relación directa entre los fundamentos y desafíos del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

H1: Existe una relación directa entre los fundamentos y desafíos del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

Tabla 12

Correlación entre fundamentos y desafíos y cambio organizacional

		FUNDAMENTOS Y DESAFIOS	CAMBIO ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	FUNDAMENTOS Y DESAFIOS	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	30
	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,547**
		Sig. (bilateral)	,002
		N	30

	N	30	30
--	---	----	----

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

INTERPRETACIÓN:

Obtenidos los resultados de la prueba estadística Rho de Spearman con un coeficiente de correlación $Rho = 0.547$ y una Sig. Bilateral = 0.002 demuestra que se tiene una correlación significativa entre fundamentos y desafíos y cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

Prueba de hipótesis específica 2

Ho: No existe un vínculo positivo entre la preparación y selección del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

H1: Existe un vínculo positivo entre la preparación y selección del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

Tabla 13

Correlación entre preparación y selección y cambio organizacional

			PREPARACION Y SELECCIÓN	CAMBIO ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	PREPARACION Y SELECCIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,555**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,555**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

INTERPRETACIÓN:

Con los resultados de la prueba estadística Rho de Spearman con un coeficiente de correlación $Rho = 0.555$ y una Sig. Bilateral = 0.001 queda demostrado que se tiene una correlación significativa entre preparación de selección y cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

Prueba de hipótesis específica 3

H₀: No existe un nexo entre desarrollo y evaluación del capital humano con el cambio organizacional en el INMP.

H₁: Existe un nexo entre desarrollo y evaluación del capital humano con el cambio organizacional en el INMP.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es Rho Spearman siendo esta una prueba que mide aspectos cualitativos de las respuestas obtenidas del cuestionario, midiéndose las variables de la hipótesis estudiada. El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así: Si la Sig. es menor que 0.05 es aceptada la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en caso fuese mayor que 0.05 es rechazada la alterna y aceptada la hipótesis nula.

Tabla 14

Correlación entre desarrollo y evaluación y cambio organizacional

		DESARROLLO Y EVALUACION	CAMBIO ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	DESARROLLO Y EVALUACION	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,658**
		N	,000
	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	30
		Sig. (bilateral)	30
		N	,658**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

INTERPRETACIÓN:

Obtenidos los resultados de la prueba estadística Rho de Spearman con un coeficiente de correlación $Rho = 0.658$ y una Sig. Bilateral = 0.000 queda demostrado la existencia de una correlación significativa entre desarrollo y evaluación y cambio organizacional en la entidad Instituto Nacional Materno Perinatal.

Prueba de hipótesis específica 4

Ho: No existe una relación significativa entre las compensaciones y protección con el cambio organizacional en el INMP, Cercado de Lima, 2018.

H1: Existe una relación significativa entre las compensaciones y protección con el cambio organizacional en el INMP, Cercado de Lima, 2018.

Tabla 15

Correlación entre compensaciones y protección y cambio organizacional

		COMPENSACIONES Y PROTECCION	CAMBIO ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	COMPENSACIONES Y PROTECCION	Coeficiente de correlación	,615**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30
	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,615**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

INTERPRETACIÓN:

Según la prueba estadística Rho de Spearman con un coeficiente de correlación $Rho = 0.615$ y una Sig. Bilateral = 0.000 hay una correlación significativa entre compensaciones y protección y cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

Prueba de hipótesis específica 5

Ho: No existe un vínculo positivo entre la preparación y selección del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

H1: Existe un vínculo positivo entre la preparación y selección del capital humano con el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

Tabla 16

Correlación entre relaciones con el personal y la evaluación y cambio organizacional

			RELACIONES CON EL PERSONAL Y EVALUACION	CAMBIO ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	RELACIONES CON EL PERSONAL Y EVALUACION	Coeficiente de correlación	1,000	,756**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	CAMBIO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,756**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

INTERPRETACIÓN:

Según el valor de Rho de Spearman hallado, se obtuvo un coeficiente correlacional de 0.756 y una Sig. Bilateral = 0.000, cuyos datos demuestran que existe un vínculo significativo entre relaciones con el personal y evaluación y cambio organizacional.

V. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como fin poder identificar la conexión entre la administración de los recursos humanos y el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Como también, se intentó comprobar la vinculación entre las dimensiones de la variable capital humano como (desafíos, fundamentos, preparación y selección del capital humano, desarrollo y evaluación, compensaciones y protección de los recursos humanos, personal y evaluación) con la variable cambio organizacional.

Los teóricos principales fueron: Werther para la variable administración de los recursos de capital humano, y Chiavenato para la segunda variable cambio organizacional. Para realizar esta investigación se realizó un censo a 30 empleados del Instituto Nacional Materno Perinatal. El plan que se ha usado es no experimental, corte transversal, nivel descriptivo correlacional y de tipo aplicado.

En las preguntas de los cuestionarios realizados, se tuvo en cuenta las características del Instituto Nacional Perinatal, validándose luego por tres

catedráticos expertos de la UCV, donde fue revisado y calificado con 84% para las dos variables y después de la correspondiente comprobación se determinó la fiabilidad con el alfa de Cronbach de 0.940 y para capital humano 0.886 para las preguntas de cambio organizacional.

También, obtenidos las respuestas de la prueba estadística Rho de Spearman con un coeficiente de correlación $Rho = 0.744$ y una Sig. Bilateral 0.000 se ha demostrado que hay una correlación significativa entre capital humano y cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal.

En el Instituto Nacional Materno Perinatal, el cambio organizacional es regular en un 53.3.0% y bueno en un 46.7.0%. De otro lado, se obtuvo que el capital humano es regular en un 70.0%, bueno en un 23.3% y bajo con un 6.7%.

Gutiérrez (2013). “Estudio de opinión orientado al mejoramiento del sistema de gestión del capital humano de la empresa alta comercialización en oficinas S.A. de C.V”, cuyo título coincide con la variable capital humano en la presente investigación. “Tesis para optar el grado de maestría en ciencias administrativas, Universidad Veracruzana Xalapa Veracruz”. Cuyo Objetivo general fue mejorar la administración del capital humano de la empresa, mediante una propuesta basado en un estudio de opinión, siendo tal objetivo similar al del estudio en curso porque buscar mejorar la administración del personal para aumentar su eficacia. La metodología usada fue de tipo aplicado, orientado a contribuir a solucionar problemas específicos, documental y a la vez de campo, por haber realizado el estudio de diversos materiales documentales, siendo este el método utilizado en la presente tesis. Como conclusión final se obtuvo que la empresa no tenía preferencia respecto al género y estado civil para la contratación de sus empleados. Más de 50% del personal esta con el mismo tipo de contratación desde que inicio, casi el total de los entrevistados piensa que tiene sueldo regular y no satisface sus necesidades básicas personales, mientras tanto, que sólo el 7% dijo que escasamente su sueldo cubría sus necesidades, el porcentaje restante de la población que equivales al 43% su respuesta fue afirmativa, casi las tres cuartas partes dio su opinión acerca de los programas de incentivos de la empresa.

La tesis presentada por Beltrán, C. (2012) “Valores del Capital Humano y las Competencias del Líder facilitan la implicancia de la estrategia”, cuyo título

coincide con la variable capital humano materia de investigación en curso. Para la obtención de la maestría en décima corte, Bogotá, D.C., tuvo como objetivo general el planteamiento y la demostrar que hay muchas relaciones entre los valores del capital humano, las competencias del líder y la implementación de la estrategia en las empresas, con un objetivo poco similar a nuestra investigación, siendo su metodología Tipo de estudio documental, el procedimiento utilizado fue conforme a lo indicado por científicos como Alfonso (1995), la UNA (1985) y Vásquez (1994), siendo una investigación documental de manera eficiente concluyendo exitosamente, y que han sido aplicados a este trabajo, como fue seleccionar y delimitar el tema; recolectar información o fuentes de información, organizar los datos y conceptualizar el tema, análisis de los datos y organizaciones del estudio.

El trabajo de tesis publicada por Rivera, L. (2013) “Enfoque sistemático en la formación profesional del auditor como Capital Humano”, Universidad Mayor de San Marcos Lima - Perú, cuenta con la variable capital humano, al igual que en la presente investigación. El objetivo general fue apuntar al debilidad de la empresa, lo cual sería de una forma sistémica en este caso fue la formación profesional del Auditor Administrativo - Contable como capital humano, la metodología utilizada fue de tipo: Abductivo creativo, debido a que de los recuerdos de la memoria y son reconstruidos y relatados de tipo inductivo, sacando sus propias conclusiones lo que ha permitido aclarar una realidad; podemos decir que, el método usado fue distinto al de la presente investigación. Como conclusión principal podemos decir que se pudo estimar que una capacitación profesional planeada de acuerdo a las verdaderas necesidades de la empresa y al personal, que están orientados a insertar, reinsertar y actualizar, siendo el deseo primordial el de aumentar, adecuar las capacidades intelectuales y experiencia de los trabajadores que hacen labor de auditoria en general. Es importante la experiencia que es el contexto donde se generan y desarrollan las ideas a nivel intelectual. En la profesión del auditor, la experiencia surgirá, se transformará y se reformulará en la práctica, dentro de un ambiente de justicia y una buena conducta, para la elaboración de todos los trabajos de la empresa que guiaran correctamente el actuar de todos los trabajadores, determinado lo que está bien o mal, de esta forma se podrá dar una buena imagen empresarial.

Ortega y Solano (2015) “La Gestión del Cambio Organizacional en entidades Públicas del Poder Ejecutivo Peruano: Una aplicación de las teorías del Cambio provenientes de la Gestión Privada”. Pontificia Universidad Católica del Perú, cuyo trabajo en la investigación cuenta con la segunda variable del presente estudio, donde el **objetivo general** fue estudiar si es posible aplicar el tema de las teorías del cambio de las instituciones públicas, que vienen aplicándose de la experiencia en compañías privadas, en el manejo de los pasos del cambio en los estamentos del estado y el poder ejecutivo peruano, analizar las características y los principios de las instituciones públicas como su alrededor, y de la forma en la que se dan los cambios y reformas durante las últimas décadas en el Perú, y en Latinoamérica en general, señalando las organización las áreas más importantes de las instituciones del estado y el Órgano superior del gobierno Peruano, tratando de entender su trabajo. Las investigaciones con alcance descriptivo son anteceditas por estudios **metodológicos** exploratorios que preparan el terreno de forma individual, la investigación también es del tipo descriptivo, debido a que da una explicación de las características del fenómeno en estudio, la gestión del cambio organizacional no está muy analizado, por lo que urge encontrar más material respecto al tema. Finalmente, de acuerdo a la participación sobre el objeto de investigación, fue experimental. En **conclusión**, a la investigación, se determina que el esquema explicativo ha sido hecho en base a las teorías científicas actuales, siendo estas fácilmente aplicables en las entidades públicas, ya que existen coincidencias que permiten abordar para poder realizar la reestructuración administrativa con presencia interna y externa de personal de personal calificado. Sin embargo, se encuentran los puntos críticos, entre ellos el factor político de decisión para el cambio.

VI. CONCLUSIONES

Se determinó que sí existe relación entre el capital humano y el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal, siendo el grado de correlación de $Rho = 0.744$ y el de Sig. Bilateral = 0.000. Según los resultados, se observa que nivel de relación existente es fuerte.

Existe relación entre fundamentos y desafíos y cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Se concluye en base a los resultados, donde el grado de correlación es de 0.547 y la significancia es de 0.002, por lo cual, se puede decir que el nivel de relación existente es regular.

Existe relación significativa entre preparación y selección y cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal, El grado de correlación existente es del 0.555 y la significancia es de 0.001, razón por la cual, la preparación y selección influye de manera regular en el cambio organizacional.

Existe relación significativa entre desarrollo y evaluación y cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Dicha afirmación está basada en los resultados obtenidos, teniendo que el grado de correlación es de 0.658 y la significancia es de 0.000. Luego del análisis de datos, resultó que la relación entre desarrollo y evaluación y cambio organizacional es regular.

Se determinó que existe relación entre compensaciones y protección y cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal. Para ello se obtuvo en los resultados que el grado de correlación es de 0.615 y la significancia de 0.000. Teniendo así una relación regular entre las compensaciones y protección y cambio organizacional.

Se concluyó que hay relación entre las relaciones con el personal y evaluación y el cambio organizacional en el Instituto Nacional Materno Perinatal, siendo que el nivel de correlación es de 0.756 y la significancia es de 0.000, determinándose que el nivel de relación existente entre relaciones con el personal y evaluación y el cambio organizacional es fuerte.

VII. RECOMENDACIONES

La administración de capital humano que se enfoque en mantener una buena relación con el personal, ya que esto puede ser un desafío importante para hacer sentir cómodo al colaborador y pueda explotar lo mejor de sí. Como consecuencia se tendrá una mayor competitividad. Diseñar puestos con características bien definidas, con el fin de que sean ocupados por personas que puedan desenvolverse con versatilidad. Sin embargo, a veces, los puestos los ocupan trabajadores que no se sienten bien y ello es un factor de desmotivación que perjudica al colaborador y a la empresa.

Una vez contratado al personal, se tenga un plan de inducción para cada nuevo colaborador para darle una mayor confianza. Seguidamente, la

organización también debe capacitar a su personal constantemente para mejorar sus habilidades y aumentar la efectividad.

Debe existir una compensación justa, la cual haga sentir a los trabajadores seguros. Los sueldos son un factor de suma importancia cuando un trabajador va a decidir sobre postular a algún trabajo, es por ello que la gerencia debe saber retribuir a sus empleados. También podría dar otros beneficios no monetarios para recompensar el sueldo no tan algo, en caso fuera así.

Los administradores de capital humano que, principalmente, trabaje en crear un grato ambiente laboral, mantener una buena relación entre las áreas, ello lo podría conseguir manteniendo comunicación con los jefes operativos para que trabajes con su grupo a cargo en el tema y disminuyan los conflictos. Además, deben motivar constantemente al personal, atender sus inquietudes, etc.

REFERENCIAS

Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Gránica.

Anastasi, A. y Urbina, S. (1988). *Principales contextos del uso actual de pruebas*. Prentice Hall.

Arias Odón, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. EPISTEME.
https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION

- Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación: guía para su elaboración*. EPISTEME. <https://es.slideshare.net/conyas16/arias-1999>
- Behar Rivero, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Shalom. <https://www.slideshare.net/ceferinacabrera/libro-metodologia-investigacion-behar-rivero-1>
- Beltrán, C., Contreras, C. y Chipatecua, N. (2013). *Valores del capital humano y las competencias del líder que facilitan la implantación de la estrategia organizacional* [Tesis de Pregrado]. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/4288>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Pearson. https://danirotejeda.files.wordpress.com/2013/05/mi_v_bernal_ruta.pdf
- Briones, G. (1996). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. ICFES.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Editorial Mc Graw Hill. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- García, M., Hierro, E. y Jiménez, J. (2001). *Selección de Personal. Sistema Integrado*. ESIC. <https://books.google.com.gt/books?id=L3o7zpfK-uwC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Gutiérrez, L. (2013). *Estudio de opinión orientado al mejoramiento del sistema de gestión del capital humano de la empresa Alta Comercialización en Oficinas S.A. de C.V.* [Tesis de Maestría, Universidad Veracruzana]. <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/34795/gutierrezruiz.pdf;jsessionid=ACF9377318EC6CE8BDC0609B0CB4E54E?sequence=1>

- Herández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education.
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education.
- Lussato, B. (1972). *Introducción Crítica a los Sistemas de Organización*. Madrid: Editorial Tecniban.
- McCollom, M. (1997). *A Biography of Richard Beckhard*. *The Journal of Applied Behavioral Science*. Sagepub.com
- Ortega, P. y Solano, C. (2015). *La gestión del cambio organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano: una aplicación de las teorías de cambio provenientes de la gestión privada* [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/7501>
- Rivera, F. (2016). Enfoque sistémico en la formación profesional del auditor como capital humano. *Gestión en el Tercer Milenio*, 19(37), 31-46. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/13774>
- Ruiz, R. (2007). *El Método Científico y sus Etapas*.
- Salinas, P. (2012). *Metodología de la Investigación Científica*.
- Tamayo y Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica*. LIMUSA. <https://www.bibvirtual.ucb.edu.bo/opac/Record/88021/Cite>
- Túa, L. (2011). *Cambio organizacional, entorno y gerencia estratégica en el sector agrícola venezolano: De la Corporación Venezolana Agraria (CVA) a la Corporación Venezolana de Alimentos (CVAl)* [Universidad

Centro Occidental “Lisandro Alvarado”]. <https://docplayer.es/82002295-Por-luis-alexander-tua-useche.html>

Vara Horna, A. (2010). *7 pasos para una tesis exitosa*. Universidad San Martín de Porres.

Werther, W., Davis, K. y Guzmán, M. (2014). *Administración de Recursos Humanos: gestión del capital humano*. Editorial McGraw-Hill Interamericana. <https://www.worldcat.org/oclc/949847689>

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
CAPITAL HUMANO	Para Werther, Davis y Guzmán (2014) En su libro de Administración de Recursos Humanos, Editorial Mc Graw Hill México, "Manifiesta que cuando diversas actividades o entidades están relacionadas entre sí forman un sistema"	La "Administración del Capital Humano" se medirá a través de los indicadores señalados en la matriz de consistencia, en la que se empleará un cuestionario y encuesta para el recojo de información para formular las preguntas en una población de 30 trabajadores en el Instituto Nacional Materno Perinatal Cercado de Lima 2018.	Fundamentos y desafíos	Relación con el personal
				Mejorar la Organización
			Preparación y selección	Incremento de la competencia entre diversas corporaciones
				Apoyará labores de gerentes
			Desarrollo y evaluación	Adecuada Base de Información
				Datos sobre Cada puesto en la empresa
			Compensaciones y protección	Necesidades futuras de personal
				Orientación de políticas y procedimientos de la empresa
				Evaluaciones Periódicas
				Compensaciones adecuadas
Relaciones con el personal y evaluación	Sueldos y Salarios Justo			
	Rotación del personal			
	Desarrollo integral del personal			
	Pagos Justos e Instalaciones adecuadas			
CAMBIO ORGANIZACIONAL	Para Idalberto Chiavenato (2014), en su libro de Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Organizaciones, Editorial Mc Graw Hill México, indica: El Mundo actual se caracteriza por un ambiente de Transformaciones constantes.	El "Cambio Organizacional" se medirá a través de los indicadores señalados en la matriz de consistencia, en la que se empleará un cuestionario, encuestas y entrevistas para el recojo de información para formular las pregunta en una población de 30 trabajadores en el Instituto Nacional Materno Perinatal, Cercado de Lima 2014.	Fuerzas exógenas	Nueva tecnología
				Cambios de valores
				Nuevas oportunidades
			Fuerzas endógenas	Cambio estructural
				Interacción

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE II

CUESTIONARIO DE CAPITAL HUMANO

Estimado(a) colaborador:

La presente encuesta tiene la finalidad de medir el capital humano, por lo que a continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá leer y asignarle un grado de acuerdo a la siguiente escala de calificación:

INSTRUCCIONES: Deberá marcar con una X el grado que mejor describa o más se adecue al rendimiento del colaborador, únicamente puede marcar una opción por respuesta. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral.

Nunca	1	Casi Nunca	2	A veces	3	Casi Siempre	4	Siempre	5	
PREGUNTAS						N	CN	A	CS	S
FUNDAMENTOS Y DESAFIOS						1	2	3	4	5
Relación con el personal										
1. Mi superior me comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de mi área.										
2. Mi superior inmediato me hace revisiones / evaluaciones regulares del trabajo.										
Mejora la organización										
4. Mi superior inmediato me da retroalimentación tanto positiva como negativa sobre el desempeño de mi trabajo.										
5. Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo										
Incremento de la competencia entre diversas corporaciones										
6. Están establecidos los canales de comunicación entre la Dirección y las diferentes áreas de la entidad.										
7. Recibo información con regularidad que me permite conocer lo que sucede en la institución										
Apoyar labores de gerentes										
8. Existe muy buena comunicación con mi superior inmediato.										

9. Usted es comprometido con las funciones que se le asignan en la institución.					
PREPARACION Y SELECCIÓN					
Adecuada base de información					
10. En esta institución hay una base de datos de cada uno de los puestos de trabajo.					
11. El trabajo que hago está representado en un manual de funciones.					
Datos sobre cada puesto en la institución					
12. La institución tiene su manual de funciones actualizadas.					
13. Hay capacitaciones sobre el MOF para el personal administrativo.					
Necesidades futuras del personal					
14. Mi superior inmediato pide mis opiniones para ayudarlo a tomar decisiones.					
15. Mi superior inmediato escucha lo que dice su personal.					
16. Mi superior inmediato busca los aportes del equipo para que se puedan comprender y dar solución a las actitudes complejas que se presentan.					
DESARROLLO Y EVALUACIÓN					
Orientación de políticas y procedimientos					
17. Con que frecuencia la institución capacita a los trabajadores sobre las políticas y procedimientos de la institución.					
18. Los jefes inmediatos orientan a los trabajadores con respecto a procedimientos y políticas de la institución.					
Evaluaciones periódicas					
19. La institución realiza evaluaciones periódicas de los procedimientos y funciones de los trabajadores.					
20. Los trabajadores son evaluados con frecuencia en su área de trabajo.					
COMPENSACIONES Y PROTECCIÓN					
Compensaciones adecuadas					
21. Usted considera que la institución da compensaciones justas.					

22. Las compensaciones se dan cada vez que se llega a cumplir las metas establecidas.					
Sueldo y salario justo					
23. Considera usted que los sueldos son justos de acuerdo a los rangos establecidos por la institución.					
24. Con qué frecuencia los salarios son pagados en las fechas establecidas.					
Rotación del personal					
25. Mi superior inmediato pide mis sugerencias a la hora de tomar una decisión con relación al personal.					
26. Hay personal nuevo con frecuencia en la institución.					
Desarrollo integral del personal					
27. Hay evidencia de que mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo en mi área					
28. La institución desarrolla gran parte de las capacidades del trabajador.					
RELACIONES CON EL PERSONAL Y EVALUACION					
Instalaciones adecuadas					
29. Las instalaciones y áreas de trabajo son modernas					
30. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas por la institución.					
Necesidades de motivación					
31. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento					
32. . Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo del a manera que yo considere mejor.					
Mejorar mecanismos de comunicación					
33. En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún culpable.					
34. La comunicación es horizontal con todo el personal.					
Evaluar sus éxitos e identificar sus errores					
35. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.					

36. Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución					
--	--	--	--	--	--

CUESTIONARIO DE CAMBIO ORGANIACIONAL

Estimado(a) colaborador:

La presente encuesta tiene la finalidad de medir el cambio organizacional, por lo que a continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá leer y asignarle un grado de acuerdo a la siguiente escala de calificación:

INSTRUCCIONES: Deberá marcar con una X el grado que mejor describa o más se adecue al rendimiento del colaborador, únicamente puede marcar una opción por respuesta. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral.

Nunca	1	Casi Nunca	2	A veces	3	Casi Siempre	4	Siempre	5		
PREGUNTAS							N	CN	A	CS	S
FUERZAS EXOGENAS											
Nueva tecnología											
1. Tiene herramientas tecnológicas para desempeñar las funciones de mi puesto de trabajo.											
2. Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.											
3. Las herramientas y equipos que utilizo (computador, teléfono, etc.) son mantenidos en forma adecuada.											
4. Hay evidencia que contamos con tecnología de punta para poder trabajar adecuadamente.											
5. Considero que el área cuenta con la tecnología correcta para desempeñar mi trabajo.											
6. Considero que necesito capacitación en el uso del material tecnológico en la institución.											
7. Cuento con los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo.											
Cambios de valores											
8. Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho.											
9. El trabajo que hago es importante para el futuro del país											
10. Me siento contento de trabajar para esta institución.											

11. Me gusta mi trabajo y el puesto que ocupo					
12. Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución					
Nuevas oportunidades					
13. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato					
14. Realizan concursos para motivar al área					
15. Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.					
16. Las promociones se las dan a quienes se las merecen					
17. Gracias a la institución el personal tiene descuentos en algunos establecimientos de la institución.					
FUERZAS ENDOGENAS					
Interacción					
18. Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.					
19. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.					
20. Le gusta participar en actividades en grupo.					
21. Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización.					
22. En ausencia de su inmediato superior asume responsabilidad.					
23. Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo.					
24. Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas					
25. Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.					
Cambio Estructural					
26. Cumple con los procedimientos administrativos establecidos en el cuidado de los equipos asignados.					
27. Posee los conocimientos y habilidades adecuadas para que exista un buen desempeño.					
28. Se preocupa por superarse académicamente, asistiendo a cursos de capacitación.					
29. Participa con entusiasmo y atención a las capacitaciones para la mejora de los procedimientos institucionales.					
30. Considera Ud. que debería tener cambios estructurales la institución.					

ANEXO 3: VALIDACIONES POR JUICIO DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del validador: DR. MARGARITA ESTELA TOROZO
- 1.2 Cargo e institución donde labora: EXPERTA EN ADMINISTRACION
- 1.3 Especialidad del validador: DOCTOR EN ADMINISTRACION
- 1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: _____
- 1.5 Título de la investigación: _____
- 1.6 Autor del instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Aspecto	Definición	Indicador	Valor	Porcentaje
1. Formulación con lenguaje preciso y conciso	Este instrumento es adecuado al contenido			85%
2. Adecuación de la muestra	Adecuado al alcance de la escala y tecnología			85%
3. Conveniencia	Conveniente los aspectos en cantidad y calidad			85%
4. Relevancia	Adecuado para valor aspectos de los instrumentos			85%
5. Claridad	Responde en aspectos técnicos			85%
6. Consistencia	Entre los ítems, indicaciones y la distribución			85%
7. Pertinencia	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			85%
8. Aplicabilidad	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación			85%

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primeras variables:

Ítem	Definición	Indicador	Valor	Porcentaje
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

Ítem	Definición	Indicador	Valor	Porcentaje
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 85% % de OPINIÓN DE APLICACIÓN:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

[Firma]

Firma del Experto Informante:
DNI: Nº 2814460 Teléfono Nº 998997463



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

IMPRESO DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Académico y Nombre de validador: Dr. ING. COSTA CASTILLO Pedro
- 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE DE INGENIERIA EN SISTEMAS DE TELECOMUNICACION
- 1.3. Especialidad del validador: DA. EN SU SUUESTI VALORON
- 1.4. Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: _____
- 1.5. Título de la investigación: _____
- 1.6. Autor del instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Aspecto	Descripción	Se cumple	Grado	Justificación
1.1. Formulación del problema	Está formulado con lenguaje claro y preciso	/		
1.2. Relevancia del problema	Está expresado en condiciones de relevancia	/		
1.3. Alcance del problema	Adecuado al nivel de la ciencia y tecnología	/		
1.4. Originalidad	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	/		
1.5. Metodología	Adecuado para realizar el estudio de la estrategia	/		
1.6. Objetivos	Están en sus aspectos científicos	/		
1.7. Viabilidad	Entre los recursos, materiales y las directrices	/		
1.8. Impacto social	La estrategia responde al propósito del desarrollo	/		
1.9. Otros aspectos	El instrumento es funcional para el análisis de la investigación	/		
Puntuación total:				70%

Pertinencia de los ítems e recibivos del instrumento:

Primera variable:

Ítem	Se cumple	Grado	Justificación
Ítem 1	/		
Ítem 2	/		
Ítem 3	/		
Ítem 4	/		
Ítem 5	/		
Ítem 6	/		
Ítem 7	/		
Ítem 8	/		
Ítem 9	/		
Ítem 10	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable.

Segunda variable:

Ítem	Se cumple	Grado	Justificación
Ítem 1	/		
Ítem 2	/		
Ítem 3	/		
Ítem 4	/		
Ítem 5	/		
Ítem 6	/		
Ítem 7	/		
Ítem 8	/		
Ítem 9	/		
Ítem 10	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 70 % y OPINIÓN DE VALIDADOR:

- (X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: LOS OLIVOS, 05. Julio 2018.

Firma del Experto Informante:
 DNI. N° _____ Teléfono N° _____





UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador: Mg. Merino Zavala, Carlos Antonio
- 1.2 Cargo e institución donde labora: DIC - UCV
- 1.3 Especialidad del validador: Administración
- 1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: _____
- 1.5 Título de la investigación: _____
- 1.6 Autor del instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Aspecto	Descripción	Deficiente	Buena	Mejoramiento sugerido
1. Formulación	Está formulado con lenguaje preciso y específico			80%
2. Contenido	Está acorcionado en aspectos observados			80%
3. Metodología	Sección el método de la ciencia y tecnología			80%
4. Alcance	Concorda los aspectos de consistencia y validez			80%
5. Operacionalidad	Adecuado para valor aspectos de las estrategias			80%
6. Estructura	Basado en aspectos teórico-empíricos			80%
7. Coherencia	Entre los índices, indicadores y los objetivos			80%
8. Originalidad	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			80%
9. Pertinencia	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación			80%
10. Factibilidad				80%

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable:

Ítem	Deficiente	Buena	Mejoramiento sugerido
Ítem 1	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 2	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 3	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 4	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 5	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 6	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 7	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 8	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 9	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 10	<input checked="" type="checkbox"/>		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable:

Segunda variable:

Ítem	Deficiente	Buena	Mejoramiento sugerido
Ítem 1	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 2	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 3	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 4	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 5	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 6	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 7	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 8	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 9	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ítem 10	<input checked="" type="checkbox"/>		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 80% vs. OPINIÓN DE APLICADORA:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Los Olivos, 05 de Julio de 2018

[Firma]

Firma del Experto Informante:

DNI: 8120403 Teléfono: 365 726 630