



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
DE ICA

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE ICA
ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

“GESTIÓN DEL CAMBIO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
TRABAJADORES I.E. SAN LUIS GONZAGA DE ICA. 2016”

TESIS DESARROLLADA PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA

PRESENTADO POR:

JOSE VLADIMIR ESPINO BALDIÑO

ASESOR

DR. JOSÉ JORGE CAMPOS MARTINEZ

ICA – PERÚ
2016

DEDICATORIA

A Dios por permitirme hacer lo que me gusta. A mis padres, hermanos y familia que son mi fortaleza y soporte en este largo transitar de la vida. A mis mentores por cada enseñanza día tras día y a todas las personas que han confiado en mí.

RESUMEN

El presente trabajo de esta investigación fue la de determinar qué relación existe entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, 2016.

Para la realización de este trabajo se tuvo que trabajar en la parte metodológica con un modelo hipotético deductivo, de tipo básico y diseño no experimental, descriptivo correlacional, con una población de 190 trabajadores de la Institución Educativa San Luis Gonzaga de Ica, 2016, y que a través de una fórmula finita se trabajó con una muestra de 114 trabajadores.

Para la recolección de los datos, se tuvo que utilizar la técnica de la encuesta y dos cuestionarios como instrumento de cada variable para su medición correspondiente, que es la variable de Gestión del cambio, que consta de 40 ítems y 05 dimensiones entre los que se refieren a la valoración, comunicación, conocimientos, motivación y el liderazgo y la otra variable de desempeño laboral, de 34 ítems con 04 dimensiones referentes a la productividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales.

Los resultados que se obtuvieron de esta investigación demostró que no existe relación significativa entre las variables de gestión de cambio y el desempeño laboral del personal que labora en la Institución Educativa San Luis Gonzaga de Ica, 2016.

Podemos analizar que el coeficiente de correlación no paramétrica de Rho de Spearman (0,48) está en relación a un positivo moderado, entre las variables de gestión del cambio y el desempeño laboral, obteniendo un nivel de significancia bilateral de $p = 0.610 \geq 0,05$, el cual se encuentra alejado del valor permitido, por lo tanto esto indica que “no existe relación significativa entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Palabras claves: Gestión de cambio, desempeño laboral, valoración, comunicación, liderazgo, conocimientos, motivación

ABSTRACT

The present work of this research was to determine what relationship exists between change management and job performance in I.E. San Luis Gonzaga of Ica, 2016.

To carry out this work, it was necessary to work on the methodological part with a hypothetical deductive model, of a basic type and non-experimental, descriptive correlational design, with a population of 190 workers from the San Luis Gonzaga de Ica Educational Institution, 2016, and that through a finite formula we worked with a sample of 114 workers.

For data collection, the survey technique and two questionnaires had to be used as an instrument for each variable for its corresponding measurement, which is the Change Management variable, which consists of 40 items and 05 dimensions, among which are refer to the assessment, communication, knowledge, motivation and leadership and the other variable of job performance, of 34 items with 04 dimensions referring to productivity, teamwork, work under pressure and personal values.

The results obtained from this research showed that there is no significant relationship between the change management variables and the work performance of the staff working at the San Luis Gonzaga Educational Institution in Ica, 2016.

We can analyze that the non-parametric correlation coefficient of Spearman's Rho (0.48) is in relation to a moderate positive, between the change management variables and job performance, obtaining a bilateral significance level of $p = 0.610 \geq 0,05$, which is far from the allowed value, therefore this indicates that "there is no significant relationship between change management and job performance in the workers of the San Luis Gonzaga educational institution in Ica. 2016.

Keywords: Change management, job performance, assessment, communication, leadership, knowledge, motivation

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
ÍNDICE	v
I. INTRODUCCIÓN	06
II. PROBLEMATICA DE LA INVESTIGACIÓN	08
a) Descripción de la realidad problemática	08
b) Formulación del problema	10
c) Justificación de la información	11
d) Hipótesis	12
e) Variables	12
III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	16
a) Objetivo general	16
b) Objetivos específicos	16
IV. MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN	17
Antecedentes	17
Bases teóricas	21
Marco conceptual	30
V. MÉTODOS O PROCEDIMIENTOS	33
VI. RESULTADOS	37
VII. CONCLUSIONES O RECOMENDACIONES	58
Conclusiones	58
Recomendaciones	60
Referencias bibliográficas	62
Anexos	68

CAPÍTULO I

INTRODUCCION

En las organizaciones educativas, sociales, y en el mundo de los negocios, la gestión del cambio y el desempeño laboral juegan un papel fundamental en el desarrollo y consolidación de estas instituciones, que requieren cada vez más atender con eficacia y calidad la demanda creciente de los bienes y servicios, lo que hace que el tema del cambio preocupe, cada vez más, la teoría y la práctica organizacional (Collin, 2010).

En el desarrollo organizacional la idea de cambio es constante y rápido, ya que si quiere sobrevivir tiene que mejorar la competitividad y el desempeño de los miembros de las organizaciones, para ello se requiere mayor capacitación, mejorar la cultura de los integrantes, preocuparse por su equilibrio emocional y mejorar la interacción social, tener pleno conocimiento sobre los fines de la organización y que todos coincidan en que gestionar el cambio es posible (Matoll, 2009).

La gestión del cambio requiere que las personas impulsen con éxito a la organización, para que sus resultados impliquen un mayor compromiso mejorando su situación actual y para el futuro (Castillo, 2016).

Según Amoeiro (2006), la gestión de cambio genera en las personas incertidumbre a lo desconocido, lo que le genera ansiedad e incomodidad personal. Sin embargo, hay que tener en cuenta que todo cambio implica un esfuerzo adicional, por un tiempo, para desenvolverse adecuadamente en la nueva situación.

En este presente estudio, se lograron alcanzar las expectativas de lo planeado y se espera que sea de manera positiva para que la institución educativa tome las decisiones pertinentes, para mejorar la gestión de cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Luis Gonzaga, de Ica. 2016.

El estudio consta de los siguientes capítulos:

En el capítulo I, se describe la realidad problemática y la justificación práctica.

En el capítulo II, se desarrollan los antecedentes del tema de investigación, las bases teóricas de ambas variables y, finalmente, el marco conceptual.

Sobre el capítulo III, desarrollo de las hipótesis a contrastar, variables y operacionalización de variables.

En el capítulo IV se formula los objetivos: general y específicos.

En el capítulo V se consideró la estrategia metodológica, como tipo, nivel y diseño de la investigación, y las técnicas de recolección de datos.

CAPÍTULO II

PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

a) DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En toda organización social, educativa, económica o financiera y otras siempre hay la necesidad de realizar cambios para mejorar en la atención a los clientes y ofrecer el mejor producto en bienes y servicios. Esto puede significar que los miembros integrantes de la organización, sientan algunas veces temor e inseguridad a los cambios, especialmente a los gerentes y trabajadores dependientes, que no siempre se adaptan rápidamente a los nuevos cambios, afectando, a veces, el clima laboral. Pero hay la necesidad de ser más competitivos y mejorar la calidad del servicio, especialmente en las organizaciones privadas; lo que no sucede en el mismo sentido en las instituciones públicas y que afectan la competitividad del Estado, que reciben presiones con más frecuencia (Patterson et. al, 2013).

La gestión de cambio siempre toma en cuenta los aspectos formales de la organización, como la misión, visión, valores y principios, objetivos y estrategias que tienen relación con las funciones administrativas.

Orr, Snelties & Dai, 2010, citado en Sandoval, 2014; hace referencia a los colaboradores o trabajadores de la organización que deben ser competentes, es decir, que deben tener actitudes, conocimientos y habilidades para realizar una actividad con estándares de calidad. Por tanto, hay que tener en cuenta los aspectos formales de la organización y el desempeño de las personas.

El sistema administrativo si quiere realizar una buena gestión de cambio en el desempeño laboral debe considerarla cultura, productividad, valores y experiencia de los recursos humanos. Recalcamos que en toda gestión de cambios debe tomarse en cuenta la productividad, el trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales en cumplimiento de los objetivos de la organización (Montaño, 2007).

En el Perú se han realizado esfuerzos para mejorar la gestión pública, pero de manera aislada y desarticulada, repercutiendo de manera general en el desempeño global del Estado, lo que se refleja en la poca confianza de la población y bajos niveles de satisfacción de la ciudadanía y con desconfianza en la democracia. El Perú se encuentra por debajo del promedio de la región (31% en el Perú versus 39% en promedio en América Latina).

Un estudio realizado en Ica, demuestra que el desempeño laboral es adecuado y son los factores externos que predominan un 95% con satisfacción con el salario y según el factor interno que predominan en el desempeño laboral del profesional trabajador con el 50% es la satisfacción con el trabajo en sí.

La política de modernización de la gestión pública en el Perú, tiene por objetivo orientar, articular e impulsar en todas las entidades estatales resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país. Política que tiene como pilar la reforma del servicio civil meritocrático a través de la implementación de la Ley Servir con el objetivo de fortalecer la gestión del empleo y mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de los funcionarios públicos a fin de brindar un buen servicio al ciudadano. Se considera que la aplicación de nuevas reglas como el mérito, la capacitación, la evaluación de desempeño, nueva organización de puestos y estructura de compensaciones contribuirá a la mejora de las entidades.

En esta Dirección la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica, al igual que todas las instituciones públicas y privadas desarrollan sus actividades con diferentes modelos de gestión de cambio de acuerdo a los aspectos políticos, normativos, de orden jerárquico, generando cambios más frecuentes en su estructura organizacional, originándose periodos de transición de gestión a gestión, y cambios, que, a veces producen periodos de estancamiento o paralización administrativa, retrasos o anulación de proyectos en curso, retiro e ingreso de personal de acuerdo a las perspectivas de la nueva gestión, aplicación de políticas contrarias a la

gestión anterior, acciones que originan ambientes de inseguridad que afectan al personal y al desempeño laboral de los mismos.

El desempeño laboral de los profesionales y directivos de la institución educativa, no registra antecedentes de medición, sin embargo de acuerdo al proceso de observación, vivencias y experiencias; no obstante se han actualizado herramientas de gestión, generación de nuevas normas y procesos de implementación.

En ese sentido se requiere conocer cómo la gestión del cambio aminora los efectos no deseados durante los procesos de transición entre gestiones y potencie las acciones de continuidad, manteniendo un óptimo desempeño laboral de sus trabajadores, por lo que se hace necesario efectuar un diagnóstico de ambas variables y establecer su relación entre ellas, a fin de lograr resultados que permitan efectuar medidas correctivas.

b) FORMULACION DEL PROBLEMA

PROBLEMA GENERAL

¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016?

PROBLEMA ESPECÍFICO

- ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio referido a la dimensión valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016?
- ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio referido a la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016?
- ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio referido a la dimensión conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016?
- ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio referido a la dimensión motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016?

- ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio referido a la dimensión al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016?

c) JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN

Teórica

Desde el punto de vista teórico la investigación aportará conocimiento científico en cuanto a la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica, identificando aspectos relevantes para lograr la continuidad operacional durante las gestiones de cambio manteniendo un buen desempeño de sus trabajadores.

Metodológica

La metodología del presente trabajo, va a validar dos instrumentos de recolección de datos de las variables gestión del cambio y el desempeño laboral, materiales que se pondrán a disposición de investigadores que consideren estudiar la misma temática.

Práctica

Desde el punto de vista práctico, los resultados de la presente investigación permitirán sugerir a los funcionarios de dicha entidad a estudio, ya sea en el sector privado y público para la implementación de la gestión de cambios, considerando que el desempeño laboral de sus funcionarios se desarrolle de manera eficiente a fin de no afectar el desarrollo de sus actividades y a los objetivos de la empresa.

d) HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

HIPÓTESIS GENERAL

- Existe relación significativa entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA.

- Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a la valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.
- Existe relación significativa entre la gestión del cambio con respecto a la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.
- Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a los conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.
- Existe relación significativa entre la gestión del cambio con respecto a la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.
- Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

e) VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

VARIABLES

Identificación de Variables

Variable 1

V1: Gestión del cambio organizacional

Variable 2

V2: Desempeño Laboral

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORIA	ESCALA	NIVELES
Gestión de cambio	gestión del cambio es la disciplina que guía cómo preparar, equipar y apoyar a las personas para que adopten con éxito un cambio a fin de impulsar el éxito y los resultados esperados por la organización ,la gestión del cambio proporciona un enfoque estructurado para apoyar a los individuos de su organización a pasar de sus propios estados actuales a sus propios estados futuros	Valoración	Esfuerzo y lealtad	4 = Siempre 3 = Casi siempre 2 = Casi nunca 1 = Nunca	Ordinal	Nivel deficiente: 40 – 80 Nivel regular: 81 – 120 Nivel eficiente: 121- 160
			Competividad			
			Cuidado y pertenencia			
			Honradez y respeto			
		Comunicación	Demandas			
			Oportunidades			
			Comunicación			
			Información			
		Conocimiento	Conocimientos adquiridos			
			Conocimientos aplicados			
		Motivación	Promoción			
			Evaluación			
			Aceptación			
			Motivación			
		Liderazgo	Mandos del líder			
			Ambiente laboral			
Escucha preguntas						
Políticas de cambio						

Desempeño laboral	Es la magnitud de los logros alcanzados durante la administración o gestión pública y está asociado a los logros obtenidos tanto individuales como colectivos al ejecutar políticas públicas, las mismas que deben estar alineadas con los objetivos de la organización	Productividad	Eficacia en el cargo	4 = Siempre 3 = Casi Siempre 2 = Casi nunca 1 = Nunca	Ordinal	Nivel Deficiente: 34 – 68 Nivel Regular: 69 – 102 Nivel Eficiente: 103- 136
			Eficiencia en el cargo			
			Economía			
		Trabajo en equipo	Apoyo entre compañeros			
			Iniciativa			
			relaciones interpersonales			
		Trabajo bajo presión	Exceso de trabajo			
			Dinámica del trabajo			
		Valores personales	Responsabilidad			
			Respeto			
			Asistencia y puntualidad			

CAPÍTULO III

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

a) OBJETIVO GENERAL

- Determinar la relación entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

b) OBJETIVO ESPECIFICO

- Determinar la relación entre la gestión del cambio referido a la valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.
- Establecer la relación entre la gestión del cambio con respecto a la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.
- Determinar la relación entre la gestión del cambio referido a los conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.
- Establecer la relación entre la gestión del cambio con respecto a la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.
- Establecer la relación entre la gestión del cambio referido al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

CAPÍTULO IV

MARCO TEÓRICO

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

ANTECEDENTES INTERNACIONALES

- Salvatierra y Vilora (2016) en su investigación titulada Análisis de clima organizacional en una empresa pública Guayaquileña, (tesis de maestría). Universidad de Guayaquil, Ecuador. La investigación fue de tipo descriptiva y correlacional, la técnica aplicada fue la encuesta con el uso del cuestionario como instrumento 16 aplicado a una muestra de 100 trabajadores. Concluyendo que el clima laboral es la clave para el éxito institucional. Asimismo, infiere que la falta de satisfacción afecta la productividad organizacional y deteriora la calidad del entorno laboral. Hace mención en que las distintas reacciones pueden llegar a presentar distintos cambios diversos, lo cual nos permite identificarlos, para hacerles frente y poder enfrentarlos en procesos para la institución y sus trabajadores.
- Montaña y Torres (2015) en su investigación titulada cultura organizacional del sector financiero mediante la aplicación de la metodología para describir la cultura organizacional en Colombia, (tesis de maestría) Universidad de Rosario. Bogotá-Colombia; su estudio fue de tipo inductivo – deductivo, aplicaron una muestra a 143 empleados y para la recopilación de los datos utilizaron como instrumento a la encuesta. Concluyendo: que estos rasgos no son percibidos y que se encuentran muy arraigados en las diferentes percepciones de las personas que se encuentran alrededor de las macro tendencias tienen un nivel de equilibrio, lo cual representa que las normas formalizadas se dan a través de estructuras, procedimientos y políticas, sin que intervenga alguna interacción o por parte de los empleados la gestión dejando de ser relevantes
- Torres (2013) en su investigación titulada Análisis del clima organizacional y adaptación al cambio organizacional en el personal adscrito al plan nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes (PNVCC) de la policía metropolitana de Santiago de Cali, Colombia, (Tesis de maestría). Universidad de Manizales, Colombia; cuyo objetivo fue de relacionar las

características del clima laboral y la adaptación al cambio realizado con un tipo de investigación empírica analítica, 17 cuantitativa, descriptivo de poblaciones y corte transversal, aplicó la técnica del muestreo y como instrumento la encuesta a 1785 funcionarios. Conclusiones, se presentó un nivel bajo de desacuerdo en cuanto a la recompensa (60.3%) y reconocimiento de la labor (57.2%), esto manifiesta que cuando se gestione el talento humano se debe evaluar todas sus dimensiones para tener un proyecto de vida que le permita suplir sus necesidades tangibles e intangibles.

- García, Camargo, Cervera, Ramírez y Romero (2010) en la investigación titulada Relación entre grupos/equipos de trabajo y su relación con el cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá, (Tesis para titulación). Universidad Católica de Colombia. Este trabajo está basado en una investigación descriptiva con un diseño correlacional, en la que se tomó como propósito que se tenía que establecer una relación entre los grupos de trabajo y las gestiones de cambio, dados en los funcionarios de una compañía comercializadora de la ciudad de Bogotá D.C., el cual se tuvo que aplicar un instrumento que fue un cuestionario para poder evaluar los distintos equipos de trabajo y también un instrumento de medición (IMC) a una muestra de 40 participantes, en la que se concluyó que el IMC mostró un pequeño nivel de obstaculización al cambio.
- Del Valle (2008) realizó la investigación titulada Desempeño laboral del personal de enfermería y calidad de servicio en una institución hospitalaria. (tesis para titulación). Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo- Venezuela. Es una investigación de tipo descriptiva con diseño no experimental transaccional descriptivo. La técnica utilizada fue el muestreo probabilístico intencional y el instrumento utilizado fue la encuesta, la muestra se aplicó a 120 personas, considerando a 60 empleados para medir el desempeño laboral y 60 personas entre hospitalizados y familiares de hospitalizados para medir la calidad de servicio. Las conclusiones obtenidas en la cual determinaron que la variable de desempeño laboral posee un nivel alto referente al cumplimiento de tareas, productividad, imagen, manejo de

información, responsabilidad, disciplina demostrando un desempeño y son congruente a las exigencias de dicha institución debido a que cumplen con los objetivos planteados.

ANTECEDENTES NACIONALES

- Castillo (2016) efectuó una investigación titulada Gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo, Huánuco, (tesis de maestría). Universidad de Huánuco. Para este trabajo se tuvo que utilizar un método analítico de nivel correlacional que se dio en la encuesta como una técnica a través de un balotaruo de cuestionarios, en donde la muestra no probabilística, se tuvo que aplicar a 374 funcionarios, entre los que destacan vecinos y servidores municipales, demostrando que a través de los resultados se puede manifestar que hay una relación significativa entre la gestión de cambio y la competitividad, pero muchos de los encuestados manifiestan que se debe considerar un nivel regular en un 54% para la gestión del cambio y para el otro punto en un 57% se rescata la competitividad de los servicios, las cuales se pueden llegar a concluir que las diferentes pruebas de hipótesis se pueden obtener por la correlación y esta se ubica en un 33.95%, información real y precisa que brinda la institución, la cual permitirá poder mantener y mejorar la competitividad y estándares que favorecen a la institución en mención.
- Ortega (2015) realizó una investigación titulada Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de alto de la Alianza, Tacna, (tesis de maestría) universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna. Es una investigación aplicada, descriptiva no experimental y de corte transversal. La muestra probabilística fue de 64 funcionarios de la municipalidad, la técnica de los datos la encuesta y dos cuestionarios como instrumentos para determinar el nivel de resistencia al cambio y la autoevaluación del 19 desempeño laboral, concluyendo que las dimensiones de satisfacción al ciudadano, labor de equipo, logros laborales y crecimiento personal referidas al Desempeño laboral en relación al comportamiento, se obtuvo un valor medio de 62 y una desviación de 6,152 cuyos valores se consideran como desempeño laboral adecuado y concluye que el personal de la citada Municipalidad presenta un alto nivel

de resistencia, dados por los distintos cambios organizacionales y teniendo un nivel de desempeño que permita cumplir los objetivos a través de tareas establecidas de forma adecuada.

- Quispe (2015) realizó una investigación titulada Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pachucha, Andahuaylas, (tesis de titulación). Universidad nacional José María Arguedas-Andahuaylas, desarrollada con un enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental, para ello aplicó en una muestra a 64 servidores, en la que se tuvo que realizar una encuesta y poner un cuestionario como herramienta, para poder medir la correlación, en la que se llegó a utilizar el coeficiente de Spearman, con un resultado de 0,743, de la correlación entre las variables investigadas, la cual demostró una relación directa, de manera moderada y positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que nos deja un incremento de relación en un mismo sentido, en donde las variables nos muestran un resultado de los trabajadores, en las que obtienen un desempeño regular.
- Prado (2015) en su estudio titulado factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo, (tesis de maestría). Universidad Cesar vallejo- Trujillo. Es de tipo descriptiva con un diseño correlacional y universo muestral de 60 empleados administrativos, aplicó la encuesta y cuestionario como técnica y parte del instrumento que nos permitió poder medir la variable del clima laboral y obtener una prueba del desempeño laboral, para lo cual se llegó a utilizar el programa estadístico SPSS 23, la prueba del Chi cuadrado que ayudo a poder evaluar la relación de las variables en mención, esto trajo como resultados una relación altamente significativa entre las variables de clima laboral y el desempeño laboral el cual obtuvo un 57.14% en los trabajadores de la Libertad de una casa de estudios (UCV), la cual demostró que el clima laboral, se considera un factor importante para el mantenimiento que permitirá obtener un nivel de desempeño adecuado en sus trabajadores, que estarán en distintos puntos como la organización, el cual se concluye con la existencia de la vinculación

que se da por causa-efecto de manera positiva entre las variables que se han estudiado.

- Valqui (2014)¹⁸ en su estudio titulada Clima organizacional y desempeño de los servidores del Instituto Nacional Penitenciario en el año 2013, (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo Trujillo sede en Lima Norte; utilizó una investigación sustantiva de tipo descriptiva correlacional de diseño no experimental transeccional descriptivo, mediante la técnica de la encuesta y con el cuestionario como instrumento tomó una muestra a 119 trabajadores administrativos de la sede central del INPE mediante el método hipotético deductivo. Los resultados demostraron existir una correlación positiva media de 0,638 entre el clima organizacional y el desempeño laboral en opinión de los trabajadores en estudio.

MARCO TEORICO

Gestión del cambio

Definición de gestión de cambio

Proulx (2015) señala que “El cambio se da a través de las continuas modificaciones en las que se observan unas estructuras organizacionales que mantienen una durabilidad relativa.

Según Marro (2013), nos manifiesta que la gestión del cambio, se basa en conceptos que siempre están allí o han existido, es por eso que muchas empresas u organizaciones popularizan el querer iniciar cambios significativos en las distintas áreas que tiene su empresa, para generar una cultura de cambios. Existen multiples definiciones que son utilizadas comúnmente en la gestión del cambio en los que los procesos nos permitan garantizar las mejores aplicaciones que se dan en forma ordenada, sistemática, controlada que nos permitan visualizar los cambios antes mencionados o deseados. No solo basta querer cambiar si no también que las grandes empresas tengan lo justo y necesario como se le solicita una dirección comunicativa que pueda fomentar diálogos jerarquizados en los diferentes niveles. Podemos resumirlo como el cambio o la transformación, ya que esto se realiza sin ninguna presión de por medio, sino todo lo contrario, debiendo ser empáticos con todos los trabajadores para que se puedan involucrar y llegar a minimizar obstáculos que no permitan

fluir estos tipos de procesos. Debemos tomar en cuenta que esto significa una amenaza para los individuos o su medio de subsistencia. Es por ello que se debe tener en cuenta, que la reestructuración o transformación tiene un significado en las que esta en juego el puesto laboral, pero debemos tener en consideración que estos procesos son lentos. pero de vital importancia para poder corregir y dar posibles respuestas a múltiples necesidades que se presenten.

El proceso de gestión citado por Fayol (2009), esta dado por 05 fases, que son la planificación, motivación, organización, dirección y el control, pero vivimos en un entorno muy cambiante y todos se deben adecuar a estos cambios, siendo muy activos y creando un comportamiento entre los empleados y los distintos sistemas que los puedan aceptar, además esto indica que los éxitos están sujetos a dos caracterizaciones, en la que una esta sobrevalorada y la otra esta menos valorada, Podemos definirla a la primera como una nsolución técnica, lógica y de mucha calidad frente a los problemas que se puedan suscitar y la segunda es que los cambios se acepten por los trabajadores, no pidiendo que sea de corto o largo plazo, ya que ambas siempre están relacionadas.

En tanto, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2009) señalan Que el futuro está en la capacidad de poder manejar los cambios cuando estos se vean afectados en su total conjunto, ya que estas partes pueden estar involucradas en una transición debido a múltiples factores que se manejan a través de los cambios organizacionales, lo cual hace que se generen problemas técnicos, referidos a los aspectos administrativos, de recursos o tecnológicos, lo que hara que se modifiquen para el cambio o por un problema u error humano (p. 429)

Dentro de las posibilidades, puede darse los cambios de manera básica y que se relacionan directamente con los trabajadores y que luego se aplicaran posibles técnicas de cambio que serán orientadas al individuo y no a la organización en su conjunto.

Según Marro (2013), nos indica que para poder integrar esta necesidad es necsario crear un ámbito fuerte para la toma de decisiones que luego impactaran en el rumbo estratégico de la dirección que tomen los negocios, llegando a este punto es necesario el termino de inteligencia competitiva, que es la propuesta fresca o nueva, que funciona en otras empresas de manera práctica y confiable,

pero que no están popular y de esta manera se desaprovecha en la gran mayoría de las empresas, el cual genera desventajas antes otras competencias del sector.

Dimensiones de la Gestión del cambio

Para Mettler (2016) y Kotter (2011) señalan las siguientes dimensiones:

Dimensión 1: Valoración

Es el convencimiento que tienen las personas respecto a la valoración, los cuales se refieren a juicios sobre ,lo que es correcto y lo que se desea, para poder medir valores de la institución o empresa y de esta manera alertar a las personas para que estén de forma alineada y puedan compartir con los diferentes valores de la organización, lo que se espera es llegar a lograr cambios que sean profundos e impulsando otros valores en la cultura organizativa que permitan acompañar e impulsar los cambios en mención.

Dimensión 2: Comunicación

Esta técnica comunicativa nos permite facilitarnos de manera ágil y encaminada los distintos flujos de mensajes que se dan entre los trabajadores de una empresa u organización o su medio laboral, la que permitirá influir actitudes, conductas, opiniones del medio externo e interno de manera eficiente y eficaz. La comunicación es una herramienta valiosa que ayuda a manejar los cambios e impulsarlos dentro de una organización, la cual considera la retroalimentación bien fluida y que se direcciona de forma armoniosa y sin incertidumbres.

Dimensión 3: Conocimientos

Para poder desarrollar de manera rápida y eficaz es necesario entrenamiento de las actividades de educación laboral, esto se hace para que el trabajador adquiera de manea fluida y versátil los conocimientos que le sean útiles para poder desarrollar y aplicarlos en sus áreas correspondientes dentro de la institución u organización a la que pertenecen. De igual manera se puede mencionar que los conocimientos de un empleado están en función de su mejora, su efectividad y eficiencia en el cargo en el que se desenvuelve dentro de la organización.

Dimensión 4: Motivación

Las ganas que pone una persona en los diferentes procesos nos refieren sobre la importancia de intensidad y persistencia del individuo para poder llegar a cumplir sus metas. El grado de la motivación está relacionada con el impulso positivo de la empresa hacia su trabajador realizando buenas acciones de la mejora continua que se realiza profesionalmente aportando para los objetivos de la empresa. Asimismo se pretende medir en qué grado los trabajadores de una institución se encuentran motivados para poder cumplir las metas y objetivos que se traza la empresa, como pueden ser la colaboración, la visión. Esto se da por que las personas se sienten identificadas con la propuesta y se comprometen en poder ejecutarlas y hay otros tipos de personal como las que no son atraídas por estos planes y los consideran innecesarios, pensando de forma negativa, no aportando ideas o iniciativas y es allí que los lideres deben tratar de convencer de que se generen nuevos cambios y se llegue al compromiso con la organización con los cambios implantados.

Dimensión 5: Liderazgo

Es aquella persona que a través de su influencia ayuda a mover y consolidar grupos para una meta común. Asimismo, afirman que para una organización no es tener líderes de mucha jerarquía, sino lo que se busca son líderes de alta calidad y que puedan lograr continuidad dentro de la organización que a lo largo de su historia el proceso se logra a través de redes internas o externas con gente influyente. Para fomentar el liderazgo es necesario crear oportunidades que sean un reto para los empleados más jóvenes y que se descentralice.

Importancias de la gestión de cambio

Para Kotter (2011), un cambio es la transformación organizativa en la que se tiene un diseño de funcionamiento en las cuales los gerentes son gente preparada y eficaz cuando realmente necesitan hacer cambios que logren el proceso correspondiente.

Las modificaciones operativas solo se dan en organizaciones que se van dando en diferentes escalas o etapas. Para que mejore el desempeño de los trabajadores es tratar de realizar cambios organizacionales de manera continua, tomando como ejemplo a las grandes empresas exitosas que realizan cambios sin afectar a ellos mismos.

Características de la gestión de cambio

Según López 2014 refiere:

- Estabilidad: Es cuando priorizan el status para mantener las actividades organizacionales.
- Energía: Se da cuando la gente se atreve a emprender algo de forma competitiva.
- Innovación y toma de riesgos: No solo cumplir una función, sino ser innovadores y atreverse a correr riesgos.
- Atención al detalle: Se da cuando el empleado haga el análisis preciso y detallado de la labor que cumple.
- Orientación de los resultados: Pasa cuando la empresa solo le interesa que lleguen a las metas y no se preocupa por los procesos que se están utilizando para poder conseguirlos.
- Orientación hacia las personas: Es cuando las decisiones a la ligera pueden ocasionar resultados que nadie espera.
- Orientación al equipo: Toda actividad se cristaliza por las organizaciones de los equipos y no solo se preocupan por hacerlo de manera individual.

Fuerzas de cambio

En una organización es importante que desarrollen la capacidad de manejar los distintos cambios, los cuales permitirán crear necesidades que puedan adaptarse a las diferentes transformaciones que se dan en el medio, y no se han planificado por parte de la organización.

Robbins (2009) precisa al respecto, en el ambiente cambiante y dinámico, existen ciertas fuerzas que impulsan el cambio de una organización y pueden resumirse en siete: 1) La naturaleza de la fuerza de trabajo, que permite atrapar las oportunidades diversas de forma multicultural para llegar a una buena integración exitosa con los empleados y no se generen conflictos, 2) La tecnología, cambios constantes a velocidades de forma inmediata que hacen desempeñar el trabajo. 3) Los procesos organizacionales. Influyen en la manera de desempeñar el trabajo y la comunicación de la organización, las crisis

económicas representan constantes fluctuaciones entre la estabilidad financiera y provocan la apertura o caída y siempre cuidándonos del factor competencia. En la actualidad se hace imprescindible estar muy bien preparados para el cambio inmediato en la escena laboral. Teniendo en cuenta que los cambios no denotan connotaciones negativas delante del entorno laboral, en donde en muchas ocasiones se tenga que realizar, de igual manera que represente oportunidades para que las cosas se realicen de la mejor manera.

Al respecto, Robbins (2009) señala Autores del cambio organizacional, centran sus expectativas en los cambios proactivos, las cuales se planean con un solo fin o propósito que es la de mejorarla capacidad de la universidad para que pueda adaptarse a las alteraciones del entorno que nos permita influir en los distintos comportamientos de los trabajadores. Trayendo esto como consecuencia en la búsqueda de desdoblamiento los esfuerzos, para poder estimular innovaciones que permitan a los empleados formar equipos de trabajo para que se pueda responder las distintas demandas que deben afrontar e el manejo del cambio organizacional.

Al respecto Proulx (2015) señala que los cambios comienzan con una situación de mejora, seguida de una necesidad de cambio, que se realiza a través de dos dinámicas sincronizadas y distintas, una la otra del individuo y la de la organización, que evidentemente se influyen entre sí; considerando que en la dinámica organizacional existe el reconocimiento y la necesidad de transformación, con sus etapas de resistencia al cambio y con esa resolución de evitar soluciones rápidas.

En el modelo propuesto por Proulx (2015), el cambio organizacional se da en tres actos, reconocer la necesidad del cambio, crear una situación nueva e institucionalizar el cambio, teniendo de manera paralela y alterna la dinámica de la organización respecto a la dinámica de los individuos como eje principal para lograr una gestión de cambio organizacional referido al trabajador, como individuo importante durante el proceso de cambio y que concluido el proceso resurge nuevamente la necesidad del cambio y se inicia un nuevo ciclo.²⁴

Básicamente, la idea es de descongelar la antigua conducta o situación, moverla a un nuevo nivel de conducta y volver a congelar la conducta en el nuevo nivel.

Se podría considerar este modelo como la base del cambio organizacional planificado.

Este modelo de Lewin (1940), consta entonces de tres etapas principales: La primera es el descongelamiento, en la que se identifican los problemas y las fuerzas que interfieren para que se produzca el cambio, siendo el comienzo para intentar mover a la empresa desde el status

Para Edel, García, y Casiano (2010) en su estudio sobre clima y compromiso organizacional indicaron: Los constantes cambios que emprenden las organizaciones y su adaptación para sobrevivir en el contexto de una gran economía, con la globalización de los mercados, desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que brindar servicios de calidad ser altamente competitivas. Para ello es necesario que contar con una institución que se encuentre bien organizada y en óptimas condiciones internas con buena satisfacción y desempeño laboral para lograr la productividad de la misma. El desempeño de la organización, puede ser un factor de influencia de quienes lo integran, en virtud que es la opinión que los integrantes se forman de la organización a la que pertenecen.

Desempeño laboral

Definición del desempeño laboral

Según Álvarez (2013) el desempeño es “la magnitud de los logros alcanzados durante la administración o gestión pública y está asociado a los logros obtenidos tanto individuales como colectivos al ejecutar políticas públicas, las mismas que deben estar alineadas con los objetivos de la organización”.

En tanto, para Chiavenato (2010), La evaluación del desempeño disminuye la incertidumbre del colaborador porque proporciona realimentación respecto a su desempeño. Busca la consonancia porque proporciona el intercambio de ideas entre el colaborador y su gerente, así como coincidencia de sus conceptos.

En opinión de Delanoy (2009) refiere que la competencia es un patrón general de comportamiento, sin embargo, el desempeño es un conjunto de acciones concretas. En lo referente al desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno.

Según Cerda (2009) refiere que: Las competencias sólo tienen forma a través del desempeño, porque no es posible evaluarlas directamente sino por medio de la actuación.

Dimensiones del desempeño laboral

Para Gamón, et al. (2012) señala las siguientes dimensiones en desempeño laboral

Dimensión 1: Productividad

Es el rendimiento del hombre en el trabajo y técnicamente se conoce como eficiencia o productividad, de la actitud adoptada por el trabajador frente a su propia labor, de satisfacción o insatisfacción depende en gran parte que su producción sea eficiente o deficiente.

Dimensión 2: Trabajo en equipo

Refiere la labor en equipo como un método colectivo coordinado en el que los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta. Esta competencia participativa permite incrementar la productividad, la innovación y la satisfacción en el trabajo. Rousseau, nos dice que es el conjunto de personas que conforman un equipo de trabajo para desarrollar una meta u objetivo en el que cada trabajador realiza una serie de tareas de modo independiente, pero son responsables del resultado del trabajo.

Dimensión 3: Trabajo bajo presión

En las organizaciones el trabajo bajo presión se considera como una competencia y para identificarla se deben tener en cuenta la definición de dos habilidades:

Tolerancia al estrés, es definido por Anserina 1996 como “seguir actuando con eficacia bajo la presión del tiempo y haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad.

En la práctica es entender y actuar bajo este tipo de trabajo como la competencia de trabajar bajo condiciones adversas, de tiempo o sobrecarga de tareas, manteniendo la eficiencia, así como la habilidad a la adaptación al cambio ya que todo lo requerido es “para ayer”

Dimensión 4: Valores personales

Son habilidades blandas que pueden tener mayor peso que los conocimientos, la responsabilidad, asistencia y respecto son valores personales que deben ser el eje principal en las organizaciones, su puesta en práctica dará cuenta del valor profesional de cada trabajador y actuar de forma correcta que contribuirá a lograr los objetivos de la organización.

Importancia del desempeño laboral

Para Mateo (2011), la estimación del desempeño laboral es importante y necesaria en la medida que los resultados arrojen mínimos márgenes de error y sobre esa base tomar decisiones que contribuyan a mejorar la calidad y productividad de la organización.

La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Asimismo, permitirán contribuir a la mejora de la calidad de los servicios de la organización.

Sin embargo, (Feeney 2009), señala: Que el propósito fundamental del sistema de evaluación es mejorar la calidad del desempeño de los trabajadores, en función de optimizar los establecimientos del país. Los objetivos generales del sistema de evaluación deben estimular y favorecer el interés por el desarrollo profesional.

Los sistemas de evaluación brindan la oportunidad a los servidores públicos a fortalecer sus capacidades mediante actualizaciones profesionales que les permitirán estar competitivos y mejorar la calidad de trabajo propiciando la oportunidad de ascensos y logros profesionales.

Características de desempeño laboral

Según Flores (2008) Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

- **Adaptabilidad:** Se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- **Comunicación:** Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente.
- **Iniciativa:** Refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos.
- **Conocimientos:** Refiere el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo.
- **Trabajo en equipo:** Se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/ grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.
- **Desarrollo de talentos:** Refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

MARCO CONCEPTUAL

- **Gestión del cambio:** La gestión del cambio es un concepto que siempre ha existido pero que en las últimas décadas se ha convertido en muy popular en las organizaciones y empresas que quieren iniciar un cambio significativo en los procesos, áreas de trabajo y la cultura. (Marro 2013)
- **Desempeño laboral:** Es “la magnitud de los logros alcanzados durante la administración o gestión pública y está asociado a los logros obtenidos tanto individuales como colectivos al ejecutar políticas públicas, las mismas que deben estar alineadas con los objetivos de la organización”. (Álvarez 2011)
- **Adaptabilidad:** Según (Flores 2008) se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

- **Comunicación:** Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de acuerdo el lenguaje o terminología a las necesidades del receptor (es). (Flores 2008)
- **Conocimientos:** El nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiende de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia. (Flores 2008)
- **Trabajo en equipo:** Es la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/ grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso. (Flores 2008)
- **Valoración:** Son las convicciones básicas que tienen las personas en cuanto a juicios sobre lo que es correcto y lo deseable y como estas viven los valores de la organización, a fin de alertar en qué medida los valores de las personas están alineadas y son compartidas con los valores de la organización a fin de lograr cambios profundos, por lo que es importante impulsar ciertos valores en la cultura de la organización para acompañar e impulsar un cambio. (Mettler 2016).
- **Comunicación:** son técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre ésta y su medio, para influir en las opiniones actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, con el fin de cumplir con los objetivos de manera eficaz y eficiente. Es utilizada como una herramienta valiosa para impulsar el cambio en una organización, considerando que la comunicación y retroalimentación de la misma debe ser fluida y bien dirigida para efectuar un cambio de manera armoniosa y con menos incertidumbre. (Mettler 2016).
- **Conocimientos:** es la capacitación y entrenamiento constituyen actividades de educación laboral que prepara al trabajador a fin de adquirir los conocimientos necesarios para desarrollar un cargo o una función dentro de una organización. Asimismo, indica que es la transferencia de conocimientos a un empleado con el fin de mejorar su eficiencia y efectividad en la posición

o cargo que desempeña dentro de la organización, los conocimientos que se transfieren por lo general se refieren a temas de la organización. (Mettler 2016).

- **Motivación:** Es una serie de procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. Mediante esta dimensión se analiza el grado de motivación que presentan los integrantes de la organización respecto a los cambios producidos; esto se observa con el impulso positivo que conduce a una persona a elegir y realizar una acción de búsqueda de mejora continua, realizándose profesionalmente y personalmente y como aporte para conseguir los objetivos de la organización. (Mettler 2016).
- **Liderazgo:** Consiste en un proceso de influencia en el que un individuo facilita con sus acciones el movimiento de un grupo de personas hacia el logro de una meta común. Asimismo, afirman que para una organización no es tener líderes de alta calidad, sino que las grandes compañías se separan del resto cuando logran continuidad de líderes de calidad, formados dentro de la organización a lo largo de su historia. (Mettler 2016).

CAPÍTULO V

MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS

TIPO DE NIVEL Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de nivel y diseño de investigación

Tipo

La investigación será de tipo básica ya que por medio de la recolección de datos, de forma que añade datos que profundizan cada vez los conocimientos ya existidos en la realidad, se construye a base de esto un mayor conocimiento

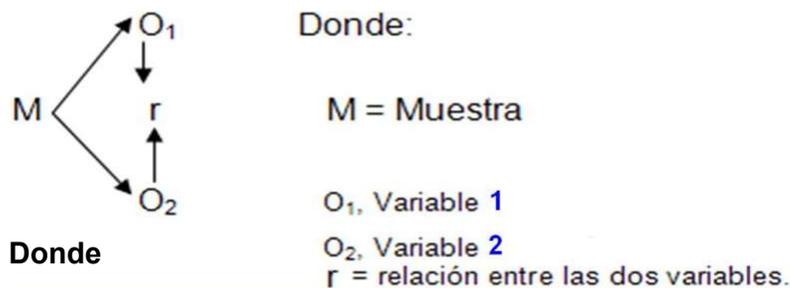
en sus hipótesis, teorías y leyes, por eso es importante conocer los antecedentes para poder generar criterios nuevos por medio de la investigación donde se especifique la forma detallada de su estudio sus conclusiones se basaran en los hechos (Pinedo, 2013).

Nivel

De acuerdo a su nivel será no experimental, ya que se considera que es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o que son inherentemente no manipulados. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa sobre la variación simultánea de las variables independiente y dependiente (Kerlinger, 2002)

Diseño

El diseño de la presente investigación será descriptivo correlacional; se dice que es descriptivo porque el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno.



M = Representa la muestra de estudio.

01 =Representa los datos de la variable Gestión del cambio

02 = Representa los datos de la variable Desempeño laboral

r = relación entre las variables

DISEÑO MUESTRAL

Población:

La población de esta investigación está conformada por el total de trabajadores de las diferentes unidades, Siendo un total de 190 trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

CARGO	N°
OFICINISTA II	1
SUPERV.CONSERV.Y SERVICIOS GRALES II	2
OFICINISTA II	3
AUXILIAR SISTEMA ADMINISTRATIVO II	4
AUX.CONTABILIDAD I	5
AUX.LABORATORIO	6
AUX. BIBLIOTECA	7
AUX.LABORATORIO	8
SECRETARIA I	9
OFICINISTA II	10
OFICINISTA II	11
OFICINISTA II	12
AUX.LABORATORIO	13
AUX.LABORATORIO	14
TÉC.ADMINISTRATIVO I	15
OFICINISTA II	16
SECRETARIA I	17
OFICINISTA II	18
SECRETARIA I	19
TOTAL	190

MUESTRA:

Se realizó la siguiente fórmula para delimitar la muestra:

FORMULA PARA POBLACIONES FINITAS:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2 \cdot N + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = 127.60$$

Fracción Muestral

$$Fp = \frac{n}{1 + n}$$

$$\overline{N} = \frac{190}{1 + \frac{128}{190}}$$

$$Fp = 114$$

La muestra quedará conformada por 114 trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Técnica: Encuesta

La encuesta es una técnica de adquisición de información para gestión de cambio y desempeño laboral, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de datos se utilizará dos cuestionarios:

- **Cuestionario para evaluar la gestión de cambio:** Este instrumento estará conformado por 40 ítems estructurado en función de sus dimensiones de gestión de cambio, en la primera dimensión valoración consta de 8 ítems, en la segunda dimensión comunicación consta de 10 ítems, en la tercera dimensión conocimiento consta de 4 ítems, en la cuarta dimensión motivación consta de 8 ítems, en la quinta dimensión liderazgo consta de 10 ítems. Tendrá como opciones de respuesta: siempre, casi siempre, casi nunca, nunca.
- **Cuestionario para evaluar el desempeño laboral** Este instrumento estará conformado por 40 ítems estructurado en función de sus dimensiones de gestión de cambio, en la primera dimensión productividad consta de 10 ítems, en la segunda dimensión trabajo en equipo consta de 9 ítems, en la tercera dimensión bajo presión consta de 5 ítems, en la cuarta dimensión

valores personales consta de 9 ítems. Tendrá como opciones de respuesta: siempre, casi siempre, casi nunca, nunca.

TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En esta investigación se aplicó la estadística descriptiva procesando los datos de las variables gestión del cambio organizacional y desempeño laboral. Asimismo, se aplicó la estadística inferencial para ver la significancia de los resultados, para comparar los datos de las variables y determinar la correlación de las mismas, se efectuó la prueba de hipótesis con el estadístico Rho de Spearman utilizando el Paquete estadístico SPSS versión 23, método hipotético deductivo, procedimientos desarrollados de la siguiente manera: Luego de tener las pruebas aplicadas, se hizo el vaciado a la data en Excel, obteniendo las sumas de las dimensiones y de las variables, utilizando el estadístico SPSS para la reconversión de variables a niveles – rangos para los informes respectivo.

Los resultados obtenidos se plasmaron en cuadros de frecuencias y porcentajes y para su descripción se utilizaron gráficos de barras. Al ser variables ordinales convertidas a rangos se aplicó el estadístico Rho de Spearman para la prueba de hipótesis.

CAPÍTULO VI

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Validez y confiabilidad de los Instrumentos

a) Confiabilidad del instrumento de Gestión de cambio

La confiabilidad del instrumento se realizó con el Alfa de Crombach, por que el instrumento es un cuestionario politómico, con escala tipo Likert.

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	114	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	114	100,0

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

Estadístico de fiabilidad de la variable Gestión de cambio a través del Alfa de Crombach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,732	40

Análisis e Interpretación

En función de los resultados, teniendo en cuenta el índice de correlación obtenido por el Alfa de Crombach, siendo de .732, los resultados tienen una confiabilidad aceptable, además de ser totalmente valido el instrumento, puesto que es mayor que 0.60, según el baremo de estimación, razón por la cual se acepta dicho instrumento.

b) Confiabilidad del instrumento del Desempeño Laboral

La confiabilidad del instrumento se realizó con el Alfa de Crombach, por que el instrumento es un cuestionario politómico, con escala tipo Likert.

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Válido	114	100,0
Casos Excluido ^a	0	,0
Total	114	100,0

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

Estadístico de fiabilidad de la variable del Desempeño Laboral a través del Alfa de Crombach

Alfa de Crombach	N de elementos
,895	34

Interpretación

En función de los resultados, teniendo en cuenta el índice de correlación obtenido por el Alfa de Crombach, siendo de 0,895, los resultados tienen una confiabilidad de bueno, además de ser totalmente valido el instrumento, puesto que es mayor que 0.60, según el baremo de estimación, razón por la cual se acepta dicho instrumento.

3.2 Evaluación de la validez y confiabilidad – Validación de Juicio de Expertos

Se validara los instrumentos de la variable 1, llamada Gestión de Cambio y de la variable 2 Desempeño Laboral

N°	Juicio de Expertos	Porcentaje Final
01	Dr. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Xxxx%
02	Dr. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Xxx%
	Promedio	

Fuente: Elaboración propia

Se han considerado para la evaluación de los instrumentos de evaluación los siguientes puntos, la cual se detalla a continuación:

Com ponente	Indicadores	20% (Deficiente)	21% a 40% (Regular)	41% a 60% (Bueno)	61% a 80% (Muy bueno)	81% a 100% (Excelente)
Forma	1. Redacción					1
	2. Claridad					1
	3. Objetividad					1
Contenido	4. Actualidad					1
	5. Suficiencia					1
	6. Intencionalidad					1
Responsabilidad	7. Organización					1
	8. Consistencia					1
	9. Coherencia					1
	10. Metodología					1
	Promedio					85%

Para poder hallar la confiabilidad de los instrumentos en mención se tuvo que utilizar el paquete estadístico SPSS versión 23, llegando a obtener un cuadro fiable de interpretación, a través del siguiente baremo:

BAREMOS	INTERPRETACIÓN
De 0,91 a 1,00	El instrumento es excelente
Entre 0,81 y 0,90	El instrumento es bueno
Entre 0,71 y 0,80	El instrumento es aceptable
Entre 0,61 y 0,70	El instrumento es débil
Entre 0,51 a 0,60	El instrumento es pobre
Igual o menos de 0,50	El instrumento no es aceptable

Para la medición de estos instrumentos se ha considerado estos datos del baremos, la cual nos permite establecer interpretaciones, obteniendo los resultados, que mencionamos a continuación:

- Para el instrumento de la Gestión de Cambio se pudo obtener 0,732.
- Para el instrumento del Desempeño Laboral se obtuvo 0.745

3.3 Resultados descriptivos:

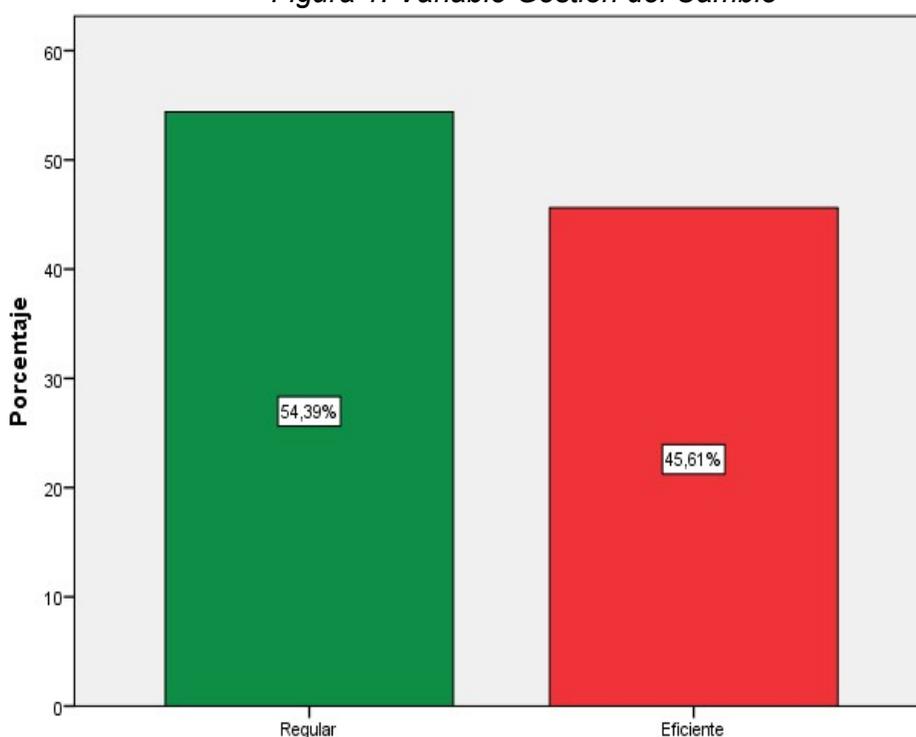
3.3.1 Variable 1: Gestión del Cambio

Tabla 1: Gestión del cambio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regular	62	54,4	54,4	54,4
Niveles Eficiente	52	45,6	45,6	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 1. Variable Gestión del Cambio



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la variable gestión de cambio, que se dan en la tabla 1 y figura 1 respectivamente, se obtiene que el 54,4% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, mantienen un nivel regular, en tanto el 45,6% se afianza en un nivel eficiente. Esto nos indica que los trabajadores muestran un nivel que se da entre la eficiencia y lo regular respecto a la gestión de cambios, que tiene referencia a la valoración, comunicación, conocimientos, motivación y liderazgo respectivamente.

3.3.2 Dimensiones de la Variable 1:

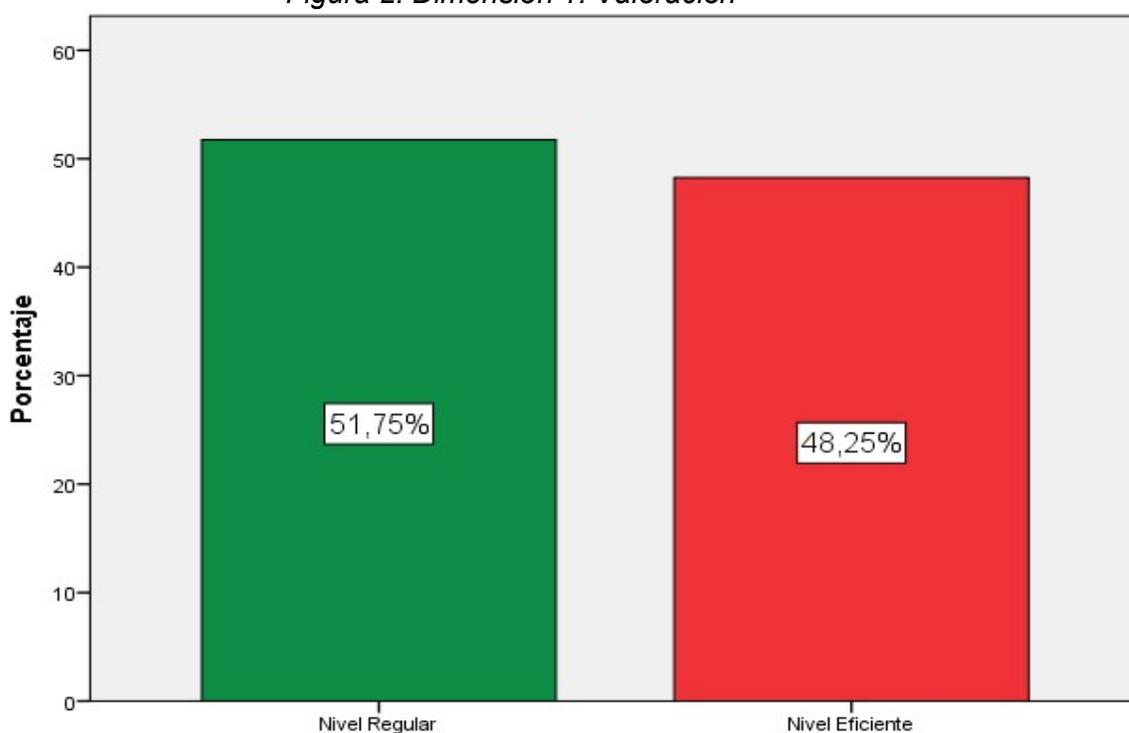
Dimensión 1: Valoración

Tabla2: Valoración

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Regular	59	51,8	51,8	51,8
Niveles Nivel Eficiente	55	48,2	48,2	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Dimensión 1: Valoración



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la dimensión de la valoración, que se dan en la tabla 2 y figura 2 respectivamente, se obtiene que el 51,8% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel regular, en tanto el 48,2% se afianza en un nivel eficiente. Esto nos indica que los trabajadores muestran un nivel regular, respecto a la gestión de cambios, que tiene como referencia la lealtad, respeto, honradez, etc.

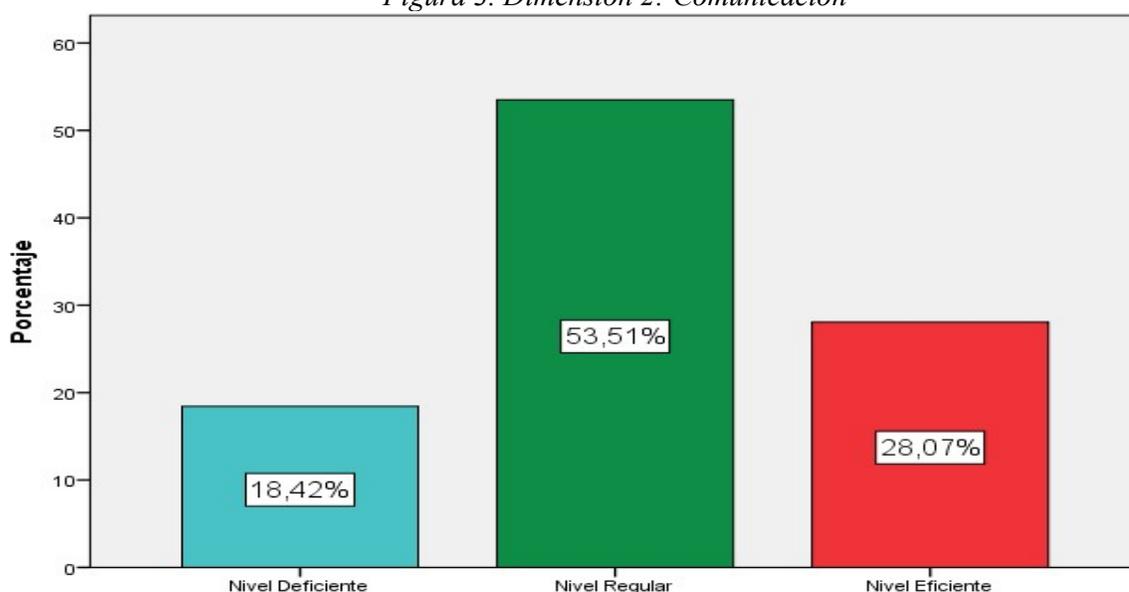
Dimensión 2: Comunicación

Tabla 3: Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Deficiente	21	18,4	18,4	18,4
Nivel Regular	61	53,5	53,5	71,9
Nivel Eficiente	32	28,1	28,1	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Dimensión 2: Comunicación



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la dimensión de la comunicación, que se dan en la tabla 3 y figura 3 respectivamente, se obtiene que el 53,5% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel regular, en tanto el 28,1% tiene un nivel eficiente y solo el 18,4% está en un nivel deficiente. Esto nos indica que los trabajadores mantienen una comunicación regular durante la gestión de cambios, los que son referentes a a las diferentes oportunidades, demandas e información, pero también se debe tomar en cuenta que existe un grupo de trabajadores que tienen una comunicación eficiente. muestran un nivel regular, respecto a la gestión de cambios, que tiene como referencia la lealtad, respeto, honradez, etc.

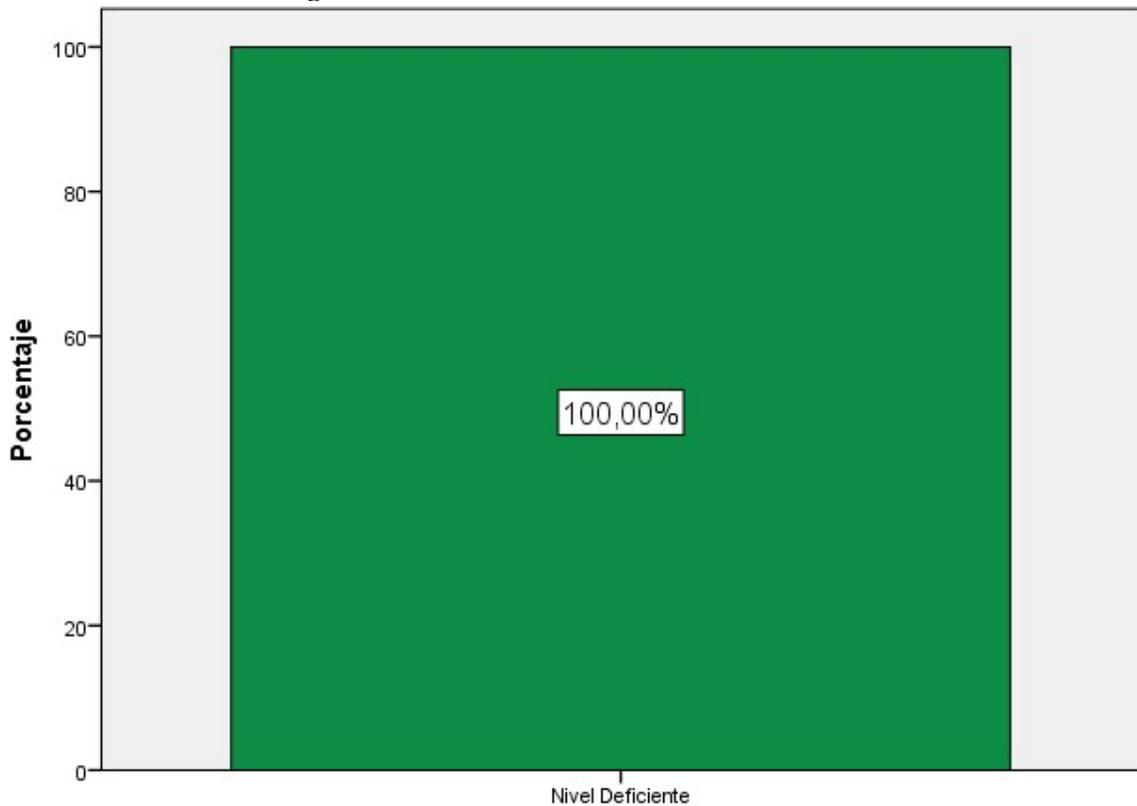
Dimensión 3: Conocimiento

Tabla 4: Conocimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Deficiente	114	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Dimensión 3: Conocimiento



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la dimensión de la conocimiento, que se dan en la tabla 4 y figura 4 respectivamente, se obtiene que el 100% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel deficiente. Esto nos muestra que los trabajadores tienen un desconocimiento respecto a la gestión de cambios.

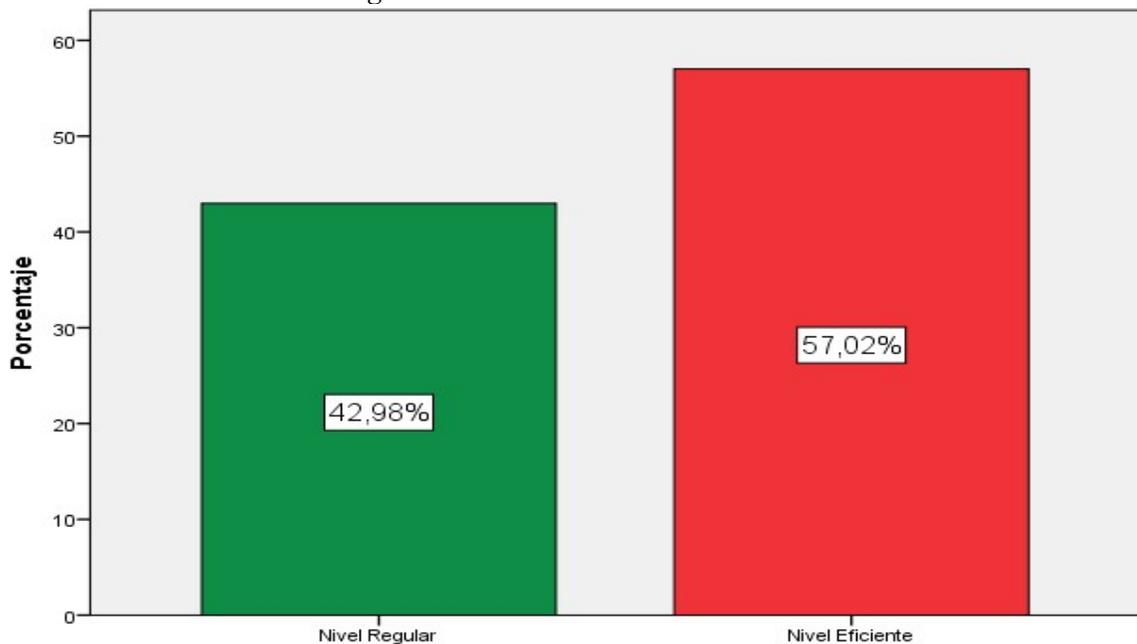
Dimensión 4: Motivación

Tabla 5: Motivación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Regular	49	43,0	43,0	43,0
Niveles Nivel Eficiente	65	57,0	57,0	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Dimensión 4: Motivación



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la dimensión de la comunicación, que se dan en la tabla 5 y figura 5 respectivamente, se obtiene que el 57% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel eficiente, en tanto el 43% presenta un nivel regular. Esto nos indica que los trabajadores se encuentran motivados durante esta gestión de cambios mantienen una comunicación regular durante la gestión de cambios, en las que se referencia la aceptación y las diferentes evaluaciones.

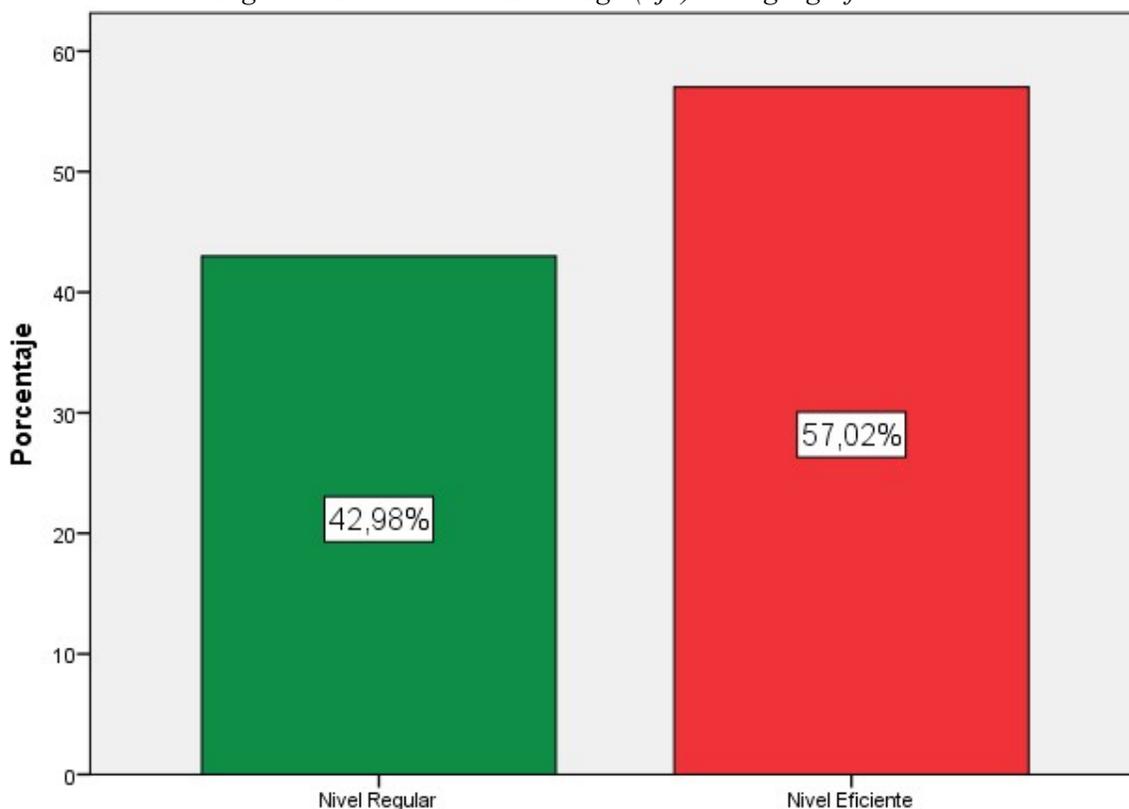
Dimensión 5: Liderazgo

Tabla 6: Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Niveles				
Nivel Deficiente	18	15,8	15,8	15,8
Nivel Regular	69	60,5	60,5	76,3
Nivel Eficiente	27	23,7	23,7	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Dimensión 5: Liderazgo (ojo) corregir grafico



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la dimensión de la comunicación, que se dan en la tabla 6 y figura 6 respectivamente, se obtiene que el 60.5% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel regular, mientras que el 23.7% su nivel es eficiente y solo el 15.8% mantiene un nivel deficiente. Esto nos refiere que los trabajadores tienen una percepción regular sobre el liderazgo dentro de su centro de trabajo y esto se refleja en el ambiente laboral.

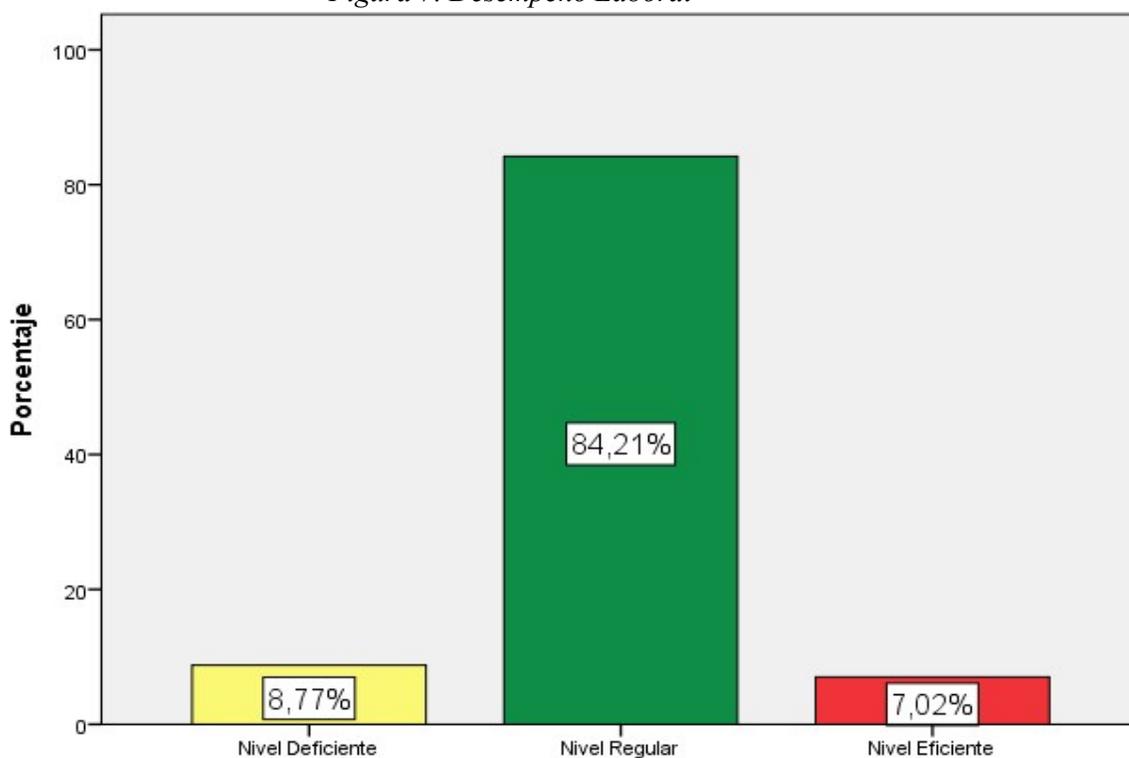
3.3.3 Variable 2: Desempeño Laboral

Tabla 7: Desempeño Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Niveles				
Nivel Deficiente	10	8,8	8,8	8,8
Nivel Regular	96	84,2	84,2	93,0
Nivel Eficiente	8	7,0	7,0	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Desempeño Laboral



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la variable del desempeño laboral que se dan en la tabla 7 y figura 7 respectivamente, se obtiene que el 84,2% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel regular, en tanto el 8,8% se establece en un nivel deficiente y tan solo el 7% se afianza en un nivel eficiente. Esto nos indica que los trabajadores muestran un nivel regular secundados a la productividad, el trabajo en equipo, el trabajo bajo presión y los valores personales.

3.3.4 Dimensiones de la Variable :

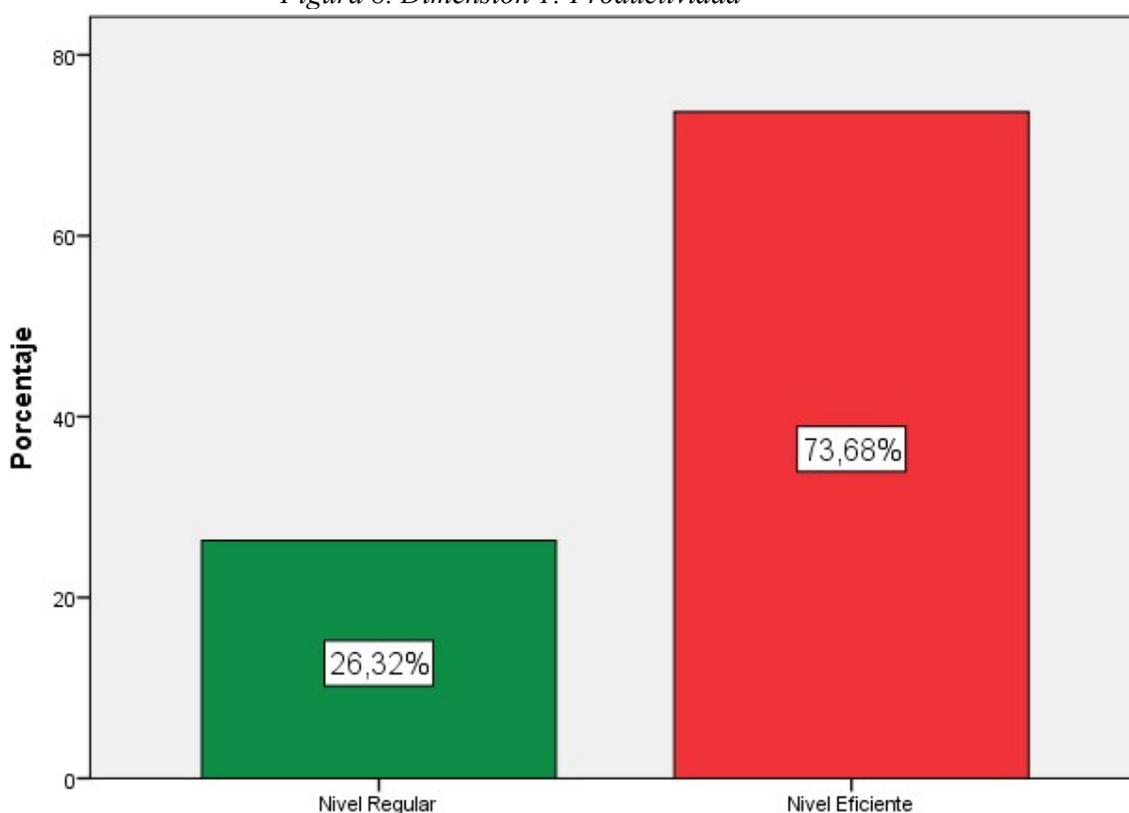
Dimensión 1: Productividad

Tabla 8: Productividad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Regular	30	26,3	26,3	26,3
Niveles Nivel Eficiente	84	73,7	73,7	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Dimensión 1: Productividad



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la dimensión de la productividad, que se dan en la tabla 8 y figura 8 respectivamente, se obtiene que el 76.78% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel eficiente, en tanto el 26,3% obtiene un nivel regularse afianza en un nivel eficiente. Esto nos indica que los trabajadores muestran un nivel muy eficiente en las diferentes labores, obteniendo total eficacia y eficiencia.

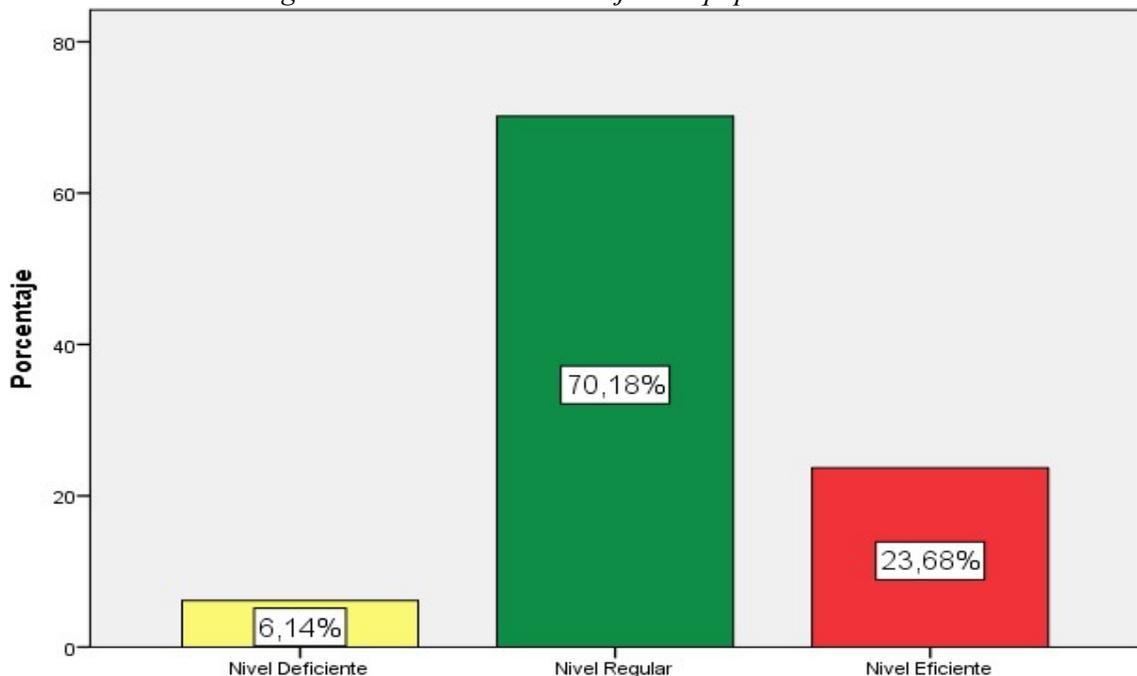
Dimensión 2: Trabajo en Equipo

Tabla 9: Trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Niveles				
Nivel Deficiente	7	6,1	6,1	6,1
Nivel Regular	80	70,2	70,2	76,3
Nivel Eficiente	27	23,7	23,7	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Dimensión 2: Trabajo en equipo



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la dimensión del trabajo en equipo, que se dan en la tabla 9 y figura 9 respectivamente, se obtiene que el 70,2% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel regular, en tanto el 26,7% obtiene un nivel eficiente, y solo el 6,1% está en un nivel deficiente regularse afianza en un nivel eficiente. Esto nos indica que los trabajadores muestran un nivel muy regular a la hora de trabajar en equipo, no priorizando muchas veces el compañerismo o las relaciones interpersonales, pero un pequeño grupo si los toma en cuenta.

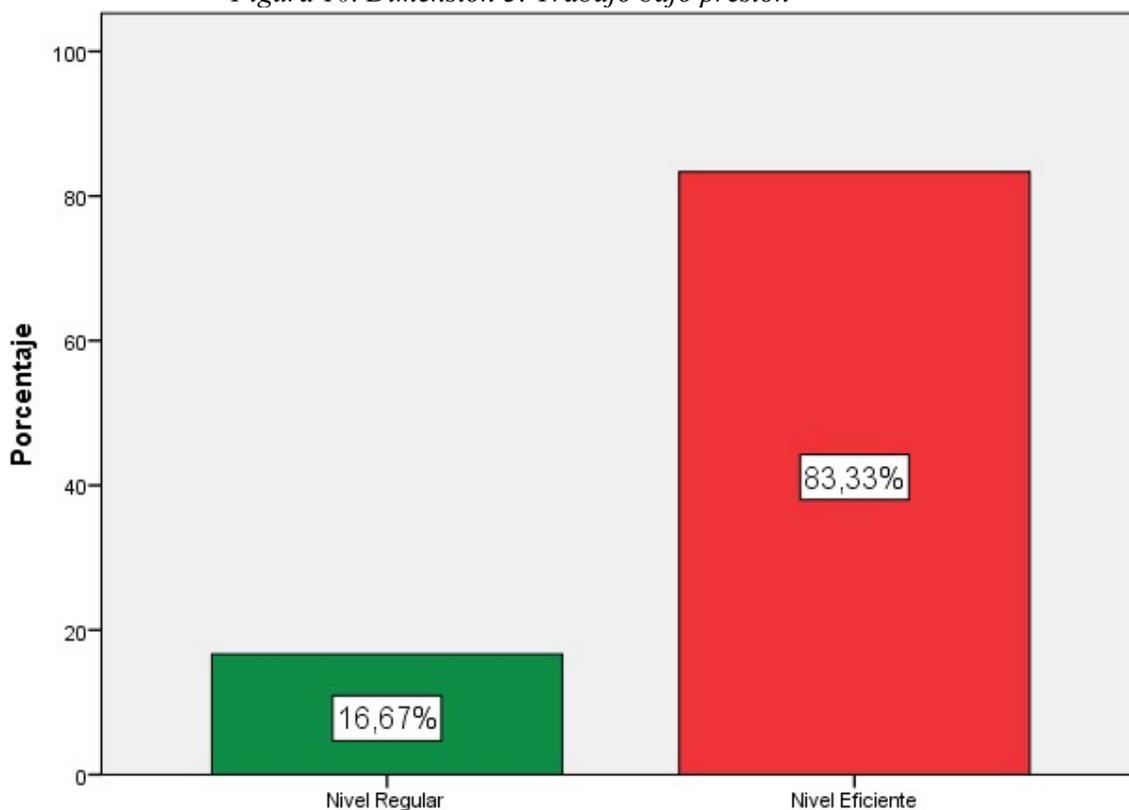
Dimensión 3: Trabajo bajo presión

Tabla 10: Trabajo bajo presión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Regular	19	16,7	16,7	16,7
	Nivel Eficiente	95	83,3	83,3	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 10. Dimensión 3: Trabajo bajo presión



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la dimensión del trabajo bajo presión, que se dan en la tabla 10 y figura 10 respectivamente, se obtiene que el 83,3% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel eficiente, en tanto el 16,7% obtiene un nivel regular. Esto nos indica que los trabajadores son muy competentes cuando se trata de trabajar bajo la presión de sus labores y solo un pequeño grupo no está al ritmo del grupo referido, obteniendo poca dinámica de trabajo.

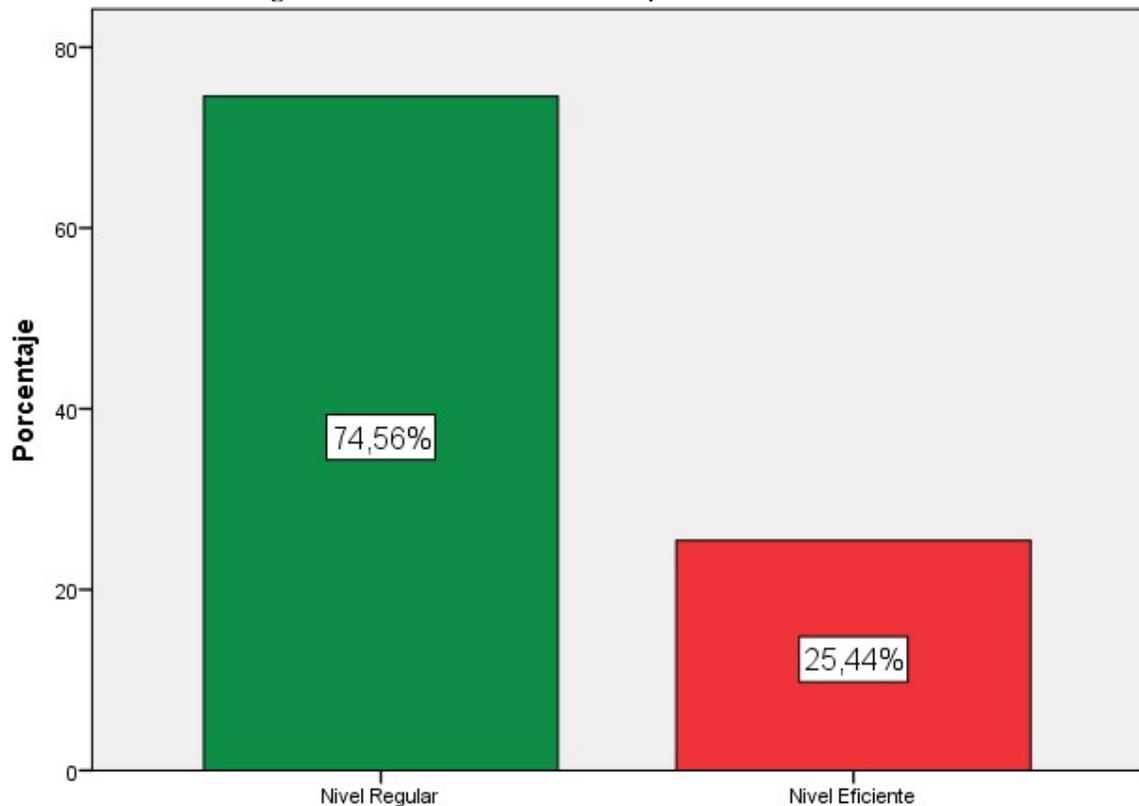
Dimensión 4: Valores personales

Tabla 11: Valores Personales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Regular	85	74,6	74,6	74,6
Niveles Nivel Eficiente	29	25,4	25,4	100,0
Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Dimensión 4: Valores personales



Fuente: Encuesta aplicada a 114 funcionarios de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación respecto a la dimensión de valores personales, que se dan en la tabla 11 y figura 11 respectivamente, se obtiene que el 74,6% de trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, tienen un nivel regular, y solo el 25,4% obtiene un nivel eficiente. Esto nos indica que los trabajadores tienen un alto valor personal que se dan en las responsabilidades que se les encomiendan, puntualidad y respeto hacia el compañero.

3.4 Prueba de hipótesis

Estas pruebas nos van a permitir si las variables guardan relación entre cada una de ellas, las cuales son las variables de gestión de cambios y desempeño laboral en los trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, 2016, en los que se consideran los parámetros aquí establecidos, que son:

- 95% Nivel de confianza
- 0.05 nivel de significancia
- $H_0 p \geq 0,05$
- $H_1 p=0.000 < 0,05$

Coefficiente de Rho de Spearman – Baremo de estimación de la correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Prueba de Hipótesis General

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Nivel de significación

Si la significancia bilateral (p-valor) es menor a $< 0,05$, se rechaza la H₀, aceptándose la H₁; caso contrario, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Valor p calculado:

Tabla 12 **Correlaciones**

			V1	V2
Rho de Spearman	V1	Coeficiente de correlación	1,000	,048
		Sig. (bilateral)	.	,610
		N	114	114
	V2	Coeficiente de correlación	,048	1,000
		Sig. (bilateral)	,610	.
		N	114	114

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

Fuente: Base de datos SPSS de encuesta aplicada a estudiantes

Grado de correlación entre las variables de gestión de cambios y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo al cuadro estadístico podemos analizar que el coeficiente de correlación no paramétrica de Rho de Spearman (0,48) está en relación a un positivo moderado, entre las variables de gestión del cambio y el desempeño laboral, obteniendo un nivel de significancia bilateral de $p= 0.610 \geq 0,05$, el cual se encuentra alejado del valor permitido, por lo tanto esto indica que “no existe relación significativa entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016”.

HIPOTESIS ESPECÍFICA 1

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a la valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a la valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Nivel de significación

Si la significancia bilateral (p-valor) es menor a $< 0,05$, se rechaza la H₀, aceptándose la H₁; caso contrario, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Valor p calculado:

		Correlaciones		
			D1	V2
Rho de Spearman	D1	Coefficiente de correlación	1,000	-,074
		Sig. (bilateral)	.	,434
		N	114	114
	V2	Coefficiente de correlación	-,074	1,000
		Sig. (bilateral)	,434	.
		N	114	114

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

Fuente: Base de datos SPSS de encuesta aplicada a estudiantes

Grado de correlación entre las variables de gestión de cambios la cual se refiere a la valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo al cuadro estadístico podemos analizar que el coeficiente de correlación no paramétrica de Rho de Spearman (-0,74) está en relación a una correlación negativa alta, dado para el componente de valoración, de las variables de gestión del cambio y el desempeño laboral, obteniendo un nivel de significancia bilateral de $p = 0.434 \geq 0,05$, el cual se encuentra alejado del valor permitido, por lo tanto esto indica que “no existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a la valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

HIPOTESIS ESPECÍFICA 2

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Nivel de significación

Si la significancia bilateral (p-valor) es menor a $< 0,05$, se rechaza la H₀, aceptándose la H₁; caso contrario, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Valor p calculado:

Tabla 14 **Correlaciones**

			D2	V2
Rho de Spearman	D2	Coefficiente de correlación	1,000	-,073
		Sig. (bilateral)	.	,440
		N	114	114
	V2	Coefficiente de correlación	-,073	1,000
		Sig. (bilateral)	,440	.
		N	114	114

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

Fuente: Base de datos SPSS de encuesta aplicada a estudiantes

Grado de correlación entre las variables de gestión de cambios la cual se refiere a la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo al cuadro estadístico podemos analizar que el coeficiente de correlación no paramétrica de Rho de Spearman (-0,73) está en relación a una correlación negativa alta, dado para el componente de valoración, de las variables de gestión del cambio y el desempeño laboral, obteniendo un nivel de significancia bilateral de $p = 0.440 \geq 0,05$, el cual se encuentra alejado del valor permitido, por lo tanto esto indica que “no existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

HIPOTESIS ESPECÍFICA 3

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a los conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a los conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Nivel de significación

Si la significancia bilateral (p-valor) es menor a $< 0,05$, se rechaza la H₀, aceptándose la H₁; caso contrario, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Valor p calculado:

		<i>Tabla 15</i>		
		Correlaciones		
			D3	V2
Rho de Spearman	D3	Coefficiente de correlación	1,000	-,181
		Sig. (bilateral)	.	,055
		N	114	114
	V2	Coefficiente de correlación	-,181	1,000
		Sig. (bilateral)	,055	.
		N	114	114

Grado de correlación entre las variables de gestión de cambios la cual se refiere a los conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo al cuadro estadístico podemos analizar que el coeficiente de correlación no paramétrica de Rho de Spearman (-1,81) está en relación a una correlación negativa alta y perfecta, dado para el componente del conocimiento, de las variables de gestión del cambio y el desempeño laboral, obteniendo un nivel de significancia bilateral de $p = 0.55 \geq 0,05$, el cual se encuentra alejado del valor permitido, por lo tanto esto indica que “no existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a los conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

HIPOTESIS ESPECÍFICA 4

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del cambio con respecto a la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del cambio con respecto a la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Nivel de significación

Si la significancia bilateral (p-valor) es menor a $< 0,05$, se rechaza la H₀, aceptándose la H₁; caso contrario, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Valor p calculado:

		<i>Tabla 16</i>		
		Correlaciones		
			D4	V2
Rho de Spearman	D4	Coeficiente de correlación	1,000	,033
		Sig. (bilateral)	.	1,000
		N	114	114
	V2	Coeficiente de correlación	,000	1,000
		Sig. (bilateral)	1,000	.
		N	114	114

Grado de correlación entre las variables de gestión de cambios la cual se refiere a la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo al cuadro estadístico podemos analizar que el coeficiente de correlación no paramétrica de Rho de Spearman (0,33) está en relación a una correlación positiva baja, dado para el componente del conocimiento, de las variables de gestión del cambio y el desempeño laboral, obteniendo un nivel de significancia bilateral de $p = 1 \geq 0,05$, el cual se encuentra alejado del valor permitido, por lo tanto esto indica que “no existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

HIPOTESIS ESPECÍFICA 5

H₀: No existe relación significativa entre la gestión del cambio referido al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Nivel de significación

Si la significancia bilateral (p-valor) es menor a $< 0,05$, se rechaza la H₀, aceptándose la H₁; caso contrario, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Valor p calculado:

		<i>Tabla 17</i>		
		Correlaciones		
			D5	V2
Rho de Spearman	D5	Coeficiente de correlación	1,000	-,020
		Sig. (bilateral)	.	,835
		N	114	114
	V2	Coeficiente de correlación	-,020	1,000
		Sig. (bilateral)	,835	.
		N	114	114

Grado de correlación entre las variables de gestión de cambios la cual se refiere al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

Análisis e interpretación de datos

De acuerdo al cuadro estadístico podemos analizar que el coeficiente de correlación no paramétrica de Rho de Spearman (-,020) está en relación a una correlación positiva baja, dado para el componente del liderazgo, de las variables de gestión del cambio y el desempeño laboral, obteniendo un nivel de significancia bilateral de $p = 0,835 \geq 0,05$, el cual se encuentra alejado del valor permitido, por lo tanto esto indica que “no existe relación significativa entre la gestión del cambio referido al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES

- Primera:** Se puede concluir que los resultados de la investigación pudieron demostrar que en la hipótesis general no existe una relación significativa, entre las variables de gestión de cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, 2016, teniendo que el nivel de significancia esta fuera del valor permitido, el cual refiere que las dimensiones de valoración, comunicación, conocimiento, motivación y liderazgo no se relacionan con el desempeño laboral cuyas dimensiones están dadas en la productividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y valores personales.
- Segunda:** Se puede concluir que los resultados de la investigación pudieron demostrar que en la hipótesis específica 1, existe una relación negativa alta, que está dada en la dimensión de valoración de los trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, 2016, teniendo que el nivel de significancia esta fuera del valor permitido. Es por eso que no existe una relación significativa entre la valoración de los trabajadores respecto a la competencia, honradez, lealtad, de las variables de gestión de cambio y desempeño laboral.
- Tercero:** Se puede concluir que los resultados de la investigación pudieron demostrar que en la hipótesis específica 2, existe una relación negativa alta, que está dada en la dimensión de comunicación de los trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, 2016, teniendo que el nivel de significancia esta fuera del valor permitido. Es por eso que no existe una relación significativa entre la comunicación de los trabajadores referidas a la gestión de cambios y el desempeño laboral.
- Cuarto:** Se puede concluir que los resultados de la investigación pudieron demostrar que en la hipótesis específica 3, existe una relación negativa alta y perfecta, que está dada en la dimensión de conocimientos de los trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, 2016, teniendo que el nivel de significancia esta fuera del valor permitido. Es por eso que no existe una relación significativa entre el

conocimiento de los trabajadores referidas a la gestión de cambios y el desempeño laboral que se dan en sus oportunidades, demandas, etc.

Quinta: Se puede concluir que los resultados de la investigación pudieron demostrar que en la hipótesis específica 4, existe una relación positiva baja, que está dada en la dimensión de motivación de los trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, 2016, teniendo que el nivel de significancia esta fuera del valor permitido. Es por eso que no existe una relación significativa entre la motivación de los trabajadores referidas a la gestión de cambios y el desempeño laboral que se dan en sus evaluaciones, aceptación, etc.

Sexta: Se puede concluir que los resultados de la investigación pudieron demostrar que en la hipótesis específica 5, existe una relación positiva baja, que está dada en la dimensión de liderazgo de los trabajadores de la I.E. San Luis Gonzaga de Ica, 2016, teniendo que el nivel de significancia esta fuera del valor permitido. Es por eso que no existe una relación significativa entre el liderazgo de los trabajadores referidas a la gestión de cambios y el desempeño laboral que se dan en sus diferentes políticas y preguntas.

CAPÍTULO V

RECOMENDACIONES

- Primera:** Se recomienda que a través del Ministerio de Educación que tiene que establecer medidas directas que nos permitan tener directrices sobre la gestión de cambios, cuyos factores deberán permitir transitar de manera óptima y adecuada en las distintas gestiones de productividad de nuestro centro de trabajo, esto permitirá que se tenga una determinación para poder tener un rumbo y liderazgo marcado durante el proceso de cambios y de la mano poder in situ monitorear el desempeño laboral del trabajador para el trabajo en conjunto, a presión, productividad y valores personales. Esto servirá para sentar una evidencia de forma continua en el mejoramiento y bien de la institución.
- Segunda:** A la autoridad que le compete que es el Ministerio de Educación, permita obtener los códigos de ética correspondiente al sector de educación y esto tiene que ir de la mano para la implementación cuyos mecanismos se pueden dar a través de las distintas entrevistas de forma personal y poder llevar un control evaluativo, llevando una estadística para poder hacer las proyecciones correspondientes y medir de manera adecuada y precisa las debilidades de los trabajadores.
- Tercero:** A la autoridad correspondiente deberá de poder manejar diferentes mecanismos virtuales y de forma física o presencial de una manera personal en todos sus estamentos y que lleguen a consolidar los cambios, para generar confianza en los procesos, lo cual nos permitirá brindar la confianza que se requiere para estos casos, lo cual se verá reflejado en la tranquilidad y seguridad de los trabajadores y eso mermara en su desempeño laboral.
- Cuarto:** El Ministerio de Educación, es el único órgano encargado de la ejecución y responsabilidad de los procesos que se dan para generar el cambio, esto permitirá que la información llegue de manera clara con sus procedimientos a los procesos de cambio en las que se deben complementar.
- Quinto:** A través de las diferentes instituciones públicas deben incentivar los programas que les permitan obtener capacitaciones, poder

motivarlos y poder obtener seguridad y satisfacción, el cual podrá consolidar el desempeño laboral y puedan llegar a cumplir metas y objetivos que se propone la institución en beneficio de la misma.

Sexto: Para poder llegar a estos puntos o metas es necesario contar con todas las herramientas tecnológicas, que permitan la capacitación actualizada del país, conocer los objetivos y estrategias principales, que serán los soportes en esta nueva forma de crecimiento de gestión de cambios, lo que permitirá acercar, entablar la comunicación y crear diferentes mecanismos de manera conjunta.

FUENTES DE INFORMACION

.Aguirre M, Dionisio C y Sáenz K (2015). Propuesta de Guía Metodológica para el cambio organizacional: Caso Educación Ancón” (tesis de grado) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

- Álvarez, J. (2011). Planeamiento estratégico, plan de desarrollo concertado y plan operativo. Lima: Instituto Pacifico SAC.
- Ángeles, R. (2013). Propuesta de cambio organizacional en una institución educativa. (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, México.
- Barrantes, P. Chávez, N. y Romero, C. (2014). Gestión de la comunicación como herramienta clave para un proceso de cambio generacional exitoso en empresas familiares: Lineamientos generales. (Tesis de maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú
- Castillo, M (2016). Gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo, año 2014 (Tesis de maestría). Universidad de Huánuco, Perú.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. (3º edic.). Mexico: Mc Graw Hill. Chiavenato, I. (2004). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito de las organizaciones. México DF: Thomson.
- Davis, K. Newstron, J. (2009). Comportamiento humano en el trabajo. (11º edic.) México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Delannoy, F. (2009). Profesionalismo Docente y Aseguramiento de la Calidad de la Enseñanza. Recuperado de: <http://www.mineduc.cl/zonas/profesores/seminario/>
- Del Valle L. (2008). Desempeño laboral del personal de enfermería y calidad de servicio en una institución hospitalaria, estado de Zula – Maracaibo. Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela.
- Edel, R. García, A. Casiano R. (2007) "Clima y Compromiso Organizacional. Vol. I, Versión electrónica gratuita. Texto completo en <http://eumed.net/libros/2007>.
- Feeney, S. (2007). El campo del currículum en la Argentina. Un análisis de los discursos que acerca del currículum producen los pedagogos argentinos: 1983-1998. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Buenos Aires, Argentina.

- García, M. (2010). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. (Tesis de maestría). Universidad Católica de Colombia, Bogotá.
- García, M. Camargo, P. Cervera, A. Ramírez, A. Romero, B. (2009). Relación entre grupos/equipos de trabajo y cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá. (Tesis de maestría). Universidad Católica de Colombia, Colombia. Recuperado de www.redalyc.org/articulo.oa?id=297224090004
- Gibson, J. Ivancevich, J. Donnelly, J. (2006). Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos. (12º edic.) Santiago: Editorial Mc Graw-Hill, interamericana 2001, recuperado de <https://es.scribd.com/doc/250756355/Las-Organizaciones-ComportamientoEstructura-Procesos-Gibson-Ivancevich-Donnelly>.
- Godoy (2012) La cultura organizacional y la calidad de vida laboral de los servidores administrativos de la universidad nacional "San Luis Gonzaga" de Ica. (tesis de maestría), universidad nacional "San Luis Gonzaga" de Ica.
- Hernández, R. Fernández, C y Baptista M. P. (2014). Metodología de la investigación (6.a ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Holland, J. (1995), Hidden Order. How Adaptation Builds Complexity, Reading, MA: Perseus Books.
- Huaman (2014) en su estudio titulado "El desarrollo de la creatividad de los empresarios de pymes en los contenidos de gestión empresarial de la provincia de Chíncha en el año 2014". (tesis doctorado); universidad autónoma de Ica.
- Kotter, J. (2011). Factor Liderazgo Massachusetts Institute of Technology and Harvard University.
- Mateo, J. (2009). La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas. Lima: Editorial Alfaomega. Montaña, A. y Torres, G. (2015). Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la

implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero (Tesis). Universidad de Rosario de Bogotá, Colombia.

Montaño, Luis. (2007). Los Estudios Organizacionales en México. México, UAM.

Montaña y Torres (2015). Cultura organizacional del sector financiero mediante la aplicación de la metodología para describir la cultura organizacional en Colombia, (tesis de maestría) Universidad de Rosario. Bogotá-Colombia

Negrete, C. (2012). Gestión del cambio organizacional. Recuperado de:www.eumed.net/ce/2012.

Ortega, M. (2015). Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de alto de la Alianza (Tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna, Perú.

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). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

Pino, R. (2008). La relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional. (Tesis doctoral). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

Prado, C. (2015). Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejos de Trujillo. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Proulx, D. (2015). Diagnóstico y cambio organizacional: Elementos claves (2° edic.) Perú: Universidad Continental. Huancayo, Perú.

Patterson, Mg.West, M.A. Shackleton, V.J. Dawson, J.F. Lawenthonr. Maistlir, robinson, d.l., y wallace, a.m. (2013). 'validating the organizational climate measure: links to managerial

practices, productivity and innovation', journal of organizational behavior, 26, 379-408.32.

Quispe, E. Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pachucha, Andahuaylas 2015 (Tesis). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas.

Roca, S. (2012). Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, periodo 2009-II. (Tesis de maestría). Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Sandoval, J. L. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. Estudios Gerenciales, 30(131), 162-171. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231108008>

Valqui, J. (2014). Clima organizacional y desempeño laboral de servidores del Instituto Nacional Penitenciario año 2013 (tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima.

Zarate (2012). La gestión del cambio. (Tesis de maestría). Universidad de San Andrés. Argentina

Zamudio, S. (2015). Clima organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad de Independencia. (Tesis de maestría)., Universidad César Vallejo, Lima.

ANEXOS

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“GESTIÓN DEL CAMBIO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ELECTRO DUNAS .ICA- 2016.”

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL PG ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la e institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016?</p> <p>PROBLEMA ESPECÍFICO.</p> <p>PE1: ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio referido a la valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.?</p> <p>PE2: ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio con respecto a la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución</p>	<p>OBJETIVO GENERAL OG: Determinar la relación entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>OE1: Determinar la relación entre la gestión del cambio referido a la valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p> <p>OE2: Establecer la relación entre la gestión del cambio con respecto a la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL HG: Existe relación significativa entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p> <p>HIPOTESIS ESPECÍFICA HE1. Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a la valoración y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p> <p>HE2: Existe relación significativa entre la gestión del cambio con respecto a la comunicación y el desempeño</p>	<p>Variable 01: independiente V1: Gestión del cambio</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoración • Comunicación • Conocimiento • Motivación • liderazgo <p>Variable 02: Dependiente desempeño laboral</p> <p>INDICADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • productividad • trabajo en equipo • trabajo bajo presión • valores personales 	<p>Tipo: investigación no experimental Diseño: Descriptivo correlacional.</p> <p>Población: Está conformado por 190 trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. Muestra: Está conformada por 114 trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica.</p> <p>Muestreo: Muestreo probabilístico</p> <p>Técnica: encuesta Instrumentos: - Cuestionario para evaluar la administración por valores</p>

<p>educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.?</p> <p>PE3 ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio referido a los conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.?</p> <p>PE4: ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio con respecto a la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016?</p> <p>PE5: ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio referido al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.?</p>	<p>OE3: Determinar la relación entre la gestión del cambio referido a los conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p> <p>OE4: Establecer la relación entre la gestión del cambio con respecto a la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p> <p>OE5: Establecer la relación entre la gestión del cambio referido al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016..</p>	<p>laboral en los trabajadores de la empresa institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p> <p>HE3: Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido a los conocimientos y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p> <p>HE4: Existe relación significativa entre la gestión del cambio con respecto a la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016..</p> <p>HE5: Existe relación significativa entre la gestión del cambio referido al liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución educativa San Luis Gonzaga de Ica. 2016.</p>		
---	--	---	--	--

ANEXO 2: GESTIÓN DEL CAMBIO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES I.E. SAN LUIS GONZAGA DE ICA. 2016

FINALIDAD: El presente instrumento tiene por finalidad conocer vuestra percepción respecto a las dimensiones de la gestión del cambio en los trabajadores I.E san Luis Gonzaga de Ica.

2016

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador se servirá a marcar una de las alternativas que aparecen en el lado lateral derecho, la que más se acerca a su apreciación, no existen respuestas correctas ni incorrectas. Los resultados se tratarán de manera general, confidencial y anónima.

ESCALA:

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
4	3	2	1

Ítems		valores			
N°	Dimensión 01: VALORACION				
1	Estoy de acuerdo en poner un esfuerzo más allá que lo esperado normalmente para que la organización sea exitosa	4	3	2	1
2	Siento lealtad a esta organización en la cual laboro actualmente	4	3	2	1
3	Un cambio en mi actual circunstancia puede contribuir a mejorar la organización	4	3	2	1
4	Hay mucho por ganar compitiendo con los compañeros en esta organización.	4	3	2	1
5	Soy realmente cuidadoso para que la organización no tenga fallas	4	3	2	1
6	Usualmente siento un fuerte sentido de pertenencia en mi organización	4	3	2	1
7	Considero que la honradez es más importante que el deseo de superarse	4	3	2	1
8	La honradez y el respeto a los demás son valores con los que cuenta la empresa	4	3	2	1
	Dimensión 02: COMUNICACIÓN				
9	Mi institución promueve y comunica oportunidades de capacitación	4	3	2	1
10	Mi jefe me mantiene enterado de las demandas del trabajo futuro	4	3	2	1
11	Mi jefe me da información sobre oportunidades de capacitación	4	3	2	1
12	Creo que la comunicación entre todos los niveles jerárquicos de la organización es la que se necesita	4	3	2	1
13	La comunicación con mi jefe inmediato es adecuada	4	3	2	1
14	La comunicación con mi jefe inmediato es efectiva	4	3	2	1
15	La comunicación con mi jefe inmediato es oportuna	4	3	2	1
16	La comunicación con mi jefe inmediato crea buena imagen de mi persona	4	3	2	1

17	La comunicación con mi jefe inmediato contribuye en mi desempeño laboral	4	3	2	1
18	Obtengo información clara y concisa para que mi trabajo sea realizado de la mejor manera	4	3	2	1
Dimensión 03: CONOCIMIENTOS					
19	Todo el personal de la empresa aprovecha al máximo los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación	4	3	2	1
20	Los conocimientos de cada persona les ha proporcionado en lugar jerárquico dentro de la organización	4	3	2	1
21	Considero que la capacitación es un beneficio mayor para mí que para la organización	4	3	2	1
22	Creo que los conocimientos del personal contratado por el área de recursos humanos aumenta la capacidad de estos	4	3	2	1
Dimensión 04: MOTIVACION					
23	Son justos los procedimientos de promoción dentro de la organización	4	3	2	1
24	Son justos los procedimientos para evaluar el desempeño de los empleados	4	3	2	1
25	Son justos los procedimientos para determinar los incrementos en los salario	4	3	2	1
26	Estoy usualmente conforme con mi trabajo actual	4	3	2	1
27	Siento que mis compañeros apoyarían más los proyecto si recibieran alguna motivación	4	3	2	1
28	Creo que la motivación que proporciona la institución es la adecuada	4	3	2	1
29	Mis compañeros me motivan para apoyar los proyectos de mejora de la institución	4	3	2	1
30	El ambiente laboral me motiva a hacer las cosas bien desde el principio	4	3	2	1
Dimensión 05: LIDERAZGO					
31	Observo que en mi institución hay liderazgo para el cumplimiento de las metas	4	3	2	1
32	Observo que mi jefe inmediato nos da el ejemplo de cómo hacer las cosas	4	3	2	1
33	Mi jefe me ofrece el mejor ambiente para realizar mejor mi trabajo	4	3	2	1
34	Mi jefe me permite saber qué trabajo necesita ser realizado	4	3	2	1
35	Mi jefe me permite saber qué áreas de mi desempeño son débiles	4	3	2	1
36	Si tengo problemas, mi jefe está dispuesto a escucharme	4	3	2	1
37	Mi jefe toma el tiempo para escucharme lo que tengo que decir	4	3	2	1
38	Cuando hago una pregunta, mi jefe hace lo mejor que puede para darme una respuesta	4	3	2	1
39	Mi jefe explica claramente las políticas de cambio en la organización	4	3	2	1
40	Mi jefe nos permite saber acerca de los cambios que se requieren	4	3	2	1

GESTIÓN DEL CAMBIO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES I.E. SAN LUIS GONZAGA DE ICA. 2016

FINALIDAD: El presente instrumento tiene por finalidad conocer vuestra percepción respecto a las dimensiones del desempeño laboral en los trabajadores I.E san Luis Gonzaga de Ica.

2016

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador se servirá a marcar una de las alternativas que aparecen en el lado lateral derecho, la que más se acerca a su apreciación, no existen respuestas correctas ni incorrectas. Los resultados se tratarán de manera general, confidencial y anónima.

ESCALA:

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
4	3	2	1

ítems		valores			
N°	Dimensión 01: PRODUCTIVIDAD				
1	El trabajo lo realizo con eficacia para aportar al logro de los objetivos de la institución	4	3	2	1
2	Demuestro interés para alcanzar los objetivos establecidos por la institución	4	3	2	1
3	En mi institución existe un espíritu de trabajo eficaz que contribuye al logro de los objetivos.	4	3	2	1
4	Cumplo con los procedimientos establecidos para brindar un buen trabajo	4	3	2	1
5	Entrego mis trabajos con eficiencia en los tiempos oportunos	4	3	2	1
6	Me siento satisfecho con la labor que realizo en mi área de trabajo	4	3	2	1
7	La competencia entre los colaboradores permite que mi área sea más eficiente	4	3	2	1
8	En mi trabajo hay buena productividad por las facilidades al acceso a los materiales y equipos de trabajo	4	3	2	1
9	Mi productividad laboral se incrementa por la satisfacción salarial	4	3	2	1
10	Siento que en mi área se hace uso eficiente de los recursos para nuestra actividad.	4	3	2	1
	Dimensión 02: TRABAJO EN EQUIPO				
11	Los compañeros de mi área se apoyan mutuamente para el mejor desarrollo de sus labores	4	3	2	1
12	La participación y aporte de mis compañeros me permite realizar mejor mis labores	4	3	2	1

13	Antepongo el beneficio de grupo al individual en mi organización	4	3	2	1
14	Me involucro en las actividades que van más allá de las labores habituales.	4	3	2	1
15	Me intereso en mejorar constantemente mi trabajo en la organización	4	3	2	1
16	Considero que los trabajadores de mi área tienen actitud para innovar ideas de trabajo.	4	3	2	1
17	Existen buenas relaciones interpersonales con mi equipo de trabajo	4	3	2	1
18	Comparto y enseño mis habilidades al equipo de trabajo.	4	3	2	1
19	Comparto mis conocimientos y experiencia con los nuevos integrantes del área	4	3	2	1
Dimensión 03: TRABAJO BAJO PRESION					
20	Estoy dispuesto a trabajar fuera de los horarios establecidos para reducir el exceso de trabajo	4	3	2	1
21	Solicito ayuda cuando el trabajo es excesivo	4	3	2	1
22	Mi jefe presta demasiada atención cuando hay trabajo en exceso	4	3	2	1
23	Priorizo de forma adecuada mis actividades para cumplir con los trabajos encomendados	4	3	2	1
24	Me adapto con rapidez a la dinámica del trabajo del área	4	3	2	1
25	Coopero con mis compañeros, aunque no esté dentro de mis funciones.	4	3	2	1
Dimensión 03: VALORES PERSONALES					
26	Realizo mis trabajos sin necesidad de supervisión constante.	4	3	2	1
27	Cumplo con responsabilidad las tareas que me encomiendan	4	3	2	1
28	Los trabajadores de mi área son responsables con su trabajo	4	3	2	1
29	Respeto a mis jefes y acato sus órdenes laborales	4	3	2	1
30	Cumplo con las políticas internas y código de ética de la organización	4	3	2	1
31	Demuestro una conducta adecuada en el trato con mis compañeros	4	3	2	1
32	Asisto a mi centro laboral de manera puntual.	4	3	2	1
33	Me presento de manera puntual a las reuniones de trabajo programadas	4	3	2	1
34	Me ausento de mi centro laboral por causas justificadas	4	3	2	1

Anexo 3: BASE DE DATOS – GESTIÓN DE CAMBIOS

Variable 1: Gestión del Cambio																																										
N°	VALORACIÓN						COMUNICACIÓN						CONOCIMIENTO						MOTIVACIÓN						LIDERAZGO																	
	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	i29	i30	i31	i32	i33	i34	i35	i36	i37	i38	i39	i40		
1	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3		
2	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3		
3	4	3	2	1	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
4	3	4	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3		
5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	2	2	3	4	2	3	3	4		
6	3	3	3	1	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3		
7	3	4	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4		
8	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	1	4	2	3	1	2	3	3		
9	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
10	4	3	2	1	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3		
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	
12	3	4	2	2	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	
13	4	4	4	2	4	3	4	3	3	3	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
14	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3		
15	4	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4		
16	3	3	3	1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	
17	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	
18	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3	
19	3	3	3	1	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4		
20	3	4	2	2	3	3	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	1	4	2	3	1	2	3	3	3		
21	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
22	3	3	3	1	3	4	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	
23	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	3	3	
24	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
25	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4		
26	4	3	2	1	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3	
27	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	1	1	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	1	4	2	3	1	2	3	3	
29	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	
30	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	
31	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3	
32	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	
33	4	3	2	1	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	2	3	3	
34	3	3	3	1	3	4	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3
35	3	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	
36	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	1	4	2	3	1	2	3	3		
37	3	4	4	2	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	
38	4	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	4	3	3	3	3	2	1	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3	
39	3	4	3	2	3	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	
40	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
41	4	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	
42	4	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
43	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
44	4	3	2	1	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
45	3	3	3	1	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3
46	3	4	2	2	3	3	3	4	3	3	2	1	1	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	
47	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3																											

59	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3							
60	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3							
61	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3								
62	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3							
63	3	3	3	1	3	4	4	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3								
64	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3						
65	4	4	4	2	4	3	4	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4							
66	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3						
67	4	3	2	1	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	1	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4					
68	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	1	4	2	3	1	2	3	3							
69	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3							
70	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3						
71	3	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3						
72	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	1	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3						
73	3	3	3	1	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4			
74	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	3	2	1	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	3	1	4	2	3	1	2	3	3	3						
75	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	1	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3					
76	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4			
77	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	1	4	2	3	1	2	3	3	3						
78	4	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3			
79	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3		
80	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3			
81	4	4	4	2	4	3	4	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3				
82	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
83	4	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3			
84	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
85	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	1	4	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3			
86	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3		
87	4	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3		
88	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3			
89	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	1	1	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	
90	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3			
91	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	3	2	1	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	
92	4	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3		
93	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3		
94	4	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3		
95	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3		
96	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	3	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	
97	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3			
98	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
99	3	4	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	1	4	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3		
100	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	3	2	1	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3		
101	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
102	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3
103	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4
104	4	3	2	1	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3</																																

BASE DE DATOS – DESEMPEÑO LABORAL

Variable 2: Desempeño Laboral																																		
N°	PRODUCTIVIDAD							TRABAJO EN EQUIPO							TRABAJO BAJO PRESIÓN							MOTIVACIÓN												
	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	i29	i30	i31	i32	i33	i34
1	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4
2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	3
3	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	1	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	1	3	3
4	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	3	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	3	4	4
5	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	3	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	3	3	4
6	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4
7	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	2	2	3	2	2	3	3
8	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	3	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	3	3	3
9	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4
10	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	3	3	4
11	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	3	3	3	
12	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	4
13	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	3	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	3	4	3
14	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3
15	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	4	
16	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	1	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	1	3	4
17	4	1	4	3	2	4	4	3	4	4	2	3	2	3	2	1	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	1	3	4
18	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	3
19	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	
20	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	3	4
21	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	3
22	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3
23	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4
24	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	4	3	
25	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	3	3
26	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	4	4
27	4	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	1	3	4	
28	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	3
29	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	
30	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	3	3
31	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	4	3
32	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3	4
33	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4
34	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	3	3
35	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4
36	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3
37	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	4	3	3
38	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	
39	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3
40	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	
41	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3
42	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	4	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	4	3	4
43	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	3	1	2	3	3
44	4	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3	4
45	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	4	3
46	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	4
47	4	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	1	3	4	
48	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	4	3
49	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	4	
50	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4
51	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	3	4
52	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	3
53	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	3
54	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	3	3
55	1	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	1	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	4	3
56	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2																							

59	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3		
60	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4
61	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	3
62	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3
63	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	
64	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3
65	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	4	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	4	3	3
66	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	4
67	1	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	1	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3
68	1	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	1	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	3	3
69	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	4	4
70	4	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4
71	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	4	3	4
72	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	3	3
73	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	3
74	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	4	3
75	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4
76	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3
77	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4
78	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	4	3	
79	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	3	3
80	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4
81	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	3	3
82	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	3
83	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3
84	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4
85	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	4	3	
86	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	3
87	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4
88	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	
89	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3
90	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	4	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	4	4	4
91	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	4
92	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3
93	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	3	3
94	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	3
95	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3	4
96	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4
97	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	
98	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4
99	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	4	3
100	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4
101	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3
102	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	3
103	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	2	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	1	3	3
104	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	2	4	3
105	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4
106	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	
107	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
108	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	4	4	1	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	4	4	4
109	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	4
110	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3
111	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	4	3	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	4	3	3
112	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	4	1	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	1	4	3	3
113	1	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3
114	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	1	2	4	4