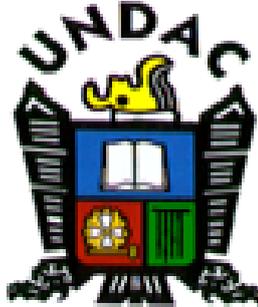


UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Gestión del cambio y compromiso organizacional de los
trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022**

**Para optar el título profesional de:
Licenciado en Administración**

Autor:

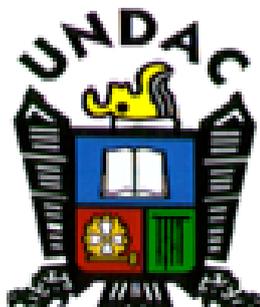
Bach. Jhonnatan Maycol SALAZAR PULIDO

Asesor:

Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE

Cerro de Pasco – Perú – 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Gestión del cambio y compromiso organizacional de los
trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Fortunato Tarcisio INGA JACAY
PRESIDENTE

Dr. Iván Bruno POMALAZA BUENDIA
MIEMBRO

Mg. Gina Neceli MENDIOLAZA CORNEJO
MIEMBRO



INFORME DE ORIGINALIDAD N° 032-2024-UI/FACE-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:

Jhonnatan Maycol SALAZAR PULIDO -

Escuela de Formación Profesional

ADMINISTRACIÓN

Tipo de trabajo:

Tesis

Título del trabajo

Gestión del Cambio y Compromiso Organizacional de los Trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

Asesor:

Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE

Índice de Similitud: **19%**

Calificativo

APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 23 de Junio de 2024.



Firmado digitalmente por CARDENAS
SINCHE Jose Antonio FAU
201546025045 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 23.06.2024 22:10:49 -05:00

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

DEDICATORIA

La investigación está dedicada primeramente a Dios que nos ha dado vida y salud, a mis padres Pedro Salazar Ayala y Edith Luz Pulido Huaqui. Este logro académico es un reflejo del incansable esfuerzo que han invertido para brindarme una educación sólida. Cada sacrificio que han hecho, cada día de trabajo duro y cada decisión que tomaron en mi nombre son el fundamento de mi éxito. Su dedicación y compromiso con mi educación son un regalo que valoro más allá de las palabras. Esta tesis es un testimonio de su sacrificio y amor, y me llena de orgullo honrarlos de esta manera. Gracias por ser los faros en mi vida, por iluminar el camino hacia el conocimiento y por inculcarme la importancia del trabajo duro y la educación. Los amo profundamente, también a nuestros docentes que nos brindaron sus conocimientos los cuales nos permiten el desarrollo de habilidades y destrezas.

AGRADECIMIENTO

La culminación de esta tesis no hubiera sido posible sin la ayuda y el apoyo de muchas personas a lo largo de este proceso. En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mi asesor de tesis, el Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE, por su orientación experta, paciencia y constante apoyo. Su vasto conocimiento y aguda percepción han sido cruciales para el desarrollo y finalización de este trabajo.

A mis compañeros de estudio y amigos, gracias por el apoyo moral, las discusiones constructivas y los momentos de esparcimiento que aliviaron el estrés del trabajo de tesis. Sus palabras de aliento y sus consejos fueron de gran ayuda durante los momentos más difíciles.

No puedo dejar de mencionar a mi familia, cuyos valores y enseñanzas han sido el cimiento de mi vida académica y personal. A mis padres, Pedro Salazar y Edith Pulido, por su amor incondicional, sacrificios y apoyo constante en todas mis decisiones. A mis hermanos, Neyda, Sharell y Jharelin, por su comprensión y apoyo durante todo este proceso

RESUMEN

El presente trabajo se realizó en la localidad de Huaraucaca del distrito La Fundición de Tinyahuarco, de la provincia y región Pasco, el objetivo principal del presente trabajo fue: “Determinar el nivel de incidencia de la gestión del cambio organizacional en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022”.

El tipo de investigación es correlacional, de nivel descriptiva correlacional, el diseño fue transaccional correlacional. Los métodos empleados fueron el inductivo, deductivo, correlacional. La población de estudio estuvo conformada por 163 trabajadores y nuestra muestra lo constituyeron 105 personas de forma probabilística.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento la escala de opinión que nos permitió medir la relación entre Gestión del cambio organizacional y el compromiso organizacional. En cuanto a la estadística se hizo uso del Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 26. el estadígrafo no paramétrico de correlación de Pearson, en razón de nuestras variables cuantitativas de escala ordinal, el nivel de significancia fue de 0,05.

Los resultados indicaron que la relación entre nuestras variables de estudio fue positiva, según el coeficiente de correlación de Pearson que es de (0,839) concluyendo que se logró el objetivo general de nuestra investigación

Palabras Clave: Gestión del cambio organizacional, Compromiso organizacional, Empresa comunal.

ABSTRACT

The present work was carried out in the locality of Huaraucaca of the La Fundición de Tinyahuarco district, of the province and Pasco region, the main objective of the present work was: "To determine the level of incidence of organizational change management in the organizational commitment of the ECOSEM workers – Huaraucaca, 2022".

The type of research is correlational, of descriptive level correlational, the design was transactional correlational. The methods employed were inductive, deductive, and correlational. The study population was conformed by 163 workers and our sample constituted it 105 people in a probabilistic manner.

The technique used for data collection was the survey and the instrument the opinion scale which allowed us to measure the relationship between Organizational change management and organizational commitment. In terms of statistics the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 26. the Pearson correlation nonparametric stadigraph was used, in reason of our ordinal scale quantitative variables, the level of significance was 0.05.

The results indicated that the relationship between our study variables was positive, according to the Pearson correlation coefficient which is of (0.839) concluding that the overall objective of our research was achieved

Keywords: Organizational change management, organizational commitment, communal enterprise.

INTRODUCCIÓN.

En el mundo empresarial contemporáneo, las organizaciones se enfrentan a un ambiente en constante evolución, caracterizado por desafíos económicos, tecnológicos y sociales. En este contexto, la capacidad de adaptación y gestión del cambio se ha convertido en un factor determinante para el éxito y la supervivencia de las empresas. La gestión del cambio no es solo un concepto estratégico, sino una práctica esencial que influye directamente en el compromiso y desempeño de los trabajadores, lo que a su vez impacta en la viabilidad y competitividad de la organización.

La mayoría de autores de la literatura empresarial coinciden en que vivimos en un entorno empresarial oscilante y flexible, donde la innovación y el cambio es constante. Por eso, para que la empresa sobreviva, una de las funciones más importantes del departamento de Recursos Humanos es la gestión del cambio organizacional.

La presente investigación lo que buscó fue determinar la relación entre estos dos conceptos es decir la gestión del cambio y el compromiso organizacional. La importancia primordial fue demostrar la incidencia y relación entre nuestras variables, así como constatar las teorías de las ciencias administrativas respecto a estos temas y aplicarlas en una empresa de servicios múltiples de nuestra zona de influencia, y de esta manera los encargados de dirigir esta empresa y de empresas similares tomen conciencia de la importancia de los temas expuestos en nuestro trabajo.

De acuerdo con Werther y Davis (2008) cuando los empleados se sienten insatisfechos con su trabajo no se implican en sus labores y pueden asumir un compromiso insuficiente con la organización. Lo que como es de esperarse se refleja en el logro de metas y objetivos de la empresa.

ECOSEM Huaraucaca, al igual que muchas otras empresas a nivel global, se encuentra inmersa en un contexto de cambios constantes y desafíos significativos. Los avances tecnológicos, las demandas de los clientes, las regulaciones gubernamentales

y otros factores externos e internos están reconfigurando la manera en que ECOSEM opera y se relaciona con su personal

Por las razones arriba expuestas, es que consideramos necesario realizar la presente investigación, cuyos temas están organizados de acuerdo al modelo del reglamento y que contiene los capítulos siguientes:

Capítulo I: Problema de Investigación, partimos de la idea de investigación, se plantea el problema, se establecen los objetivos, la justificación del estudio y limitaciones de la investigación.

Capítulo: II Marco Teórico, en esta parte integramos la investigación con los antecedentes, las teorías relacionadas a nuestras variables: Gestión del talento humano y calidad del servicio, las mismas que dan el sustento científico, del mismo modo se realiza el planteamiento de las hipótesis, la identificación de variables y su operacionalización de las mismas.

Capítulo III: Metodología y Técnicas de Investigación, es este capítulo presentamos la metodología empleada en nuestra investigación, para ello abordamos la población y la muestra respectiva, las técnicas para la recolección, procesamiento y análisis de datos, así como la selección, validación y confiabilidad del instrumento de investigación y la respectiva orientación ética.

Capítulo IV: Resultados y Discusión, en este capítulo presentamos el trabajo de campo, el análisis de los resultados mediante las respectivas tablas y gráficos que fueron elaborados utilizando el SPSS 26, así mismo se presenta la contrastación de la hipótesis y discusión de resultados, finalmente se presentan las conclusiones y las respectivas recomendaciones, que esperamos sean de mucha utilidad para la actual gestión.

El autor

ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	

CAPITULO I.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema.....	1
1.2.	Delimitación de la investigación.....	4
1.3.	Formulación del problema.....	5
	1.3.1. Problema general	5
	1.3.2. Problemas específicos	5
1.4.	Formulación de objetivos	5
	1.4.1. Objetivo general	5
	1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5.	Justificación de la investigación.....	6
1.6.	Limitaciones de la investigación.....	7

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio.....	8
2.2.	Bases teóricas – científicas.....	16

2.3. Definición de términos básicos	35
2.4. Formulación de hipótesis	37
2.4.1 Hipótesis general.....	37
2.4.2 Hipótesis específicas.....	38
2.5. Identificación de variables.....	38
2.6. Definición operacional de variables e indicadores:	39

CAPITULO III.

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación.....	41
3.2. Nivel de Investigación	41
3.3. Métodos de investigación.....	42
3.4. Diseño de investigación	42
3.5. Población y muestra.....	43
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	44
3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	45
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	46
3.9. Tratamiento estadístico	46
3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica	47

CAPÍTULO IV.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.....	48
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.	49
4.3. Prueba de Hipótesis	91
4.4. Discusión de resultados	97

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones del compromiso organizacional.....	30
Tabla 2 Variable Gestión del cambio.....	39
Tabla 3 Estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable gestión del cambio	46
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de Satisfacción laboral	46
Tabla 5 Su respuesta es positiva a los cambios que ocurre en su organización	49
Tabla 6 Se siente conforme con la actual gestión en su organización.....	50
Tabla 7 Se siente conforme con su lugar de trabajo actualmente	51
Tabla 8 Siente nostalgia cuando se producen cambios en su organización	52
Tabla 9 Considera que su status quo mejorara cuando se realicen cambios en su organización.....	53
Tabla 10 Se siente seguro en las labores exigidas en su puesto de trabajo.....	54
Tabla 11 Considera que, si se realizan cambios en su organización, usted seguirá laborando en el puesto actual.....	55
Tabla 12 Se resiste a los cambios en su organización.....	56
Tabla 13 Muestra disposición a aprender	57
Tabla 14 Asiste a cursos de capacitación relacionados a la labor que realiza.....	58
Tabla 15 Muestra disposición a experimentar	59
Tabla 16 Acepta sus labores tal como se lo proponen actualmente.....	60
Tabla 17 Siente entusiasmo con la labor que realiza	61
Tabla 18 Se siente conforme con cómo está organizado actualmente su organización.	62
Tabla 19 Se siente contento con los espacios que utiliza para realizar sus actividades laborales.....	63
Tabla 20 Tiene disposición a perder su estatus quo, si se realizan cambios en su organización.....	64

Tabla 21 Se siente cómodo con las instalaciones y muebles de su lugar de trabajo..	65
Tabla 22 Considera que su organización cuenta con espacios agradables para realizar mejor su trabajo.....	66
Tabla 23 Siento orgullo de trabajar en una institución de alta reputación	67
Tabla 24 Estoy contento por como la institución en la que trabajo me valora.....	68
Tabla 25 Me siento como "parte de una familia" en esta organización	69
Tabla 26 Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo de la institución.	70
Tabla 27 Estoy satisfecho de cómo mis jefes directos me involucran en el trabajo. ...	71
Tabla 28 Me motiva saber que puedo crecer profesionalmente dentro de la institución.	72
Tabla 29 En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades.....	73
Tabla 30 Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro de la institución.	74
Tabla 31 Siento que en mi empresa hay un buen manejo de las personas.....	75
Tabla 32 Siento que mi trabajo es reconocido por mis compañeros y superiores	76
Tabla 33 Me siento conforme con que la recompensa de mi trabajo, es acorde a la labor que hago.	77
Tabla 34 Considero que mis opiniones son tomadas en cuenta.....	78
Tabla 35 Me gusta la capacidad que tiene la empresa para comunicarse con entidades externas	79
Tabla 36 Cuando es necesario cumplir con mis labores me quedo trabajando fuera del horario establecido	80
Tabla 37 Mi jefe es justo y equitativo en su trato.....	81
Tabla 38 Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.....	82
Tabla 39 Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan.	83
Tabla 40 Estoy satisfecho con capacitaciones las que entrega la institución.	84

Tabla 41 Puedo realizar mi trabajo sin sentir presión de nadie.	85
Tabla 42 Siento que las tareas que me entregan están alineadas con los objetivos de la institución.	86
Tabla 43 Siento que la compañía maneja muy bien la comunicación entre sus áreas, entre supervisor y supervisado, y entre pares	87
Tabla 44 Me siento satisfecho con los beneficios que obtengo, tanto monetarios como no monetarios.....	88
Tabla 45 Me siento seguro en mi trabajo ya que me parece un trabajo estable.	89
Tabla 46 Estoy tranquilo por trabajar en un ambiente seguro	90
Tabla 47 Correlación entre Gestión del Cambio y Compromiso Organizacional	92
Tabla 48 Correlación entre Dimensión Negación y Compromiso Organizacional	93
Tabla 49 Correlación entre Dimensión Resistencia y Compromiso Organizacional....	94
Tabla 50 Correlación entre Dimensión Proceso de exploración y Compromiso Organizacional	95
Tabla 51 Correlación entre Dimensión Confort y Compromiso Organizacional	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Su respuesta es positiva a los cambios que ocurre en su organización	49
Figura 2 Se siente conforme con la actual gestión en su organización	50
Figura 3 Se siente conforme con su lugar de trabajo actualmente	51
Figura 4 Siente nostalgia cuando se producen cambios en su organización.....	52
Figura 5 Considera que su status quo mejorara cuando se realicen cambios en su organización.....	53
Figura 6 Se siente seguro en las labores exigidas en su puesto de trabajo	54
Figura 7 Considera que, si se realizan cambios en su organización, usted seguirá laborando en el puesto actual.....	55
Figura 8 Se resiste a los cambios en su organización.....	56
Figura 9 Muestra disposición a aprender	57
Figura 10 Asiste a cursos de capacitación relacionados a la labor que realiza	58
Figura 11 Muestra disposición a experimentar	59
Figura 12 Acepta sus labores tal como se lo proponen actualmente.....	60
Figura 13 Siente entusiasmo con la labor que realiza	61
Figura 14 Se siente conforme con cómo está organizado actualmente su organización	62
Figura 15 Se siente contento con los espacios que utiliza para realizar sus actividades laborales.....	63
Figura 16 Tiene disposición a perder su estatus quo, si se realizan cambios en su organización.....	64
Figura 17 Se siente cómodo con las instalaciones y muebles de su lugar de trabajo.	65
Figura 18 Considera que su organización cuenta con espacios agradables para realizar mejor su trabajo.....	66
Figura 19 Siento orgullo de trabajar en una institución de alta reputación.....	67
Figura 20 Estoy contento por como la institución en la que trabajo me valora.	68
Figura 21 Me siento como "parte de una familia" en esta organización.....	69

Figura 22 Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo de la institución.	70
Figura 23 Estoy satisfecho de cómo mis jefes directos me involucran en el trabajo...	71
Figura 24 Me motiva saber que puedo crecer profesionalmente dentro de la institución.	72
Figura 25 En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades.....	73
Figura 26 Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro de la institución.	74
Figura 27 Siento que en mi empresa hay un buen manejo de las personas.....	75
Figura 28 Siento que mi trabajo es reconocido por mis compañeros y superiores	76
Figura 29 Me siento conforme con que la recompensa de mi trabajo, es acorde a la labor que hago	77
Figura 30 Considero que mis opiniones son tomadas en cuenta	78
Figura 31 Me gusta la capacidad que tiene la empresa para comunicarse con entidades externas	79
Figura 32 Cuando es necesario cumplir con mis labores me quedo trabajando fuera del horario establecido	80
Figura 33 Mi jefe es justo y equitativo en su trato.....	81
Figura 34 Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.....	82
Figura 35 Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan.	83
Figura 36 Estoy satisfecho con capacitaciones las que entrega la institución	84
Figura 37 Puedo realizar mi trabajo sin sentir presión de nadie.	85
Figura 38 Siento que las tareas que me entregan están alineadas con los objetivos de la institución.	86
Figura 39 Siento que la compañía maneja muy bien la comunicación entre sus áreas, entre supervisor y supervisado, y entre pares	87

Figura 40 Me siento satisfecho con los beneficios que obtengo, tanto monetarios como no monetarios.....	88
Figura 41 Me siento seguro en mi trabajo ya que me parece un trabajo estable.	89
Figura 42 Estoy tranquilo por trabajar en un ambiente seguro	90

CAPITULO I.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

Es muy conocido que la gran mayoría de los cambios introducidos en las organizaciones, están enfocados en la productividad, en el cumplimiento de metas, con una medición más exhaustiva hacia el logro de resultados, dejando de lado la calidad de vida de los trabajadores a costa de “resaltar” el compromiso institucional.

La forma de medir el cumplimiento de metas ha llevado a diversos problemas, incluido el aumento de la insatisfacción de los trabajadores y una menor identificación con la empresa, lo que genera falta de congruencia con los objetivos organizacionales. Además, esto ha contribuido al desarrollo de un clima organizacional adverso, donde los trabajadores expresan descontento con las políticas de la empresa, lo que se refleja en una disminución de la generación de emociones y, por consiguiente, una reducción del compromiso de los empleados con la institución.

Cambiar no es únicamente introducir nuevas tecnologías, innovación en la estructura o desarrollo en nuevas estrategias comerciales dentro de las organizaciones; cambiar envuelve quebrantar costumbres y tradiciones, lo cual implica transformar ejes de poder, intereses personales y grupales, es decir,

atreverse a dominar desconfianzas y resistencias. Es por ello, que “El cambio no es exclusivamente organizativo, tecnológico o de gestión, sino, además, y esencialmente, cultural y de comportamiento”.

Creemos que la gestión del cambio organizacional es favorable cuando implica que los miembros de la organización adquieran nuevas habilidades y conductas. Al establecer expectativas de forma clara, proporcionar herramientas para mejorar la comunicación y abordar proactivamente posibles malentendidos, los empleados tienen una mayor probabilidad de aceptar el cambio y mantener su compromiso a pesar de cualquier resistencia inicial.

De los distintos desarrollos teóricos revisados en torno a los procesos de cambio organizacional, así como de la casuística que consigna la literatura especializada, se puede desprender que los cambios en las organizaciones pueden responder a distintas causas, tomar diversas formas, situarse en distintas dimensiones y responder a distintas naturalezas, órdenes y lógicas de ocurrencia (Morel y Ramanujam, 1999, p. 283)

Según Dooley y Van de Ven, (1999)

Se entiende además que a menudo muchos tipos y formas de cambios, se presentan simultáneamente o por efectos de procesos en los que cambios en algún plano, conducen a cambios en diversos otros planos. Tales procesos pueden por lo demás, ser eventualmente coetáneos o encadenarse en el tiempo relacionados de forma causal, convergente o contradictoria, o simplemente de modo azaroso y sin relación aparente (p. 365)

“Tal riqueza y diversidad, hace no obstante que la sistematización del campo sea dificultosa y no permita fácilmente abarcarlo en su amplitud, ni dar orientaciones de acción que den cuenta satisfactoriamente de los requerimientos de la práctica organizacional en materia de gestión del cambio” (Andrews et al., 2008, p.305).

El éxito de una organización depende en gran parte del compromiso que tienen sus colaboradores con la organización. Toda empresa anhela que los trabajadores entreguen un máximo desempeño, que estén dispuestos a hacer horas extras si es necesario y además que estén contentos las condiciones laborales y con su trabajo.

Cuando un trabajador está experimentando altos niveles de estrés, falta de compromiso con la organización o insatisfacción con su puesto de trabajo, es tarea de los líderes identificar la situación y brindar apoyo para que los empleados se sientan satisfechos con sus condiciones laborales. Es fundamental que los trabajadores se identifiquen con la empresa y se comprometan a alcanzar las metas y objetivos establecidos, ya que esto conllevará beneficios tanto para la empresa como para el propio colaborador.

La presente investigación se orienta a buscar que los trabajadores y sobre todo los que intervienen en la gestión de la Empresa comunal y de servicios ECOSEM - Huaraucaca, entiendan que son las personas las que pueden hacer que el cambio ocurra y es precisamente esto lo que debe lograr el agente de cambio, los encargados de generar el cambio deben ser líderes, tener una visión amplia, una comunicación fluida y más que nada la capacidad para inspirar a su gente, porque debe comprender que su posición en la alta gerencia no tiene consigo todas las soluciones y es la gente que lo rodea la que puede hacer posible el cambio. Es por ello que se hace necesario que conozcan los beneficios del cambio organizacional y el compromiso organizacional, lo que les permitirá lograr un mayor conocimiento para brindar y consolidar el proceso de la gestión del cambio para alcanzar los objetivos y metas que se encaminen a hacer de esta empresa más productiva, más competitiva y por ende con un mejor compromiso organizacional para con sus trabajadores.

Por ello se formuló la siguiente pregunta general de investigación: ¿De qué manera la gestión del cambio organizacional incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?

1.2. Delimitación de la investigación

a) Delimitación temporal

El periodo de análisis de nuestra investigación comprende el periodo del año 2022

b) Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSEM – HUARAUCACA, ubicado en el distrito de Tinyahuarco, de la provincia de Pasco, región Pasco.

c) Delimitación Social

Para la presente investigación lo constituyen, los trabajadores de ECOSEM – HUARAUCACA, que laboran en la Compañía Minera El Brocal de Colquijirca.

d) Delimitación conceptual

Para la presente investigación lo constituye Gestión del Cambio y el compromiso organizacional.

Gestión del cambio:

Según Jones (2008) “El cambio organizacional es el proceso por medio del cual las organizaciones pasan de su estado actual a algún estado futuro deseado para aumentar su eficacia”. (p. 269)

Compromiso Organizacional:

Para Meyer y Allen, (1991)) “Es un estado psicológico que caracteriza la relación de los empleados con su organización” (p. 11).

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿De qué manera la gestión del cambio incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿De qué manera la dimensión negación incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?
- b) ¿De qué manera la dimensión resistencia incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?
- c) ¿De qué manera la dimensión proceso de exploración incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?
- d) ¿De qué manera la dimensión confort incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar el nivel de incidencia de la gestión del cambio en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar el nivel de incidencia de la dimensión negación en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

- b)** Determinar el nivel de incidencia de la dimensión resistencia en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022
- c)** Determinar el nivel de incidencia de la dimensión proceso de exploración en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022
- d)** Determinar el nivel de incidencia de la dimensión confort en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

1.5. Justificación de la investigación

a) Justificación teórica

Sin lugar a dudas la palabra más atendida en toda conversación empresarial es el de cambio y por ende la “gestión del cambio”, la gran mayoría de organizaciones tienen un contacto en algún momento determinado, ya que el cambio es una constante en el mundo de hoy, y más aún si con ella lo que se busca es lograr el compromiso organizacional de sus colaboradores. Lo que se analiza en nuestra investigación es la teoría del cambio de John Kotter (la creación del sentimiento de urgencia) y como se relaciona con la teoría del compromiso laboral de Meyer Y Allen (el compromiso efectivo). La relación entre estas dos teorías es de suma importancia, ya que la gestión del cambio, con el apoyo y la confianza de los trabajadores, fomenta el vínculo y la identificación con la organización, como menciona Meyer y Allen (1991). Esto genera un fuerte sentido de afecto y compromiso por parte de los colaboradores hacia la empresa, lo que a su vez motiva a todos a trabajar juntos para impulsar el crecimiento y alcanzar los objetivos y metas establecidos.

b) Justificación metodológica

Con el fin de lograr obtener los objetivos de nuestro estudio se recurrió a la aplicación de la técnica de investigación la encuesta, con su instrumento el cuestionario (Uno por cada variable) de acuerdo a las dimensiones de las variables, y acondicionadas a nuestro estudio, las mismas que podrán ser utilizadas en futuras investigaciones, y servirán como base metodológica.

Luego del recojo de la información, serán procesadas en el software estadístico SPSS V26 que nos permitirá dar a conocer la importancia de la relación del cambio organizacional y el compromiso laboral en ECOSEM – Huaraucaca.

c) Justificación práctica

La presente investigación se realiza con la finalidad de poder brindar nuevas alternativas de solución ante un posible cambio organizacional y como ello afectaría al compromiso organizacional de los colaboradores de ECOSEM - Rancas; además de dar a conocer la importancia del cambio organizacional y como se relaciona con la productividad y compromiso del capital humano.

1.6. Limitaciones de la investigación

Nuestra principal limitación. Consideramos que fue de carácter económico para poder financiar, ya que todos los gastos que se efectuaron durante el desarrollo de la presente investigación, fueron financiados con nuestros propios peculios.

Así mismo consideramos la falta de apertura y respuesta positiva de los colaboradores, al momento de realizar las encuestas.

Aunque actualmente se puede encontrar bibliografías suficientes en el internet, pocos son los trabajos de investigación capaces de dar luces significativas del carácter técnico y científico de la relación entre la gestión del cambio organizacional y el compromiso organizacional en las organizaciones.

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Bravo (2022) en la investigación que titulo “Estrategias para la gestión del cambio en implantación del teletrabajo en la pandemia” cuyo objetivo general fue “Comprender como los líderes gestionan el cambio para el paso al teletrabajo durante la pandemia Covid 19, mediante el análisis de las estrategias implementadas para abordar las resistencias al cambio” (p. 11). Fue una investigación de enfoque cuantitativo, se empleo una muestra de 111 personas, se emplearon dos cuestionarios para recoger la información, su principal conclusión manifiesta:

En función de lo presentado en los apartados anteriores del presente estudio, es posible concluir de forma general que las estrategias más utilizadas por los líderes en el paso a teletrabajo como fruto de la pandemia (sobre el 80% de los líderes) y que igualmente fueron percibidas como las más efectivas (sobre 80% de respuestas 4 y 5 en la escala de efectividad percibida) (p. 95)

Guzmán (2018), En la tesis titulada: “Adaptabilidad y proceso de cambio organizacional”, de la Universidad Rafael Landívar. El objetivo de esta

investigación se centró en “Determinar el nivel de adaptabilidad que producen los procesos de cambio organizacional en los colaboradores de la empresa Cooperativa Salcajá” (p. 31). el tipo de investigación es cuantitativa, de diseño descriptivo, la muestra es de 70 sujetos, de ambos sexos, las edades comprendidas son entre los 18 y 25 años.

Las conclusiones del estudio fueron las siguientes:

El nivel de adaptabilidad que se refleja en los colaboradores es bajo frente a un proceso de cambio, debido a que ocasiona un desequilibrio en ellos, esto se demuestra en el momento de desarrollar sus labores dentro de la empresa, cuestión que también afecta de forma personal provocando resistencia al cambio.

Según los resultados obtenidos indican que los factores influyentes en la adaptabilidad de un colaborador son de carácter profesional, emocional, físico, familiar, y social.

Los resultados obtenidos reflejan que si los colaboradores no son propiamente capacitados durante un proceso de cambio esto crea problemas de comunicación, relaciones interpersonales y bajo rendimiento al brindar servicio al cliente. Por lo contrario, si el colaborador durante un proceso de cambio es instruido plenamente será capaz de desarrollar las funciones designadas a plenitud.

La importancia de establecer un equilibrio entre adaptabilidad y cambio organizacional es de suma vitalidad para una organización, lo que permite tener mayor control sobre los colaboradores y poder brindar un excelente servicio así el cliente. (p. 53).

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Beltran (2023) en la investigación “Gestión del cambio y compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa JC Astilleros, Chimbote – 2022” cuyo principal objetivo fue “Determinar la relación entre la gestión del

cambio y compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa JC Astilleros, Chimbote – 2022” (p. 6) el tipo de investigación fue básica, fue un estudio descriptivo y cuantitativo, de corte transversal, la muestra fue de 125 colaboradores, se utilizó dos cuestionarios con 28 y 18 preguntas respectivamente. En su conclusión principal nos manifiesta que:

Existe una relación positiva baja entre las variables de estudio; asimismo, la influencia de la gestión del cambio en el compromiso organizacional es baja, es decir que, al realizar variaciones en la gestión del cambio en la empresa, ésta no causará grandes cambios en el compromiso organizacional según la percepción de los colaboradores. (p. 35)

Toledo (2018) en la tesis titulada: “Gestión del cambio y compromiso organizacional de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú, agencia Huaraz, 2016”, Tesis para optar el grado de maestro en Administración Mención en Administración de Negocios, MBA de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, el objetivo fue el de “Determinar la influencia de la gestión del cambio en el compromiso organizacional de los trabajadores del BCP, Agencia Huaraz en el año 2016” (p. 6). El tipo de investigación fue aplicada, de acuerdo a la orientación de investigación; la población estuvo conformada por 48 trabajadores de la institución financiera. las conclusiones a las que se arribó fueron:

A nivel general, se demuestra a través de las dimensiones de Negación, Resistencia y Proceso de exploración que la Gestión del cambio incide significativamente en el Compromiso organizacional de los trabajadores del BCP, Agencia Huaraz en el año 2016.

En términos específicos, elementos la dimensión Negación (como la Respuesta a la información requerida ante el cambio, el conformismo y el sentimiento sobre el cambio) influye significativamente en el

compromiso organizacional de los trabajadores del BCP, Agencia Huaraz el año 2016. Sin embargo, su impacto es bajo.

La Dimensión Resistencia, a través de sus indicadores, incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores del BCP, Agencia Huaraz el año 2016. Esto es apreciable a través de sus elementos como la sujeción al status quo, la seguridad ante el cambio y la resistencia al cambio que repercuten en el compromiso organizacional en un nivel medio bajo.

El Proceso de exploración influye significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores del BCP, Agencia Huaraz el año 2016. Es decir, aspectos como la disposición a aprender, la disposición a experimentar, la aceptación al cambio y el entusiasmo ante el cambio, son factores de incidencia en un nivel medio bajo.

El Confort no es un elemento que influye significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores del BCP, Agencia Huaraz el año 2016.

Respecto a las características de cambio evidenciada por los trabajadores, resaltan los factores Respuesta a la información requerida ante el cambio, Conformismo, Disposición a aprender, Disposición a experimentar, Aceptación al cambio, Entusiasmo ante el cambio y Comodidad ante nuevos ambientes de trabajo.

Finalmente, en el cálculo del nivel de Compromiso Organizacional de los trabajadores, éste alcanza la cifra del 72.9% representado por “alto”. (p. 63)

Pocomucha (2018), en su tesis titulada: “Cambio organizacional y compromiso laboral en una empresa para la producción de utensilios del hogar, el Agustino, 2018”: de la Universidad Cesar Vallejo tuvo, tuvo como objetivo general: “Determinar la relación entre el cambio organizacional y compromiso

laboral en una empresa para la producción de utensilios del hogar, El Agustino, 2018” (p. 35). Esta investigación fue aplicada, con un diseño no experimental de corte transversal, la población y muestra estuvo constituida por 40 colaboradores; se aplicó la técnica de la encuesta, como instrumento se utilizó un cuestionario de 16 preguntas.

Entre sus conclusiones se menciona:

Primero, se concluye que existe relación entre el cambio organizacional y el compromiso laboral; de acuerdo a la regla de decisión se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna porque la significancia encontrada de 0.000 es menor a la significancia de trabajo de 0.05; además se determinó mediante la prueba de Rho de Spearman un coeficiente de 0.780 confirmando que existe correlación positiva alta entre las variables.

Segundo, se concluye que existe relación entre el cambio organizacional y el vigor emocional y físico; de acuerdo a la regla de decisión se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna porque la significancia encontrada de 0.000 es menor a la significancia de trabajo de 0.05; además se determinó mediante la prueba de Rho de Spearman un coeficiente de 0.605 confirmando que existe correlación positiva moderada entre el cambio organizacional y el vigor emocional y físico.

Tercero, se concluye que existe relación entre el cambio organizacional y la dedicación laboral; de acuerdo a la regla de decisión se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna porque la significancia encontrada de 0.000 es menor a la significancia de trabajo de 0.05; además se determinó mediante la prueba de Rho de Spearman un coeficiente de 0.729 confirmando que existe

correlación positiva alta entre el cambio organizacional y la dedicación.

Cuarto, se concluye que existe relación entre el cambio organizacional y la adsorción en el trabajo; de acuerdo a la regla de decisión se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna porque la significancia encontrada de 0.004 es menor a la significancia de trabajo de 0.05; además se determinó mediante la prueba de Rho de Spearman un coeficiente de 0.446 confirmando que existe correlación positiva moderada entre el cambio organizacional y la adsorción en el trabajo. (p. 73)

Velazco (2017), en la tesis: “La Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud – EsSalud - Lima -2015” de la Escuela de Post grado de la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo principal “Determinar la relación que existe entre la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud EsSalud – Lima-2015” (p. 47), fue una investigación de tipo correlacional, el diseño empleado fue no experimental transeccional o transversal, la muestra fue de 60 personas, se utilizó como herramienta la encuesta, llega a las conclusiones siguientes:

Los resultados indican que existe una correlación alta ($Rho=0,738$) entre las variables competencia laboral y clima organizacional de los Colaboradores de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud– EsSalud – Lima, 2015

Los resultados indican que existe una correlación baja ($Rho=0,585$) entre las variables competencia laboral y comunicación de los Colaboradores de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud– EsSalud – Lima, 2015

Los resultados indican que existe una correlación baja ($Rho=0,508$) entre las variables competencia laboral y motivación de los Colaboradores de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud– EsSalud – Lima, 2015

Los resultados de la investigación determinan una correlación baja ($Rho= 0,449$) entre las variables competencia laboral y toma de decisiones de los Colaboradores de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud– EsSalud – Lima, 2015 (p. 81)

2.1.3. Antecedentes Locales

Pacheco y Marcelo (2018), en la tesis titulada: “Análisis de la gestión estratégica y su relación con el cambio organizacional en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2016”, para optar el título de Licenciado en Administración, se buscó “Determinar de qué medida se relaciona el modelo de la gestión estratégica y la gestión de cambio organizacional en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el año 2016” (p. 15). En la selección de la muestra óptima se eligió la fórmula del muestreo aleatorio simple probabilístico en este sentido proporciona como resultado funcionarios, profesionales, técnicos, obreros, como muestra proporcional a un nivel de confianza del 95% y 5% como margen de error. Las principales técnicas que se utilizaron fueron la encuesta, el análisis documental, la guía de encuesta y el análisis sirvieron como instrumentos, asimismo se utilizaron técnicas porcentuales. Se logró validar los instrumentos de investigación con el alfa de Cronbach. Se conto con una población de 112 trabajadores y la muestra fue 71 personas.

Las conclusiones fueron las siguientes:

Se concluye que habiendo obtenido el valor T calculado de $27.53 > T_t = 1.98$; por lo que se ello se afirma que existe relación significativa entre el modelo de la gestión estratégica estratégico con el cambio

organizacional de la Municipalidad Provincial de Pasco durante el año 2016.

Se concluye que habiendo obtenido el valor T calculado de $44.37 > T_t = 1.97$; por lo se afirma que existe relación significativa entre La política organizacional con la gestión del cambio organizacional en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el año 2016.

Se concluye que habiendo obtenido el valor T calculado de $26.53 > T_t = 1.97$; por lo que se se afirma que existe relación significativa entre la administración de recursos humanos con la gestión cambio organizacional en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el año 2016. (p. 110)

Claro (2023) en la investigación titulada “Gestión del cambio y cultura organizacional en la gerencia de obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020” tuvo como objetivo general “Determinar la relación que existe entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020” (p. 6), fue una investigación de tipo básica, de nivel correlacional, se empleó los métodos inductivo, deductivo y correlacional, se empleó una muestra de 20 trabajadores, la información se recogió mediante dos cuestionarios (uno por cada variable), en su conclusión principal nos manifiesta que:

En nuestra investigación se demuestra que existe correlación significativa entre: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, ya que al aplicarse el coeficiente de Correlación de Pearson se obtuvo como resultado 0.836, lo cual ésta en el rango de correlación positiva muy fuerte y con un nivel de significancia de $0.000 < 0.05$. (p. 60)

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Gestión del Cambio

En la actualidad, se ha vuelto notable el papel que juega la variabilidad y transformación en el ámbito empresarial y organizacional. Esta creciente velocidad e impredecibilidad de los cambios en el entorno generan una serie de demandas para adaptarse a ellos, lo que está generando cada vez más preocupación tanto en la teoría como en la práctica de las organizaciones.

El cambio organizacional es el proceso por medio del cual las organizaciones pasan de su estado actual a algún estado futuro deseado para aumentar su eficacia. El objetivo del cambio organizacional planeado es encontrar nuevas y mejores maneras de utilizar sus recursos y capacidades para aumentar la capacidad de crear valor y mejorar los rendimientos de sus partes interesadas. Es posible que una organización en declive necesite reestructurar sus recursos para mejorar su adaptación al ambiente. (Jones, 2008, p. 269)

La dinámica y volatilidad del entorno plantean desafíos significativos que deben ser abordados con diligencia y enfoque estratégico para asegurar la supervivencia y el éxito en el competitivo mundo de los negocios. La capacidad de adaptación y gestión del cambio se ha convertido en una habilidad esencial para las organizaciones que buscan mantener su relevancia y sostenibilidad en este entorno dinámico y altamente competitivo. Por tanto, es fundamental para las empresas comprender cómo abordar y gestionar eficazmente los cambios que surgen constantemente para seguir prosperando en el futuro.

En la actualidad, las instituciones se consideran como sistemas dinámicos, abiertos, con mecanismos de control y regularidades internas vistas como estructura. En el sistema, el movimiento se

considera como origen del cambio, influido por relaciones externas y por sus regularidades internas. (Romero, et al, 2013)

La gestión del cambio involucra utilizar las nuevas oportunidades, tendencias y avances recientes en el contexto global para el beneficio de la organización. No se trata simplemente de adoptar los últimos modelos de gestión empresarial, sino de tener la habilidad de anticipar los cambios y establecer una estructura empresarial lo suficientemente adaptable para enfrentarlos con éxito.

2.2.2. Naturaleza del Cambio Organizacional

Para Demers (2007), “el cambio organizacional como concepto empresarial, comienza después de la Segunda Guerra Mundial, haciendo hincapié en el crecimiento y la adaptación”. El cambio es visto como positivo y se compara con progreso. Existe la impresión de que el cambio es semejante a expansión y que ésta es un fenómeno natural. En este periodo, el cambio es pensado como un proceso de adaptación progresiva.

También es un periodo de efervescencia social que da lugar a un cuestionamiento del orden social tradicional. Es parte de esta tendencia la creciente popularidad del movimiento de desarrollo organizacional y la promoción del cambio basado en los valores humanistas. En la década de los setenta se concebía a las organizaciones como unidades de negocio generadoras de utilidades en un ambiente rígido, en donde el cambio organizacional era poco atendido. “El enfoque de mejora de las organizaciones era totalmente interno y el objetivo era controlar cualquier desviación que se generaba en los procesos de producción mediante técnicas estadísticas de control” (Rivera, 2013). El mismo autor nos menciona que “Los procesos eran rígidos y no permitían cambios en su diseño ni en las funciones de las personas, por lo que el cambio organizacional se internalizaba y la influencia del entorno se minimizaba” (p. 76).

El mismo autor nos menciona que, en la década de los ochenta, el control estadístico de procesos y productos dejó de ser una ventaja competitiva para las organizaciones. Como resultado, aumentó la atención hacia las personas y el cambio se convirtió en un componente concluyente de la dinámica organizacional.

En los noventa, el cambio organizacional comenzó a concebirse como un proceso integral. Ya no se veía solo como un elemento a medir y controlar, sino como una interacción continua con diversos factores, requiriendo evaluación constante tanto interna como externamente.

En esta década se entiende al cambio como un periodo de discontinuidad o de interrupción y se habla en términos de transformación y revolución. “Hay un reconocimiento de que el cambio no siempre sigue un camino de adaptación acumulativo y gradual” (Demers, 2007)

El aprendizaje y la innovación se convierten en elementos esenciales del cambio en el ámbito organizacional. La globalización, impulsada por la implementación de tecnologías de información y otros factores, conduce a una aceleración rápida de los ciclos económicos debido a la fuerte competencia a nivel mundial. (Demers, 2007). Mintzberg y Westley (1992), describen el cambio organizacional como:

Un sistema de ciclos en movimiento: el concéntrico, que representa los diversos contenidos del cambio organizacional; el circunferencial, para representar diferentes significados y procesos de cambio; el tangencial, para representar episodios particulares de cambio y sus etapas por las que atraviesan, para salir del ciclo establecido; y el ciclo espiral, para representar las secuencias de cambio y sus patrones a través del tiempo. (p. 43)

2.2.3. Definiciones de Cambio Organizacional según Autores

French y Bell (1996) "establecen que "cambio" significa que el nuevo estado de las cosas es diferente al antiguo estado de las cosas"

Robbins y Judge (2013) "el cambio es una reforma en las personas, estructura o tecnología"

Pina (2004) menciona que el cambio "es una diversificación en el esquema de la organización o el cumplimiento de multitudinarias pruebas para influir en los órganos de la entidad hacia numerosos comportamientos".

Coronilla (1997) "No es únicamente alteración de la pauta, sino alteración por la superación de la resistencia, la cual es inherente a la institucionalización de las situaciones dentro del sistema de acción". (p. 30)

Sánchez (2017) El cambio organizacional se define como el proceso en el cual todos los miembros de la organización, independientemente de sus habilidades y características individuales, llevan a cabo acciones interrelacionadas con el propósito de alcanzar los objetivos previstos por la organización. Estas acciones se desarrollan en consonancia con los objetivos estratégicos (visión) y tácticos (misión) de la organización, con la expectativa de cumplir con los objetivos colaborativos.

Proulx (2014) "Toda modificación observada en la cultura o la estructura de un sistema organizacional que tiene un carácter relativamente durable" (p. 116)

Jones (2008) "El cambio organizacional es el proceso por medio del cual las organizaciones pasan de su estado actual a algún estado futuro deseado para aumentar su eficacia". (p. 269)

2.2.4. Objetivos de la gestión del cambio

Según Jones (2008) Por lo general "el cambio organizacional planeado se dirige a aumentar la eficacia en uno o más de cuatro niveles diferentes:

recursos humanos, recursos funcionales, capacidades tecnológicas y capacidades organizacionales”. (p. 270)

a) Recursos humanos:

Los recursos humanos constituyen los activos más valiosos de una organización. En última instancia, las capacidades únicas de una empresa se encuentran en las habilidades y competencias de sus empleados. Debido a que son estas habilidades y competencias las que otorgan a las organizaciones una ventaja competitiva, estas deben estar en constante evaluación de sus estructuras para encontrar la forma más efectiva de motivar y organizar a sus recursos humanos, de manera que puedan adquirir y aplicar sus habilidades de manera óptima. Los esfuerzos comunes de cambio orientados hacia los recursos humanos abarcan:

- “Nuevas inversiones en actividades de capacitación y desarrollo para que los empleados adquieran otras habilidades y capacidades”,
- “La socialización de los empleados en la cultura organizacional para que aprendan las nuevas rutinas de las que dependerá el desempeño organizacional”;
- “El cambio de las normas y valores organizacionales para motivar a una fuerza de trabajo multicultural y diversa”;
- “El examen continuo de la manera en que operan los sistemas de promoción y recompensa en una fuerza de trabajo diversa” y
- “El cambio de la composición del equipo de altos directivos para mejorar el aprendizaje organizacional y la toma de decisiones”. (Jones, 2008, p. 270)

b) Recursos funcionales:

Cada área funcional dentro de una organización debe diseñar procesos que le admitan gestionar de manera eficaz el entorno específico al que se enfrenta. A medida que este ambiente cambia, es común que las

organizaciones reasignen recursos hacia las funciones que pueden generar el mayor valor. Las funciones importantes adquieren mayor importancia, mientras que aquellas cuya relevancia disminuye pierden protagonismo. Una organización puede mejorar el valor que sus funciones generan al cambiar su estructura, cultura y tecnología. Un ejemplo de esto sería la transformación de una estructura funcional a una basada en equipos de productos.

El contexto de esta dinámica es esencial para concebir cómo las organizaciones evolucionan para mantener su competitividad. En un entorno empresarial en constante cambio, la flexibilidad y adaptabilidad se vuelven primordiales. La reasignación de recursos no solo mejora la eficiencia, sino que también permite a la organización responder rápidamente a nuevas oportunidades y desafíos. La evolución de la estructura organizacional, como pasar de una organización funcional a una fundada en equipos de productos, puede facilitar la innovación y mejorar la colaboración entre distintas áreas, provocando así un enfoque más integrado y ágil hacia el logro de los objetivos estratégicos.

c) Capacidades tecnológicas:

Las capacidades tecnológicas otorgan a la organización una gran capacidad para transformarse y aprovechar las oportunidades del mercado. La habilidad de desarrollar constantemente nuevos productos o modificar los existentes para atraer a los clientes constituye una de sus capacidades esenciales.

Del mismo modo, la capacidad de mejorar la forma en que se producen bienes y servicios para aumentar su calidad y confiabilidad es una competencia crucial a nivel organizacional. La empresa debe proporcionar un entorno que permita traducir estas competencias tecnológicas en valor para sus stakeholders. Esta tarea a menudo implica rediseñar las

actividades organizacionales para lograr dicho objetivo. (Jones, 2008, p. 270)

d) Capacidades organizacionales:

A través del diseño de la estructura y cultura organizacional, una empresa puede capitalizar sus recursos humanos y funcionales para aprovechar las oportunidades tecnológicas. El cambio organizacional implica frecuentemente modificar las relaciones entre personas y funciones para aumentar su capacidad de generar valor. Estos cambios en la estructura y cultura abarcan todos los niveles de la organización e incluyen ajustar las rutinas que los individuos siguen para atender a los clientes, mejorar la integración entre las divisiones y modificar la cultura corporativa a través de cambios en el equipo directivo de alto nivel. (Jones, 2008, p. 271)

Estos cuatro niveles en que se lleva a cabo el cambio organizacional son comprensiblemente interdependientes; a menudo es inadmisibles realizar uno sin afectar a otro.

2.2.5. Fases del cambio organizacional

A. Necesidad del cambio:

El inicio de cualquier proceso de cambio en el entorno laboral ocurre cuando se percibe la necesidad de hacerlo. Esta necesidad puede surgir de manera reactiva, cuando la organización debe responder a presiones internas o externas, o de manera proactiva, al anticiparse a las demandas competitivas del futuro. En las organizaciones, la necesidad de cambio puede originarse como una reacción a la disminución de los beneficios empresariales, las ventas o la participación de mercado, o puede ser resultado de factores externos, como la competencia, sugerencias de clientes o líderes de la industria.

Esta necesidad de cambio surge de percepciones o apreciaciones derivadas de situaciones concretas, como la satisfacción y productividad del personal dentro de la organización. Estas consideraciones son indispensables para lograr la excelencia en el proceso de cambio y alcanzar una mayor eficiencia organizativa. Por tanto, es primordial abordar las áreas que requieren mejoras y tomar acciones proactivas para adaptarse a los desafíos del entorno y asegurar el éxito continuo de la organización.

B. Diagnóstico de la situación:

Una vez que se ha descubierto la necesidad de cambio y se han definido las metas y objetivos del cambio, es esencial contar con la mayor cantidad de información posible sobre la situación actual antes de dar inicio al proceso de transformación. Esta información detallada permitirá tener una visión clara de la realidad organizacional y suministrará una base sólida para tomar decisiones informadas durante el proceso de cambio.

C. Planificación del cambio:

La planificación involucra traducir las necesidades identificadas en objetivos específicos para áreas definidas de la organización. Sin embargo, en muchas organizaciones, no se instituyen objetivos concretos ni se definen acciones para alcanzarlos. En lugar de ello, la planificación suele ser reactiva, respondiendo a las situaciones que surgen una vez iniciado el proceso de cambio. Esto lleva a que las acciones posteriores se desarrollen en función de los contextos emergentes a las que se ven obligadas a enfrentarse.

De hecho, algunas organizaciones que realizan cierta planificación no logran materializarla en un documento que sirva como guía para el cambio y que sea compartido en toda la organización. Por tanto,

es primordial desarrollar una planificación más estructurada y proactiva que permita establecer objetivos claros y definir acciones específicas para alcanzarlos. Esto facilitará la implementación del cambio de manera más efectiva y proporcionará una base sólida para la comunicación y difusión del proceso de cambio en toda la empresa.

D. Implantación del cambio:

Este proceso implica llevar a cabo todas y cada una de las acciones planificadas anteriormente. Sin embargo, es relevante señalar que en muchas organizaciones existe un retraso significativo en la implementación del cambio, e incluso hay casos en los que el cambio no llega a implantarse.

El control y evaluación del entorno laboral no siempre se lleva a cabo de manera rigurosa, lo que impide valorar si se están obteniendo los beneficios previstos tanto cuantitativa como cualitativamente. En caso de no alcanzar los resultados esperados, es crucial analizar las causas que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos y rediseñar estrategias y procedimientos de cambio hasta lograr la situación deseada. Es esencial proporcionar una retroalimentación constante para asegurar que se alcancen los objetivos determinados del cambio y tomar decisiones informadas para futuras acciones.

2.2.6. Dimensiones de la Gestión del Cambio

A. Negación.

La negación es una de las respuestas más frecuentes frente al cambio, pero también la más difícil de abordar. Psicológicamente, actúa como una "defensa ante" el cambio, donde las personas ignoran o evitan responder a la información relacionada con la transformación. Este mecanismo se origina como un intento de

mantener el éxito y la "zona de confort" del pasado, a pesar de las señales de que las circunstancias han cambiado.

Una paradoja de la negación es que a menudo es difícil reconocerla en uno mismo. Las personas suelen no ser conscientes de que están negando el cambio y, por lo tanto, necesitan que otros les informen sobre sus comportamientos de negación.

Es fundamental promover una comunicación abierta y constructiva para abordar la negación y ayudar a los colaboradores a enfrentar el cambio de manera más efectiva. Fomentar la conciencia y la apertura al cambio puede contribuir a superar esta barrera y facilitar el proceso de adaptación y transformación.

Las expresiones lingüísticas concernientes con la negación pueden ser: "este cambio no me afecta"; "la realidad del cambio no se ha establecido aún"; "no pierdo el tiempo preocupándome por el cambio"; "no tengo ningún sentimiento sobre el cambio"; entre otras.

B. Resistencia.

La resistencia al cambio es una reacción común en todos nosotros. Es natural que queramos que las cosas se mantengan igual, ya que el cambio nos enfrenta a un futuro incierto, lo que genera cierta angustia. Esta resistencia es normal porque nos pide dejar atrás un estado familiar y cómodo.

Cuando los colaboradores experimentan resistencia, es importante reconocer y validar sus sentimientos. Cada individuo debe ser capaz de manejar sus propias dificultades y avanzar en el proceso de cambio. Aceptar y respetar las reacciones de resistencia contribuye a crear un ambiente de apoyo y comprensión, lo que facilita el proceso de adaptación y permite a las personas superar sus temores y enfrentar el cambio con mayor disposición y confianza.

Las palabras lingüísticas concernientes con la resistencia pueden ser: “Prefiero como eran las cosas antes”; “No sé si podré hacer lo que se espera de mi en este cambio”; “Pienso que este cambio no es bueno para la organización”

C. Proceso de exploración.

La exploración involucra la voluntad de aprender, experimentar e intentar nuevos enfoques para realizar las tareas. En esta etapa, las personas han aceptado el cambio y están dispuestas a evaluar su situación actual en relación a él. Se esfuerzan por clarificar sus metas y explorar distintas alternativas.

Abordan a sentir y pensar que son capaces de enfrentar el cambio y actúan en consecuencia, lo que les permite hacerlo posible. Durante este proceso de exploración, se abren a nuevas posibilidades y están dispuestas a adecuar sus acciones para alcanzar los objetivos deseados. La actitud de aprendizaje y la apertura al cambio son fundamentales en esta fase, ya que permiten a las personas descubrir nuevas soluciones y desarrollar habilidades para enfrentar los desafíos que el cambio puede presentar.

Las expresiones lingüísticas relacionados con la exploración pueden ser: “Me entusiasma lo que puede posibilitar el cambio”; “Me mantengo pensando en nuevas maneras de hacer las cosas”; “Estoy admirado de lo que he podido aprender con el cambio”.

D. Confort.

Los colaboradores en la fase de compromiso han asimilado a trabajar de manera efectiva en el ambiente que ha cambiado.

El cambio ha pasado a ser algo natural y usual. A medida que esta fase continúa, el compromiso se ahonda. Pasa a ser una “zona de confort”. Supone tiempo para recapacitar lo que se ha asimilado.

Las expresiones lingüísticas referentes con el compromiso pueden ser: “No volvería a las antiguas maneras de hacer las cosas”; “He dominado lo que se requiere hacer para ser efectivo este cambio”; “Estoy cómodo con el nuevo ambiente de trabajo”.

Algunas estrategias a seguir durante el rechazo al cambio: “proporcione información”, “comuníquese”; “durante la resistencia”: “sea paciente”, “escuche y disponga de métodos formales para decir adiós al pasado”; “durante la exploración: enfoque las energías de las personas en forma positiva. Este es un buen instante para sesiones de lluvia de ideas; y en la fase del compromiso: reconozca los logros del equipo” (Escalante, 2016).

2.2.7. Compromiso organizacional

El Compromiso organizacional es ampliamente reconocido por varios autores como la actitud, aptitud y el grado de identificación que asumen las personas hacia la organización en la que trabajan, esforzándose por alcanzar los valores, metas y objetivos establecidos.

Numerosos estudios nos demuestran que gestionar una institución implica comprometer e involucrar a todos sus miembros, fomentando un ambiente de armonía y cooperación. A pesar de su crucial importancia, es sorprendente que el tema no sea investigado con mayor frecuencia.

El compromiso organizacional se define como la conexión psicológica que los miembros de una organización tienen con su lugar de trabajo. Es determinante para prever si los empleados permanecerán en la empresa a largo plazo y si lo harán con la dedicación necesaria para alcanzar los objetivos.

El compromiso organizacional, según la definición de Meyer y Allen (1991, 1996), es un estado psicológico que refleja la conexión emocional del empleado con la organización y afecta su decisión de continuar como miembro de la misma. Un compromiso sólido se manifiesta en el respaldo y aceptación

de los objetivos y valores de la organización, la disposición para dedicar un esfuerzo significativo en beneficio de la organización y el deseo de mantenerse como parte de ella.

Comprender el compromiso organizacional permite prever la satisfacción laboral, la lealtad de la fuerza de trabajo, el liderazgo distribuido, el rendimiento y la seguridad laboral, entre otros aspectos importantes. Es esencial que la dirección preste atención a este aspecto para conocer el nivel de dedicación de sus empleados hacia las tareas diarias asignadas. Investigar y mejorar el compromiso organizacional resulta fundamental para alcanzar una mayor productividad y satisfacción en el entorno laboral.

2.2.8. Teorías y aportes científicos más relevantes en relación al compromiso organizacional

La enunciación del Compromiso Organizacional ha sido objeto de rigurosas críticas. debido a la falta de consenso para construir su definición.

En primer lugar, es relevante precisar la definición de compromiso organizacional, dado que, durante mucho tiempo, este concepto multidimensional ha sido objeto de intensas investigaciones y evaluaciones, lo que ha llevado a la formulación de múltiples conceptualizaciones.

Porter y Lawer (citado en Betanzos y Paz, 2007) entienden el compromiso como “el deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores”.

De otra parte, Kanter “sostiene que el compromiso se debe cimentar en unas bases algo más complejas que un simple intercambio económico; mientras que Buchanan” (citado en Betanzos y Paz, 2007) indica que “Los individuos comprometidos con su organización adoptarán de algún modo, cierto grado de identificación y lealtad hacia los objetivos y valores organizacionales”.

“El compromiso es la implicación positiva del individuo en la institución. Con el mismo sentido, Franklin” (citado en Betanzos y Paz, 2007) fundamenta este concepto en el deseo de acatar las normas de la organización y permanecer en la misma.

En esta línea, Cotton (citado en Betanzos y Paz, 2007) precisa el compromiso como “un proceso participativo, resultado de combinar información, influencia y/o incentivos, donde se usan todas las capacidades personales para estimular el apego de los empleados hacia el éxito institucional”.

Debido a las diversas definiciones de compromiso organizacional, se puede afirmar que todas concuerdan en que se trata de una conexión de implicación que establece el empleado con la organización.

Al revisar la literatura para este estudio, se ha observado que hasta el momento se han adoptado tres perspectivas teóricas distintas en la conceptualización del término compromiso organizacional. Estas perspectivas estarán relacionadas con los tres componentes propuestos por Meyer y Allen (1991):

- a) compromiso de continuidad,
- b) Compromiso afectivo y
- c) Compromiso normativo.

2.2.9. Dimensiones del Compromiso Organizacional

Para efectos de nuestra investigación, este estudio se centra en la teoría del compromiso organizacional propuesta por Meyer y Allen (1991); para confeccionar sus dimensiones, estos autores clasificaron este compromiso en tres categorías distintas, según el antecedente que lo origina.

Tabla 1 Dimensiones del compromiso organizacional

DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL		
Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo
❖ Familiar	❖ Indiferencia	❖ Obligación Moral
❖ Emocional	❖ Conveniencia	❖ Lo correcto
❖ Significancia	❖ Consecuencias	❖ Lealtad
❖ Pertenencia	❖ Costo Económico	❖ Sentimiento de culpabilidad
❖ Lealtad	❖ Necesidad Económica	❖ Deber
❖ Orgullo	❖ Comodidad	❖ Reciprocidad
❖ Felicidad	❖ Beneficios	
❖ Solidaridad		
❖ Satisfacción		

Elaboración propia

A. Compromiso afectivo.

Meyer y Allen (1991) nos manifiestan que el compromiso afectivo “son los lazos emocionales que las personas forjan con la organización. Refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente psicológicas) y expectativas en la cual disfrutan su permanencia en la organización”.

Es pertinente que, al señalar necesidades, Maslow (1943) menciona, que éstas están referidas en cuatro grupos:

- a) Necesidades fisiológicas, (comida, ropa, techo, etc.);
- b) Necesidades de seguridad, (salud personal y familiar, seguridad laboral, vejez tranquila, etc.);
- c) Necesidades sociales (comunicación interpersonal, reconocimiento grupal y social, etc.), y

d) Necesidades de autorrealización (ejercitación y desarrollo de las capacidades físicas e intelectuales, necesidad de actividad, creación, etc.). Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización.

El Compromiso afectivo, tiene que ver con el apego emocional y la implicación e identificación del trabajador con la organización. Según la teoría del vínculo afectivo, el Compromiso se define como una actitud que expresa el vínculo emocional entre el individuo y su organización, de modo que los individuos fuertemente comprometidos se identifican e implican con los valores y metas de la organización, y manifiestan un deseo de continuar en ella.

El Compromiso afectivo se refiere a una conexión emocional, identificación e implicación del trabajador con la organización, que surge de la armonía entre sus expectativas y experiencias, especialmente aquellas experiencias laborales intrínsecas que generan un sentimiento de desafío y bienestar.

Además de estar influenciado por factores intrínsecos, el Compromiso afectivo también es moldeado por las experiencias y la reciprocidad. Dentro de esta dimensión, se consideran indicadores como el sentido de pertenencia, la lealtad, el orgullo, la felicidad, la solidaridad y la satisfacción.

El Compromiso afectivo se presenta como una fusión de emociones, sentimientos y valores que se extienden a la familia, que es el núcleo de la sociedad y la base de nuestro aprendizaje, experiencias y formación como seres humanos. Por tanto, la organización debería implementar políticas que apoyen a los empleados para mantener un equilibrio adecuado entre su vida personal y familiar. Esto facilitará el desarrollo de emociones significativas que involucren al colaborador, lo que a su vez fortalecerá la consideración de la organización como una familia y generará emociones positivas que fomenten un alto grado de sentido de pertenencia.

Esto, a su vez, conducirá a que los colaboradores trabajen con lealtad y compromiso hacia la institución. Es esencial que las empresas cultiven un ambiente que suscite el bienestar personal y familiar de sus empleados para fomentar un sentido de comunidad y conexión emocional con la organización.

B. Compromiso de continuidad.

La segunda dimensión de este modelo de Allen y Meyer de Compromiso, es el de continuidad que tiene que ver con el deseo del trabajador de permanecer en la organización por así convenir a sus intereses.

El empleado ha invertido un considerable tiempo en la organización y siente que ha logrado ciertos beneficios, ya sea económicos o en términos de tiempo. Por esta razón, no le conviene dejar la empresa, ya que percibe que perdería lo que ha ganado hasta el momento. Su compromiso de continuidad está más relacionado con aspectos materiales que sentimentales. A diferencia del compromiso normativo, este tipo de compromiso fluctúa con los cambios en la calidad y cantidad de las contribuciones y costos percibidos por el trabajador.

El compromiso de continuidad se refiere a la determinación del empleado en continuar en la organización, basándose en la evaluación de los costos que implicaría abandonarla. Estos costos pueden ser de naturaleza económica o no económica, y también pueden estar influenciados por la falta de alternativas laborales viables (Hee, 2003). Si la organización tiene una estructura que se basa en recompensas y beneficios, es posible que la principal fuerza motivadora para el trabajador sea el compromiso de continuidad.

En resumen, el compromiso de continuidad es una poderosa motivación para que los empleados permanezcan en la organización, especialmente cuando perciben beneficios económicos o de otro tipo y consideran que los

costos de abandonarla son altos. Es importante para las empresas comprender estos factores y desarrollar estrategias para mantener un alto grado de compromiso y lealtad entre sus empleados.

Meyer y Allen (1991) "encontraron una relación positiva entre el componente de continuidad y la valoración del estatus inherente al cargo desempeñado, las prestaciones dinerarias acumuladas y la estabilidad económica que se disfruta cuando se tiene un empleo seguro".

C. El compromiso normativo.

El tercer factor o dimensión es el Compromiso normativo, que, al igual que el Compromiso afectivo, tiene sus raíces en las emociones, y en ambos casos, la lealtad es su elemento central.

Estos sentimientos, en general, se producen en la formación de valores desde la infancia, ya sea en el entorno familiar o en otras instituciones como la escuela.

El empleado con un Compromiso normativo siente una "deuda" hacia la organización que le brindó la oportunidad de trabajar y considera que sería desleal abandonarla. Este tipo de colaborador es conocido como el trabajador "incondicional".

El Compromiso normativo se despliega a partir de un sentimiento de obligación o deber moral hacia la reciprocidad. La persona experimenta un desequilibrio cognitivo al darse cuenta de que la organización le ha brindado lo suficiente y siente una deuda moral de lealtad y reciprocidad hacia ella. En estos escenarios, la organización se percibe como más atractiva que otras opciones. Esta perspectiva se relaciona con el sentimiento de obligación que el individuo tiene de permanecer en la organización porque considera que es lo correcto, es lo que debe hacer.

Los indicadores que se consideran en el Compromiso normativo son: obligación moral, hacer lo correcto, deber moral y reciprocidad. En resumen,

este tipo de compromiso se basa en valores arraigados en la infancia y en el sentido de deber moral hacia la organización, lo que lleva al trabajador a ser leal y a sentirse obligado a quedarse en la empresa.

2.2.10. Empresa Comunal de Servicios Múltiples -ECOSEM – Huaraucaca

a) Historia

La empresa se constituye en la comunidad de Huaraucaca, del distrito la Fundición de Tinyahuarco, de la provincia de Pasco, que al estar ubicada en una zona minera por excelencia se organiza para llevar adelante trabajos en este ámbito.

En el año 1998, la empresa dio sus primeros pasos en el mercado minero como Contratista Comunal, realizando labores de mantenimiento de canales, diques, venta de agregados y alquiler de camionetas y camiones. Con responsabilidad, cumplimiento y entusiasmo, destacamos en el rubro comunitario, lo que nos llevó a una evaluación completa de nuestros recursos y potencialidades en el año 2008. En base a esta evaluación, se llegó a la conclusión unánime, en una asamblea de accionistas, de que estábamos listos para evolucionar y convertirnos en una Empresa contratista altamente competitiva en el mercado. Así nació ECOSEM Huaraucaca.

Desde entonces, se han convertido en aliados estratégicos de empresas mineras de renombre, como Sociedad Minera El Brocal S.A.A. Gracias a un fuerte incremento en nuestra capacidad operativa, ahora tenemos el potencial necesario para atender a más empresas extractivas mineras con la misma dedicación, puntualidad y eficiencia que nos caracterizan desde nuestros inicios. Nuestro compromiso es seguir creciendo y brindando un servicio de calidad

que nos distinga como una opción confiable y preferida en el mercado minero.

b) Visión:

“Ser reconocidos y estar posicionados como la empresa más confiable en los sectores de minería y construcción en el Perú y el mundo” (ECOSEM HUARAUCACA, 2023).

Misión:

“Nuestra misión es resolver las necesidades en los servicios en el ámbito de la Minería, Construcción y Transporte, demostrando óptimos estándares de calidad, seguridad, costos y tiempo”. (ECOSEM HUARAUCACA, 2023).

2.3. Definición de términos básicos

Aceptación: “aceptar la realidad de que las viejas maneras pueden no ser efectivas y pueden no ser duraderas. Dejar atrás las actitudes y conductas cómodas del pasado” (Escalante, 2016).

Afecto: “Carga emocional hacia la organización y la creencia de sus valores” (Robbins y Judge, 2009)

Ausentismo: toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.

Auto control: Recientemente, ha habido un mayor enfoque en una característica de la personalidad conocida como autocontrol. El término se refiere a la capacidad de una persona para adaptar su comportamiento en función de los factores externos o situacionales.

Autoestima: Es una combinación de percepciones, pensamientos, evaluaciones, emociones y patrones de comportamiento que se refieren a nosotros mismos, nuestra identidad y nuestras características físicas y personales.

Cambio: Es el concepto que denota la transición que ocurre de un estado hacia otro.

Comportamiento: “Es la manera de comportarse (conducirse, portarse). Se trata de la forma de proceder de las personas u organismos frente a los estímulos y en relación con el entorno]” (Escalante, 2016).

Compromiso Organizacional: “Es el grado con que las personas se identifican, están consustanciadas con sus organizaciones y dispuestas a continuar trabajando en ellas”. (Allen y Meyer 1996).

Compromiso: Es la responsabilidad adquirida por una persona al comprometerse a cumplir los ideales y objetivos de una organización. Por su parte, una organización es una asociación de individuos regulada por un conjunto de normas con el propósito de lograr metas específicas.

Comunicación abierta: “Compartir todo tipo de información en la compañía y entre los niveles funcionales y jerárquicos” (Escalante, 2016).

Comunicación: Es el proceso por el cual se junta la actividad organizada, es un proceso esencial en el sistema organizativo que ayuda a integrar todos los elementos en función de los objetivos de la organización.

Cultura empresarial: “Conjunto de normas valores compartidos y formas de pensar que marcan el comportamiento de personas que prestan sus servicios a una empresa, y que caracterizan o dan una imagen externa de dicha empresa a sus clientes proveedores y entorno en general” (Escalante, 2016).

Habilidad: Se refiere a la capacidad de un colaborador para desarrollar las diversas tareas de un puesto laboral determinado.

Habilidades Físicas: Son aquellas que se precisan para realizar tareas que exigen aguante, destreza, fuerza y características similares.

Liderazgo: Es el conjunto de habilidades que posee un individuo para dirigir e influir en la forma de ser, pensar y actuar de las personas hacia el logro de sus metas y objetivos.

Motivación: Las personas motivadas son aquellas que con gran entusiasmo y convencimiento propio afrontan la tarea que deben ejecutar ya que con ella logran satisfacer sus necesidades.

Normativo: “Obligación de permanecer con la organización por razones morales o éticas” (Robbins y Judge, 2009).

Organización: “un liderazgo eficiente debe organizar el trabajo a distancia para que pueda alcanzar los objetivos establecidos, debiendo ser planificado considerando elementos como las comunicaciones internas, aspectos del trabajo en equipo, herramientas tecnológicas utilizar, la metodología de trabajo, establecer los objetivos, definir la forma de evaluación, identificar los KPI y cómo serán realizar el seguimiento de los objetivos”. (Fournier, 2020, p. 8)

Personalidad: se refiere a un conjunto dispuesto de características psíquicas de un individuo, a la organización interior que determina que las personas actúen de manera diferente ante una ocurrencia.

Productividad: la empresa es productiva cuando se entiende que tiene eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.

Resistencia al cambio: “será necesario superar las resistencias propias del cambio que pueden darse en todos los niveles” (Fournier, 2020, p. 8)

Satisfacción: La satisfacción es un estado del cerebro producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diversas regiones remedian su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

La gestión del cambio incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaracaca, 2022.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) La dimensión negación incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.
- b) La dimensión resistencia incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.
- c) La dimensión proceso de exploración incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.
- d) La dimensión confort incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

2.5. Identificación de variables

Variable 1

V1= Gestión del cambio

Variable 2

V2= Compromiso organizacional

2.6. Definición operacional de variables e indicadores:

Tabla 2 Definición operacional

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
Gestión del cambio Jones (2008) "El cambio organizacional es el proceso por medio del cual las organizaciones pasan de su estado actual a algún estado futuro deseado para aumentar su eficacia". (p. 269)	Negación	➤ Respuesta a la información requerida ante el cambio	1	
		➤ Conformismo	2,3	
		➤ Sentimiento sobre el cambio	4	
	Resistencia	➤ Sujeción al status quo	5	
		➤ Seguridad ante el cambio	6,7	
	Proceso de exploración	➤ Resistencia al cambio	8	
		➤ Disposición a aprender	9,	1) Nunca 2) Casi nunca 3) Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo
		➤ Disposición a experimentar	10	4) Casi siempre 5) Siempre
		➤ Aceptación al cambio	11	
		➤ Entusiasmo ante el cambio	12,13	
	Confort	➤ Grado de confort ante el cambio	14,15	
		➤ Disposición a volver al status quo	16	
➤ Comodidad ante nuevos ambientes de trabajo		17,18		

Variable Compromiso Organizacional

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
<p style="text-align: center;">Compromiso Organizacional Meyer y Allen, (1991)) "Es un estado psicológico que caracteriza la relación de los empleados con su organización" (p. 11).</p>		Apego emocional	1 - 5	
	Compromiso Afectivo	Satisfacción de necesidades	6 - 9	
	Compromiso de Continuidad	Reconocimiento del valor institucional	10 - 13	1) Nunca 2) Casi nunca 3) Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo 4) Casi siempre 5) Siempre
		Vinculación institucional	14 - 17	
	Compromiso Normativo	Lealtad laboral	18 - 20	
		Sentido de reciprocidad	21 - 24	

CAPITULO III.

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

En relación a nuestros objetivos establecidos en la investigación y los problemas, hemos considerado como una investigación de tipo correlacional, debido que trata de comprobar y evaluar el grado de relación existente entre las variables Gestión del cambio y compromiso organizacional medidas en una muestra. Al respecto (Hernández Sampieri et al. (2014) sostuvieron: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”

3.2. Nivel de Investigación

Según Hernández Sampieri et al. (2014) “Se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno o un evento de estudio, y según el alcance del objetivo general y objetivos específicos pueden ser: exploratoria, documental, descriptiva, explicativa y correlacional”.

En nuestro caso el nivel de investigación será descriptivo correlacional.

3.3. Métodos de investigación

Para de la Torre y Navarro (1990) “El método lo constituye el conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad” (p. 58)

Para nuestra investigación se empleó los métodos inductivo, deductivo y correlacional.

a) Método Inductivo: Que consiste en el proceso de conocimientos de lo particular a lo general. Instaurando proposiciones de carácter general derivadas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.

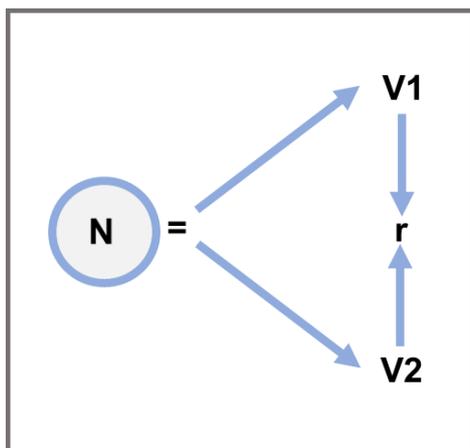
b) Método Deductivo: Es la consideración mental que nos lleva de lo general a lo particular. Consentirá partir de proposiciones o supuestos generales, que nos procede a otra proposición o juicio particular.

c) Método Correlacional: Reside en él estudió de la relación entre nuestras dos variables materia de estudio:

“Gestión del Cambio” “Compromiso Organizacional”.

3.4. Diseño de investigación

El diseño que se empleó fue no experimental, transaccional correlacional, el que según Hernández Sampieri et al. (2014) “se ha realizado sin manipular las variables, teniendo como objeto describir la relación entre las dos variables en un momento dado” Hernández Sampieri y otros, 2014), de acuerdo al esquema siguiente:



Se describe la relación (V1, V2) Donde:

M: Muestra

V1: Gestión del Cambio

V2: Compromiso Organizacional

r: Relación entre las variables de estudio

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Una vez definido nuestra unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se procura generalizar los resultados. Según Hernández Sampieri et al. (2014) “Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174). En nuestro caso son 163 trabajadores

3.5.2. Muestra

El tipo de muestreo que se ha utilizado fue probabilístico sistemático, para ello se ha ordenado a los individuos de la población y se ha elegido al personal al azar, utilizándose la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra

Z = Margen de confiabilidad (para el caso: 95% de confiabilidad)

1.96 tabla de valores

E = Máximo error permisible (E = 5%)

p = Proporción de éxito 0.80 igual al 80%

q = Proporción de la población que no tiene la característica de nuestro interés (1- 0.5 = 0.80) = 20%

N= Tamaño de la población 300 trabajadores

Entonces:

$$n_2 = \frac{1.96^2 (0.80 \cdot 0.20) 163}{0.05^2 (233 - 1) 1.96^2 (0.80 \cdot 0.20)}$$

n₂= 105

Lo que significa que nuestra muestra será de 105 personas.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

La técnica utilizada fue de recopilación bibliográfica y recopilación estadística, mediante la encuesta, que según Deza y Muñoz (2012) señalan, “que la técnica es un proceso cognitivo de carácter intencional”, Los datos que se utilizaron en el presente trabajo de investigación fue mediante la encuesta. Toda vez que se realizaron las encuestas a los trabajadores de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSEM – Huaraucaca.

3.6.2. Instrumentos.

El instrumento que se utilizó en la presente investigación es el cuestionario. Según señala Deza y Muñoz (2012), el cuestionario es un instrumento que “se utiliza para recolectar los datos, que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una variable a medir, teniendo en cuenta los problemas

de investigación, básicamente es una conversación entre el entrevistador y el entrevistado donde la conversación gira en torno al problema de estudio, que conlleva a un propósito profesional” (p.114).

Nuestro cuestionario estuvo compuesto por 18 preguntas para la primera variable, gestión del cambio organizacional y de 24 preguntas de las tres dimensiones de nuestra variable Compromiso Organizacional.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

La selección de los instrumentos fue realizada teniendo en consideración estudios anteriores que guardan relación o semejanza con la investigación.

La validación de los instrumentos empleados se realizó mediante el juicio de expertos, asistiendo para ello a profesionales de nuestra universidad, así como de instituciones públicas de nuestra región entendidos en el tema (ver anexo 2)

Empleando la técnica del Alfa de Cronbach se puso en evidencia la fiabilidad de los instrumentos que se utilizaron para almacenar los datos. El mismo que fue procesado con el programa del SPSS, consiguiendo los sucesivos resultados:

Tabla 3 Estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable gestión del cambio

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,925	,909	18

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de Satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,927	,923	24

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Los resultados obtenidos se muestran en las tablas 3 y 4, las mismas que refieren que nuestros instrumentos son fiables, por lo que se procedió a la respectiva aplicación en el acopio de los datos.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

- a) Para la tabulación de datos se realizará. Primero en forma manual y luego se trasladarán los datos a la computadora según corresponda.
- b) En el tratamiento estadístico se utilizará la estadística descriptiva, utilizando las medidas de tendencia central y otras. Para lo cual se empleará el software estadístico Statical Package for the Social Sciences – SPSS V26 que es el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales.
- c) Para la prueba de hipótesis se utilizará el Rho de Spearman.

3.9. Tratamiento estadístico

Existen una serie de programas informáticos para el tratamiento de los datos, en nuestro caso se utilizará el SPSS 26.

Estos datos serán mostrados mediante representaciones gráficas y para ello utilizare el diagrama de barras.

3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica

Este trabajo de investigación se realizó con total transparencia al momento de realizar la recolección de datos de la población en estudio; además se puso énfasis en la autenticidad de los resultados obtenidos, la confidencialidad de las encuestas aplicadas es de estricto carácter y honestidad al momento de realizar los análisis.

Se respeta los resultados de las encuestas y de manera especial los derechos de todas las personas tomadas en cuenta para el presente estudio

CAPÍTULO IV.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.

El trabajo de campo se realizó directamente en las instalaciones de la empresa estudiada. Para la obtención de los resultados del presente trabajo La información fue obtenida directamente de los trabajadores, mediante una muestra en forma aleatoria, en el estudio se aplicó dos cuestionarios de 18 y 24 preguntas considerando las dos variables materia de estudio, cuyas respuestas estuvieron formuladas en la escala de Likert.

Los resultados de los datos obtenidos se contabilizaron en frecuencias y porcentajes, los cuales se presentan en tablas y gráficos respectivamente, usando las estadísticas descriptivas e inferencial, aplicando la pertinente prueba de hipótesis y luego la consistencia de los datos, los mismos que se analizaron a través de ítems considerando un nivel de significancia estadística del 0,05 se aplicó el método de correlación utilizando el estadístico de rho de Spearman para establecer el grado de relación entre las variables y demostrar la hipótesis principal y secundarias.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.

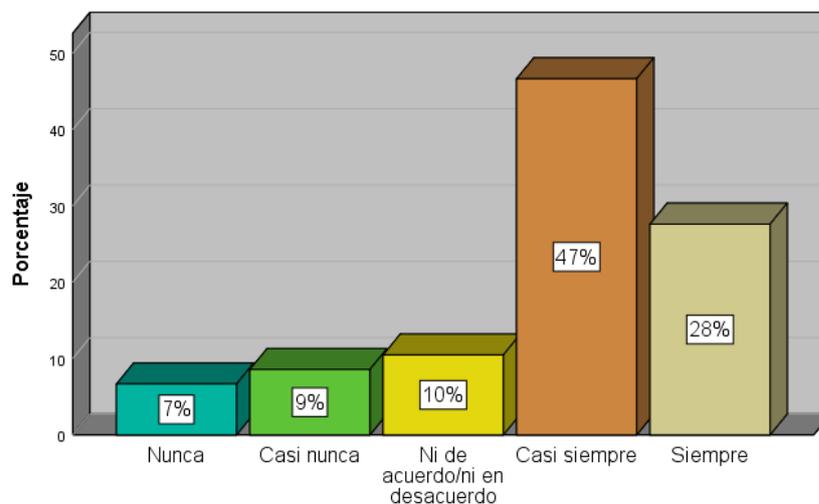
4.2.1. Resultados de la Variable Gestión del cambio organizacional

Tabla 5 Su respuesta es positiva a los cambios que ocurre en su organización

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	6,7
Casi nunca	9	8,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	11	10,5
Casi siempre	49	46,7
Siempre	29	27,6
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 1 Su respuesta es positiva a los cambios que ocurre en su organización



Interpretación:

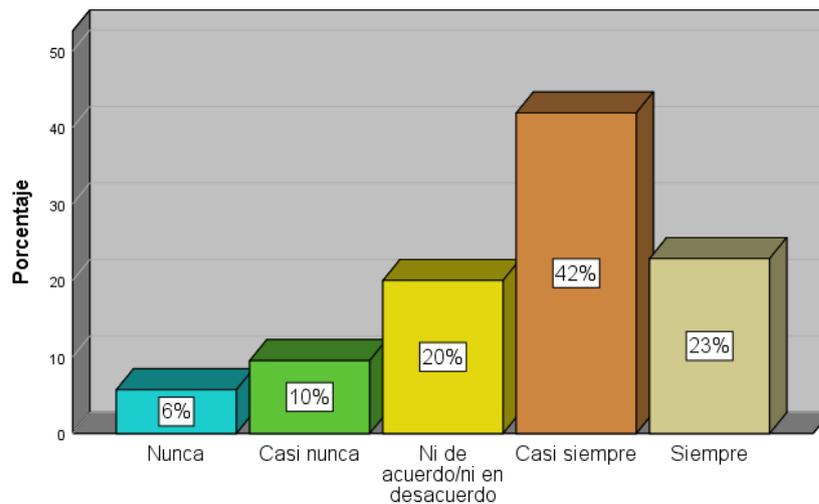
De los resultados de la tabla 5 y figura 1, podemos interpretar que el 47% de nuestros informantes consideran que casi siempre su respuesta es positiva a los cambios que ocurre en su organización, 28% que siempre, 10% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 9% que casi nunca y un 7% respondieron que nunca.

Tabla 6 *Se siente conforme con la actual gestión en su organización*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	5,7
Casi nunca	10	9,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	21	20,0
Casi siempre	44	41,9
Siempre	24	22,9
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 2 *Se siente conforme con la actual gestión en su organización*



Interpretación:

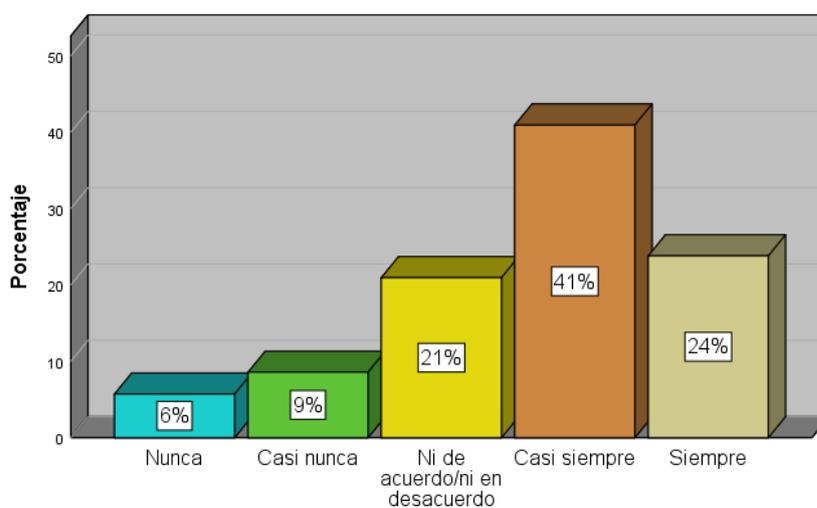
De los resultados de la Tabla 6 y figura 2, podemos interpretar que el 42% de nuestros informantes consideran que casi siempre se consideran conformes con la actual gestión, 23% que siempre, 20% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 10% que casi nunca y un 6% respondieron que nunca.

Tabla 7 Se siente conforme con su lugar de trabajo actualmente

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	5,7
Casi nunca	9	8,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	22	21,0
Casi siempre	43	41,0
Siempre	25	23,8
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 3 Se siente conforme con su lugar de trabajo actualmente



Interpretación:

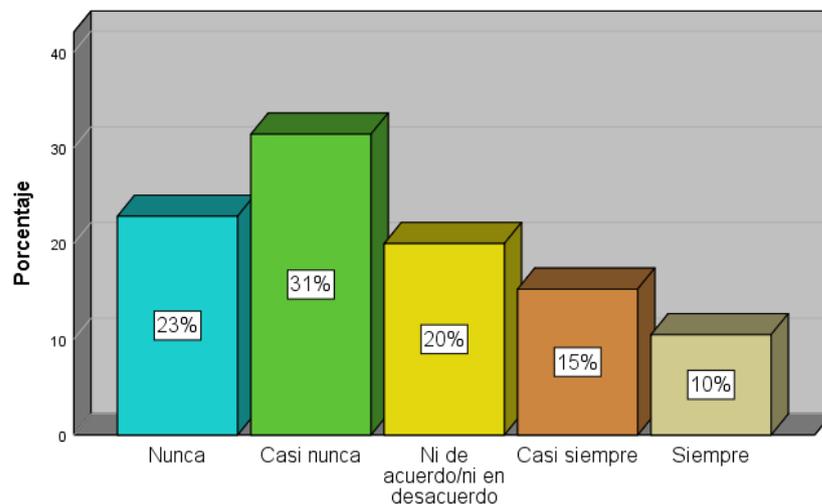
De los resultados de la tabla 7 y figura 3, podemos interpretar que el 41% de nuestros informantes consideran que casi siempre se siente conforme con su lugar de trabajo, el 24% que siempre, 21% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 9% que casi nunca y un 6% respondieron que nunca.

Tabla 8 *Siente nostalgia cuando se producen cambios en su organización*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	22,9
Casi nunca	33	31,4
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	21	20,0
Casi siempre	16	15,2
Siempre	11	10,5
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 4 *Siente nostalgia cuando se producen cambios en su organización*



Interpretación:

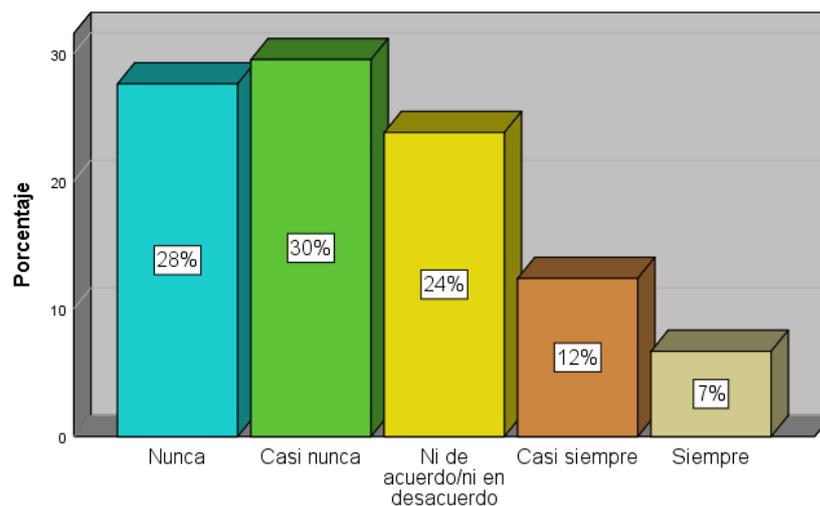
De los resultados de la tabla 8 y figura 4, podemos interpretar que el 31% de nuestros informantes consideran que casi nunca siente nostalgia cuando se producen cambios en su organización, 23% que nunca, 20% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 15% que casi siempre y un 10% respondieron que siempre.

Tabla 9 Considera que su status quo mejorara cuando se realicen cambios en su organización

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	29	27,6
Casi nunca	31	29,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	25	23,8
Casi siempre	13	12,4
Siempre	7	6,7
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 5 Considera que su status quo mejorara cuando se realicen cambios en su organización



Interpretación:

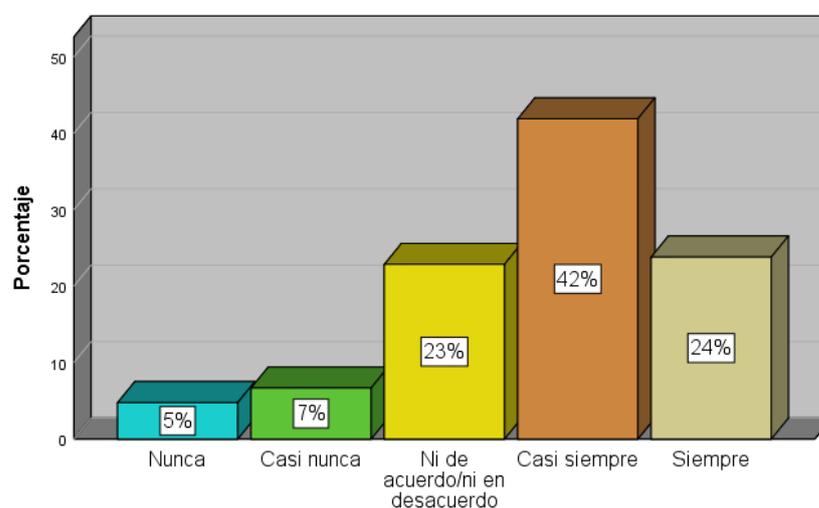
De los resultados de la Tabla 9 y figura 5, podemos interpretar que el 30% de nuestros informantes manifiestan que casi nunca consideran que su status quo mejorara cuando se realicen cambios en su organización, 28% que nunca, 24% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 12% que casi siempre y un 7% respondieron que siempre.

Tabla 10 Se siente seguro en las labores exigidas en su puesto de trabajo

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	4,8
Casi nunca	7	6,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	24	22,9
Casi siempre	44	41,9
Siempre	25	23,8
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 6 Se siente seguro en las labores exigidas en su puesto de trabajo



Interpretación:

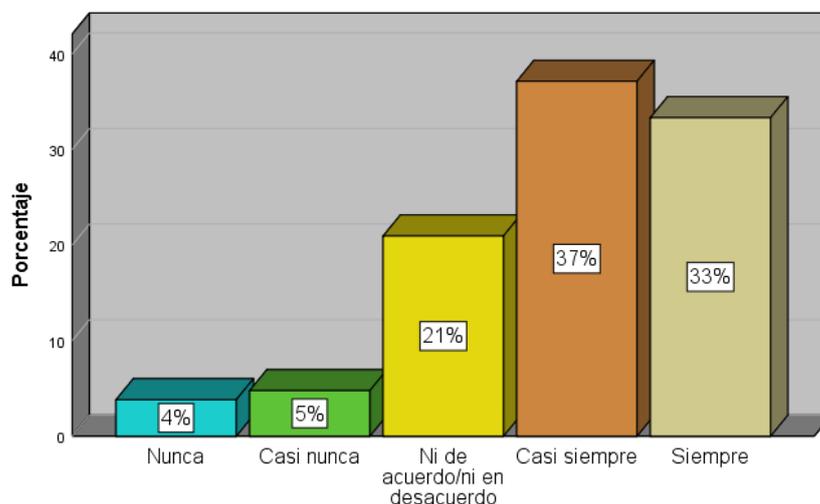
De los resultados de la tabla 10 y figura 6, podemos interpretar que el 42% de nuestros informantes consideran que casi siempre se siente seguro en las labores exigidas en su puesto de trabajo, el 24% que siempre, 23% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 7% que casi nunca y un 5% respondieron que nunca.

Tabla 11 *Considera que, si se realizan cambios en su organización, usted seguirá laborando en el puesto actual*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	3,8
Casi nunca	5	4,8
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	22	21,0
Casi siempre	39	37,1
Siempre	35	33,3
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 7 *Considera que, si se realizan cambios en su organización, usted seguirá laborando en el puesto actual*



Interpretación:

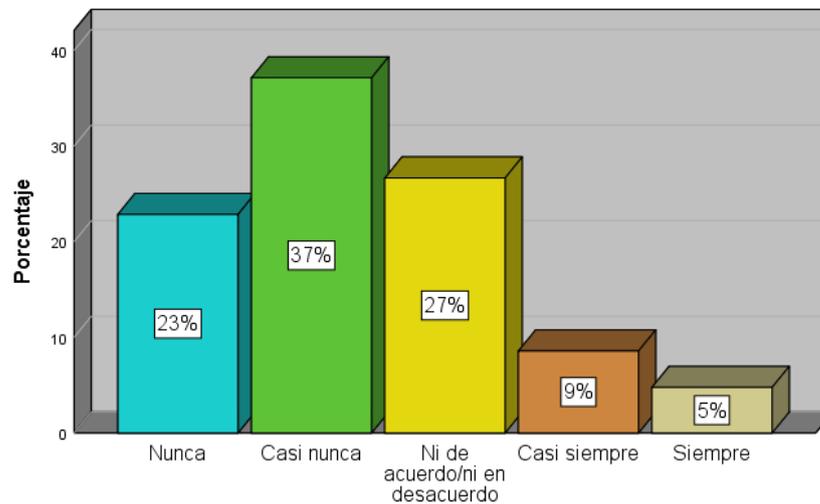
De los resultados de la tabla 11 y figura 7, podemos interpretar que el 37% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, si se realizan cambios en su organización, seguirán laborando en el puesto actual, el 33% que siempre, 21% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 5% que casi nunca y un 4% respondieron que nunca.

Tabla 12 *Se resiste a los cambios en su organización*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	22,9
Casi nunca	39	37,1
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	28	26,7
Casi siempre	9	8,6
Siempre	5	4,8
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 8 *Se resiste a los cambios en su organización*



Interpretación:

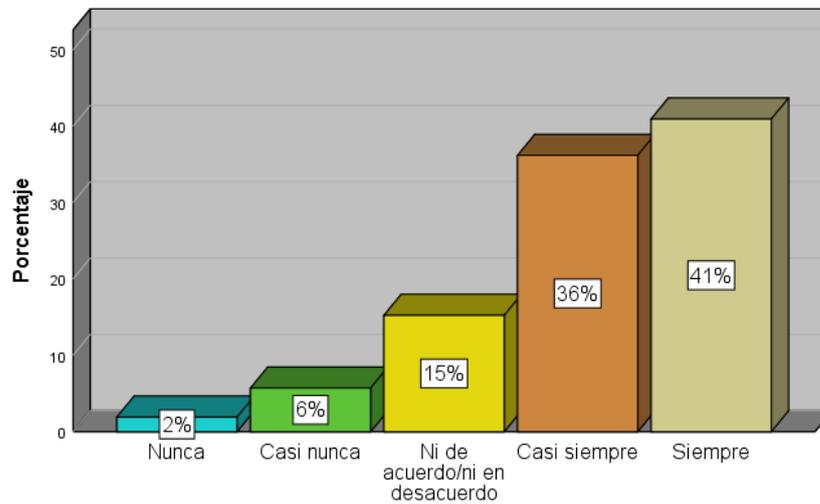
De los resultados de la tabla 12 y figura 8, podemos interpretar que el 37% de nuestros informantes manifiestan que casi nunca se resisten a los cambios en su organización, el 27% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, un 23% considera que nunca, mientras que un 9% que casi siempre y un 5% respondieron que siempre.

Tabla 13 Muestra disposición a aprender

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	1,9
Casi nunca	6	5,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	16	15,2
Casi siempre	38	36,2
Siempre	43	41,0
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 9 Muestra disposición a aprender



Interpretación:

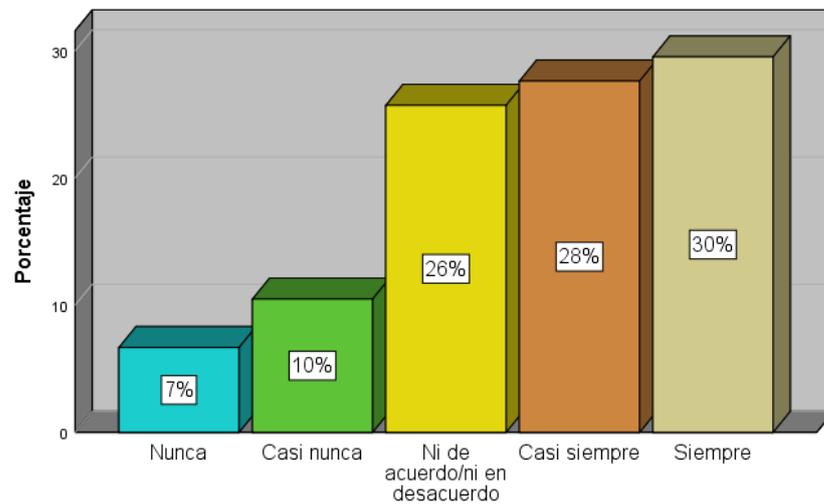
De los resultados de la Tabla N° 12 y gráfico N° 9, podemos interpretar que el 41% de nuestros informantes manifiestan que siempre muestran disposición a aprender, el 36% que casi siempre, 15% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 6% que casi nunca y tan solo un 2% respondieron que nunca.

Tabla 14 Asiste a cursos de capacitación relacionados a la labor que realiza

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	6,7
Casi nunca	11	10,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	27	25,7
Casi siempre	29	27,6
Siempre	31	29,5
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 10 Asiste a cursos de capacitación relacionados a la labor que realiza



Interpretación:

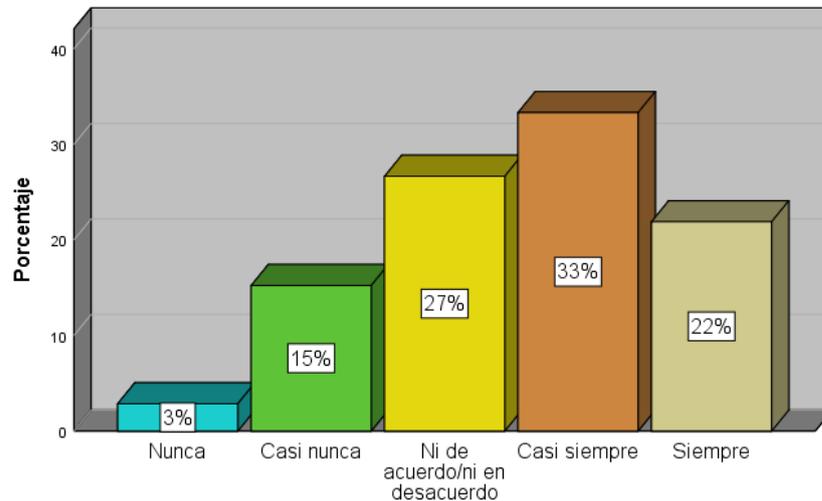
De los resultados de la tabla 14 y figura 10, podemos interpretar que el 30% de nuestros informantes manifiestan que siempre asiste a cursos de capacitación relacionados a la labor que realiza actualmente, el 28% que casi siempre, 26% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 10% que casi nunca y un 7% respondieron que nunca.

Tabla 15 Muestra disposición a experimentar

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	2,9
Casi nunca	16	15,2
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	28	26,7
Casi siempre	35	33,3
Siempre	23	21,9
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 11 Muestra disposición a experimentar



Interpretación:

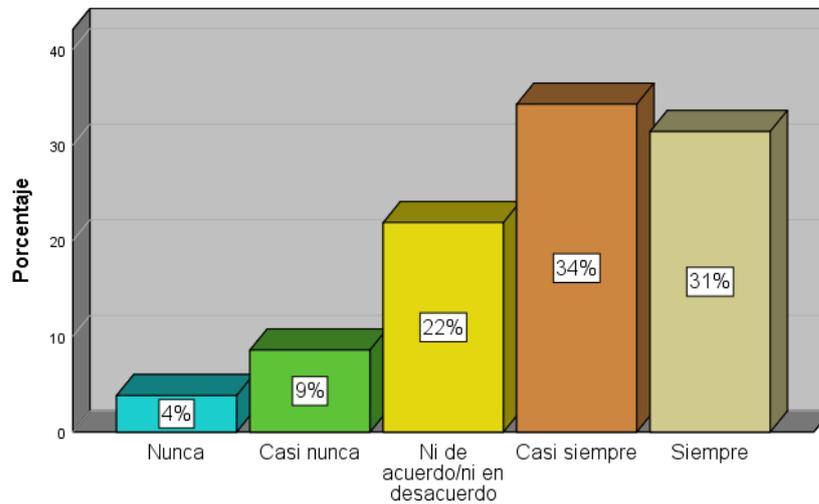
De los resultados de la tabla 15 y figura 11, podemos interpretar que el 33% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre muestran disposición a experimentar, el 27% nos contestaron que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 22% nos manifiestan que siempre, 15% que casi nunca y un 3% respondieron que nunca.

Tabla 16 *Acepta sus labores tal como se lo proponen actualmente*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	3,8
Casi nunca	9	8,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	23	21,9
Casi siempre	36	34,3
Siempre	33	31,4
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 12 *Acepta sus labores tal como se lo proponen actualmente*



Interpretación:

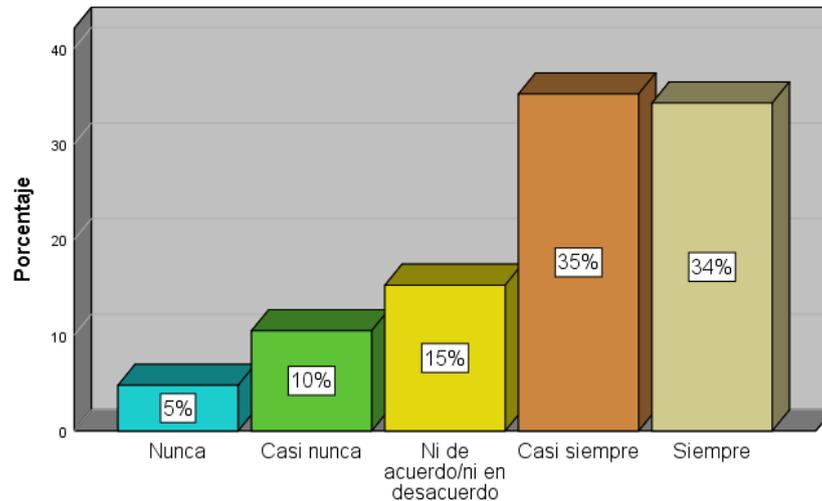
De los resultados de la tabla 16 y figura 12, podemos interpretar que el 34% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre aceptan sus labores tal como se lo proponen actualmente, el 31% que siempre, 22% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 9% que casi nunca y un 4% respondieron que nunca.

Tabla 17 *Siente entusiasmo con la labor que realiza*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	4,8
Casi nunca	11	10,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	16	15,2
Casi siempre	37	35,2
Siempre	36	34,3
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 13 *Siente entusiasmo con la labor que realiza*



Interpretación:

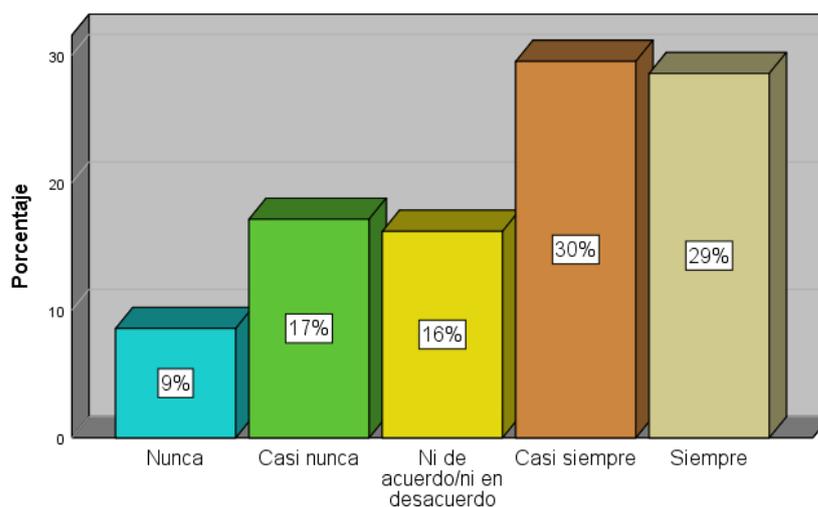
De los resultados de la tabla 17 y figura 13, podemos interpretar que el 35% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre sienten entusiasmo con la labor que realiza, el 34% que siempre, 15% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 10% que casi nunca y un 5% respondieron que nunca.

Tabla 18 Se siente conforme con cómo está organizado actualmente su organización.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	8,6
Casi nunca	18	17,1
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	17	16,2
Casi siempre	31	29,5
Siempre	30	28,6
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 14 Se siente conforme con cómo está organizado actualmente su organización



Interpretación:

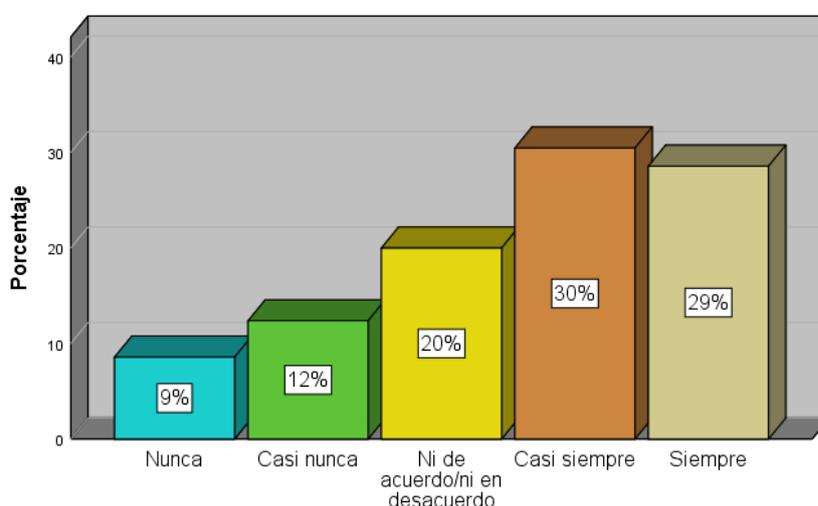
De los resultados de la tabla 18 y figura 14, podemos interpretar que el 30% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre se siente conforme con cómo está organizado su organización actualmente, el 29% que siempre, 16% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 17% que casi nunca y un 9% respondieron que nunca.

Tabla 19 *Se siente contento con los espacios que utiliza para realizar sus actividades laborales*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	8,6
Casi nunca	13	12,4
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	21	20,0
Casi siempre	32	30,5
Siempre	30	28,6
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 15 *Se siente contento con los espacios que utiliza para realizar sus actividades laborales*



Interpretación:

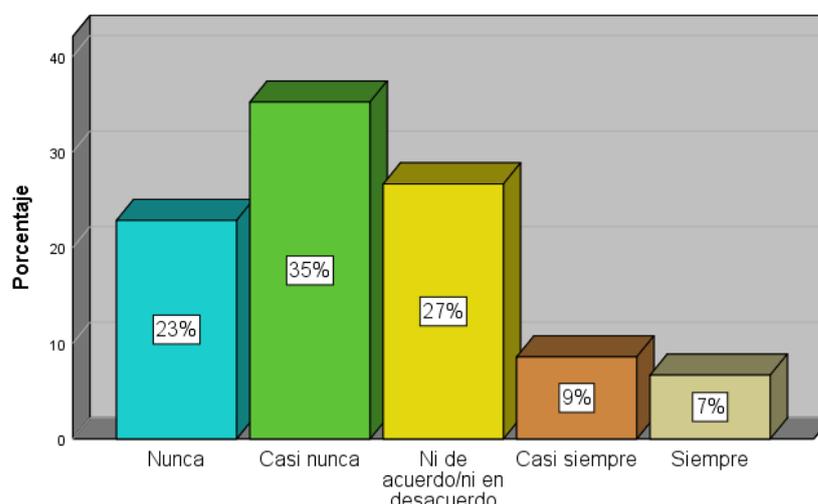
De los resultados de la tabla 19 y figura15, podemos interpretar que el 30% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre se siente contento con los espacios que utiliza para realizar sus actividades laborales, el 29% que siempre, 20% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 12% que casi nunca y un 9% respondieron que nunca.

Tabla 20 Tiene disposición a perder su estatus quo, si se realizan cambios en su organización

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	22,9
Casi nunca	37	35,2
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	28	26,7
Casi siempre	9	8,6
Siempre	7	6,7
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 16 Tiene disposición a perder su estatus quo, si se realizan cambios en su organización



Interpretación:

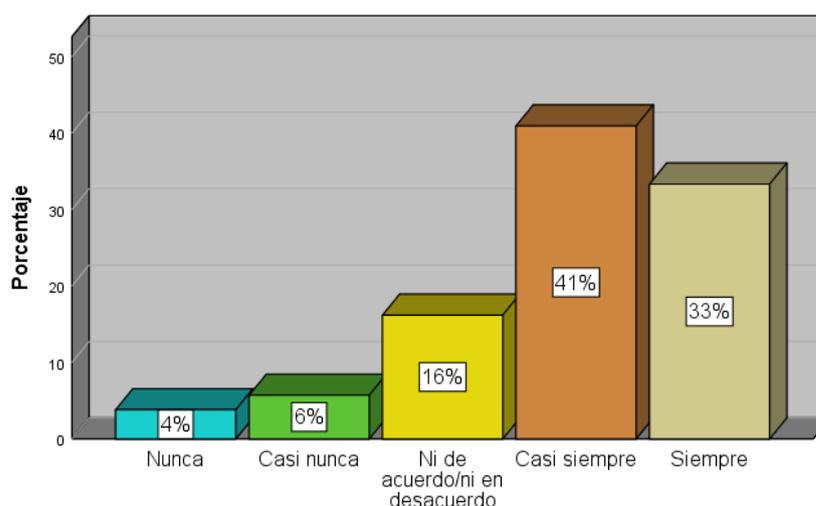
De los resultados de la tabla 20 y figura 16, podemos interpretar que el 35% de nuestros informantes manifiestan que casi nunca tienen disposición a perder su estatus quo si se realizan cambios en su organización, el 27% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 23% que nunca, 9% que casi siempre y un 7% respondieron que siempre.

Tabla 21 *Se siente cómodo con las instalaciones y muebles de su lugar de trabajo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	3,8
Casi nunca	6	5,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	17	16,2
Casi siempre	43	41,0
Siempre	35	33,3
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 17 *Se siente cómodo con las instalaciones y muebles de su lugar de trabajo*



Interpretación:

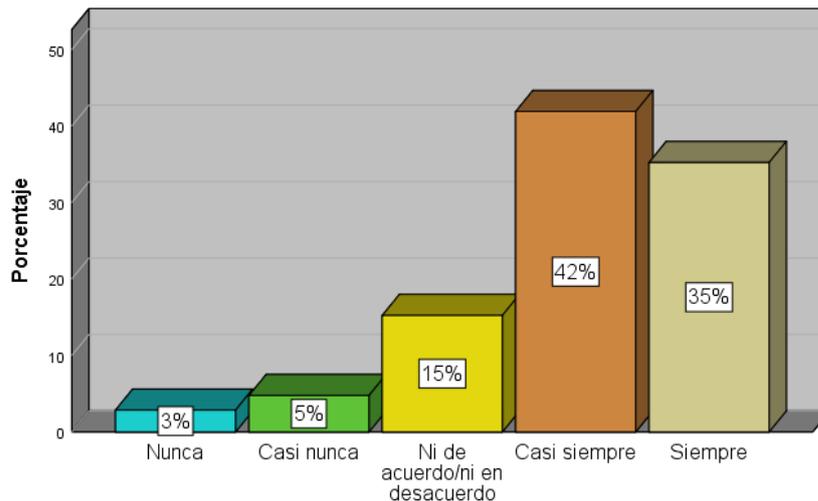
De los resultados de la tabla 21 y figura 17, podemos interpretar que el 41% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre se siente cómodo con las instalaciones y muebles en su trabajo, el 33% que siempre, 16% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 6% que casi nunca y un 4% respondieron que nunca.

Tabla 22 *Considera que su organización cuenta con espacios agradables para realizar mejor su trabajo.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	2,9
Casi nunca	5	4,8
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	16	15,2
Casi siempre	44	41,9
Siempre	37	35,2
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 18 *Considera que su organización cuenta con espacios agradables para realizar mejor su trabajo*



Interpretación:

De los resultados de la tabla 22 y figura 18, podemos interpretar que el 42% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, su organización cuenta con espacios agradables para realizar mejor su trabajo, el 35% que siempre, 15% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 5% que casi nunca y un 3% respondieron que nunca.

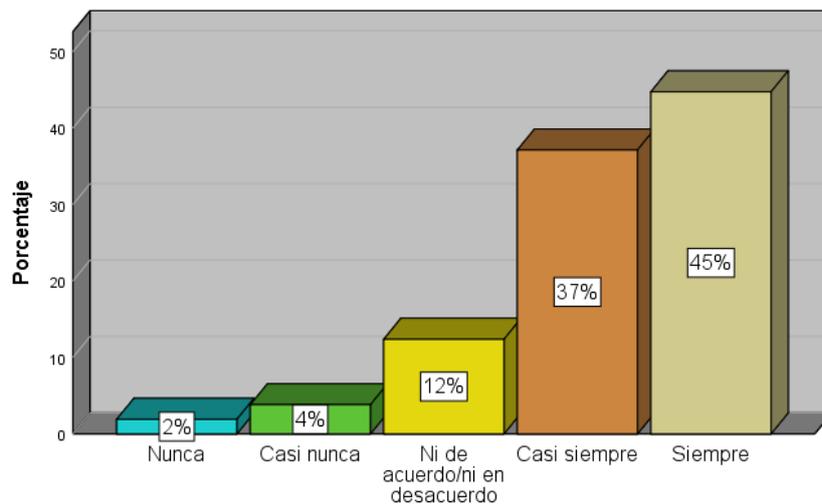
4.2.1. Resultados de la variable Compromiso organizacional

Tabla 23 Siento orgullo de trabajar en una institución de alta reputación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	1,9
Casi nunca	4	3,8
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	13	12,4
Casi siempre	39	37,1
Siempre	47	44,8
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 19 Siento orgullo de trabajar en una institución de alta reputación



Interpretación:

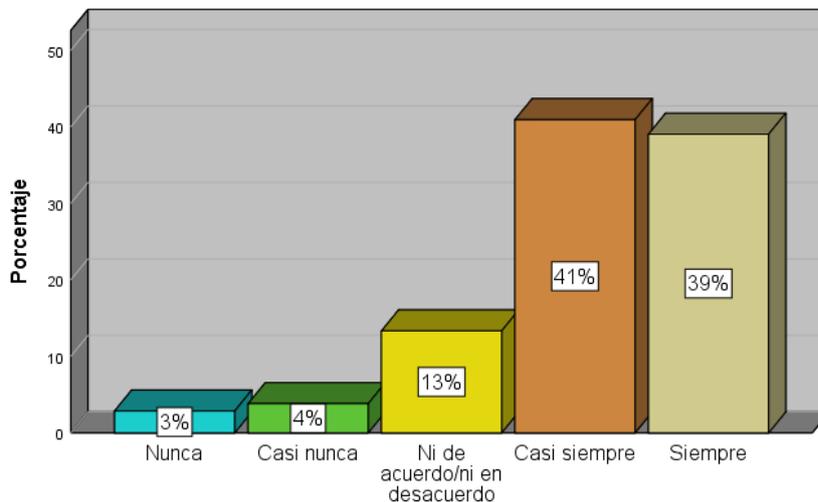
De los resultados de la tabla 23 y figura 19, podemos interpretar que el 45% de nuestros informantes manifiestan que siempre sienten orgullo de trabajar en una institución de alta reputación, el 37% que casi siempre, 12% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4% que casi nunca y un 2% respondieron que nunca.

Tabla 24 *Estoy contento por como la institución en la que trabajo me valora.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	2,9
Casi nunca	4	3,8
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	14	13,3
Casi siempre	43	41,0
Siempre	41	39,0
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 20 *Estoy contento por como la institución en la que trabajo me valora.*



Interpretación:

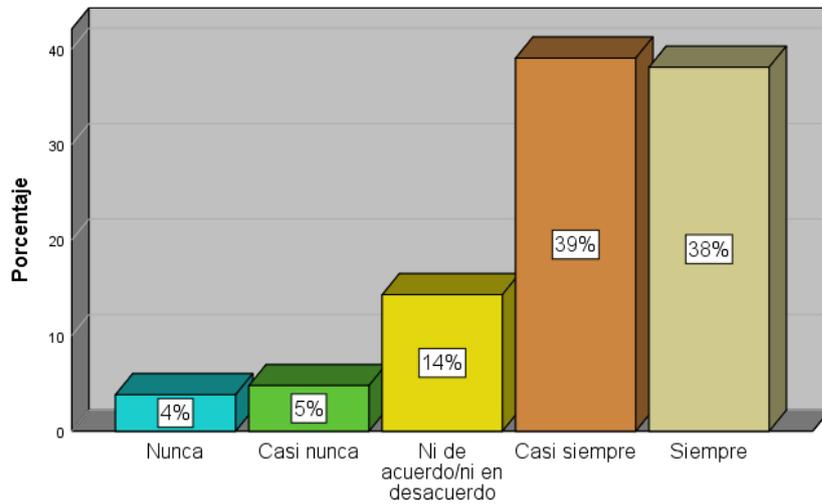
De los resultados de la tabla 24 y figura 20, podemos interpretar que el 41% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, están contentos por como la institución en la que trabajan los valora, el 39% que siempre, 13% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4% que casi nunca y un 3% respondieron que nunca.

Tabla 25 Me siento como "parte de una familia" en esta organización

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	3,8
Casi nunca	5	4,8
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	15	14,3
Casi siempre	41	39,0
Siempre	40	38,1
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 21 Me siento como "parte de una familia" en esta organización



Interpretación:

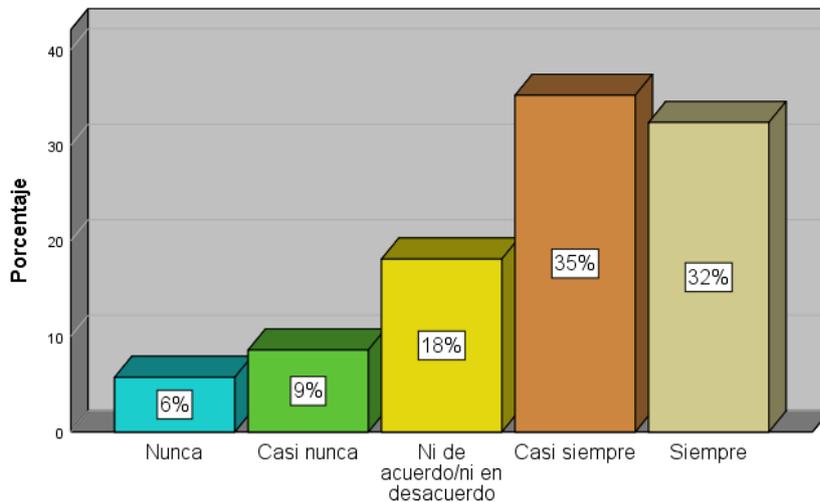
De los resultados de la tabla 25 y figura 21, podemos interpretar que el 39% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, se sienten como parte de una familia en esa organización, el 38% que siempre, 14% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 5% que casi nunca y un 4% respondieron que nunca.

Tabla 26 Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo de la institución.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	5,7
Casi nunca	9	8,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	19	18,1
Casi siempre	37	35,2
Siempre	34	32,4
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 22 Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo de la institución.



Interpretación:

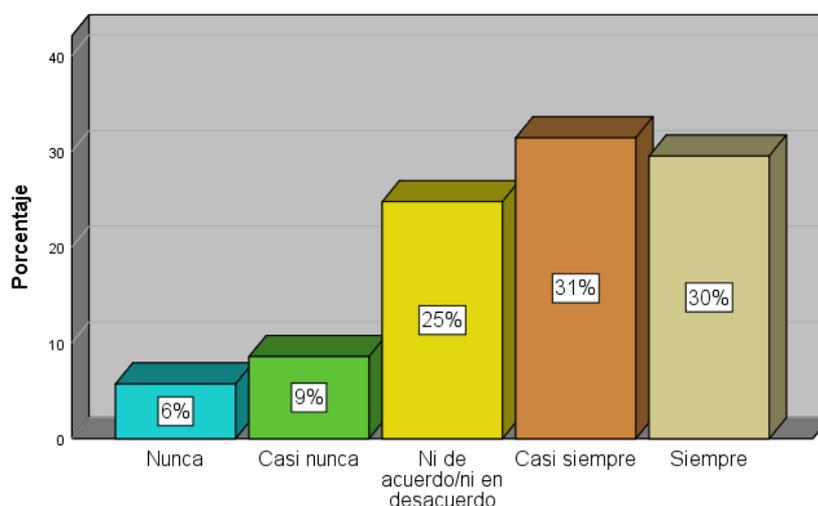
De los resultados de la tabla 26 y figura 22, podemos interpretar que el 35% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que se sienten a gusto con la alta dirección y su manejo de la organización, el 32% que siempre, 18% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 9% que casi nunca y un 6% respondieron que nunca.

Tabla 27 *Estoy satisfecho de cómo mis jefes directos me involucran en el trabajo.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	5,7
Casi nunca	9	8,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	26	24,8
Casi siempre	33	31,4
Siempre	31	29,5
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 23 *Estoy satisfecho de cómo mis jefes directos me involucran en el trabajo.*



Interpretación:

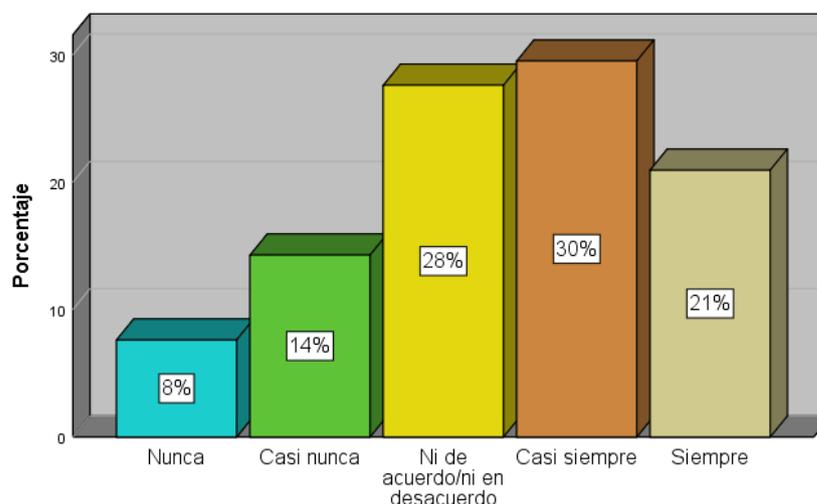
De los resultados de la tabla 27 y figura 23, podemos interpretar que el 31% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, están satisfecho de cómo sus jefes directos le involucran en el trabajo, el 30% que siempre, 25% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 9% que casi nunca y un 6% respondieron que nunca.

Tabla 28 *Me motiva saber que puedo crecer profesionalmente dentro de la institución.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	7,6
Casi nunca	15	14,3
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	29	27,6
Casi siempre	31	29,5
Siempre	22	21,0
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 24 *Me motiva saber que puedo crecer profesionalmente dentro de la institución.*



Interpretación:

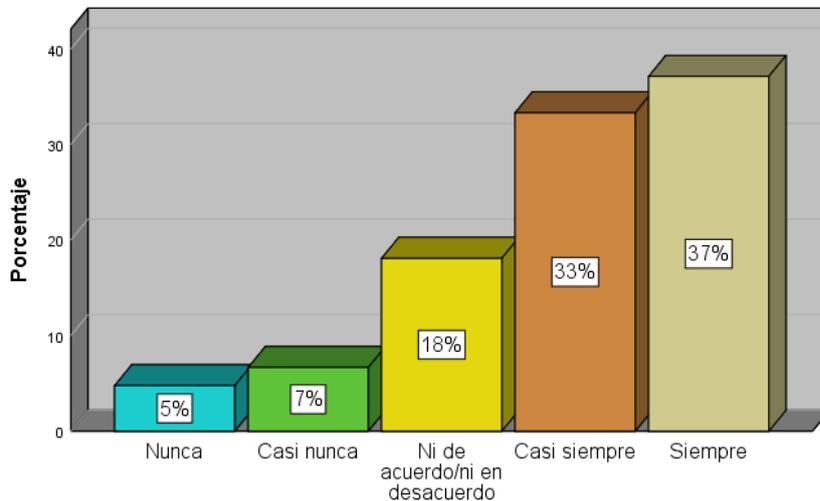
De los resultados de la tabla 28 y figura 24, podemos interpretar que el 30% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, les motiva saber que pueden crecer profesionalmente dentro de la institución, el 21% que siempre, 28% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 14% que casi nunca y un 8% respondieron que nunca.

Tabla 29 En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	4,8
Casi nunca	7	6,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	19	18,1
Casi siempre	35	33,3
Siempre	39	37,1
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 25 En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades.



Interpretación:

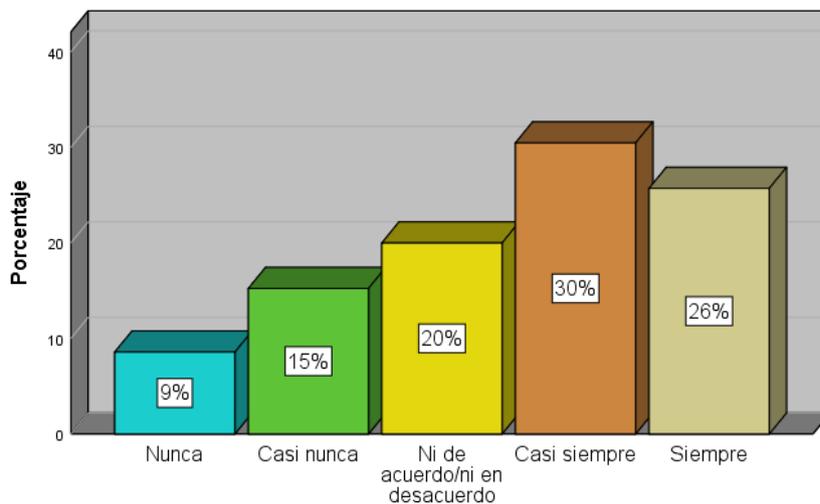
De los resultados de la tabla 29 y figura 25, podemos interpretar que el 37% de nuestros informantes manifiestan que siempre consideran que, en su trabajo aprenden y desarrollan nuevas capacidades, el 33% que casi siempre, 18% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 7% que casi nunca y un 5% respondieron que nunca.

Tabla 30 *Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro de la institución.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	8,6
Casi nunca	16	15,2
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	21	20,0
Casi siempre	32	30,5
Siempre	27	25,7
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 26 *Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro de la institución.*



Interpretación:

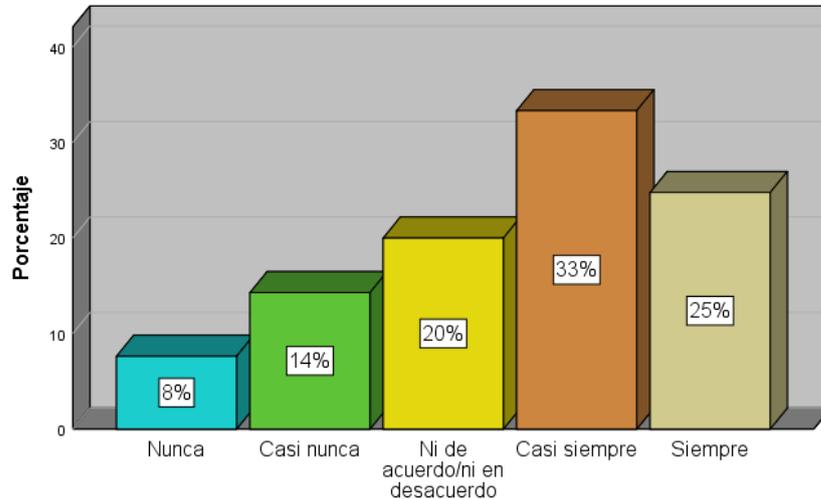
De los resultados de la tabla 30 y figura 26, podemos interpretar que el 30% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, están de acuerdo de cómo se valora su desempeño dentro de la institución, el 26% que siempre, 20% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 15% que casi nunca y un 9% respondieron que nunca.

Tabla 31 *Siento que en mi empresa hay un buen manejo de las personas.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	7,6
Casi nunca	15	14,3
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	21	20,0
Casi siempre	35	33,3
Siempre	26	24,8
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 27 *Siento que en mi empresa hay un buen manejo de las personas.*



Interpretación:

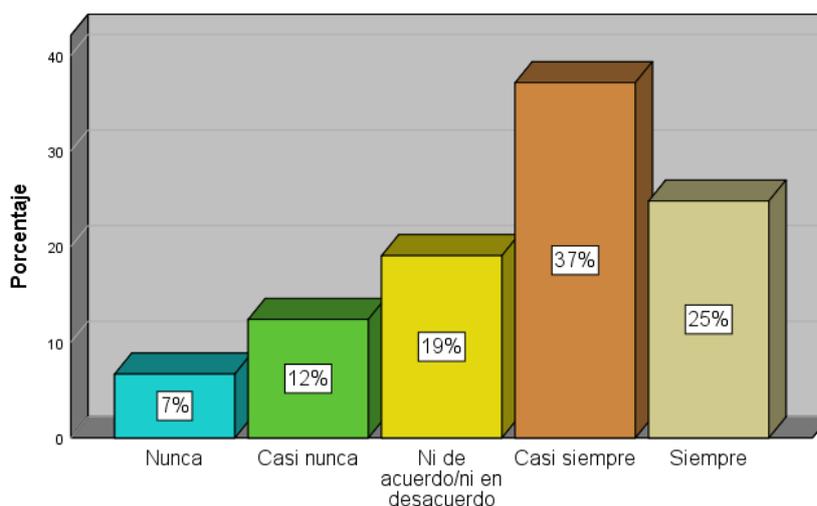
De los resultados de la tabla 31 y figura 27, podemos interpretar que el 33% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, sienten que en su empresa hay un buen manejo de las personas, el 25% que siempre, 20% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 14% que casi nunca y un 8% respondieron que nunca.

Tabla 32 *Siento que mi trabajo es reconocido por mis compañeros y superiores*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	6,7
Casi nunca	13	12,4
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	20	19,0
Casi siempre	39	37,1
Siempre	26	24,8
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 28 *Siento que mi trabajo es reconocido por mis compañeros y superiores*



Interpretación:

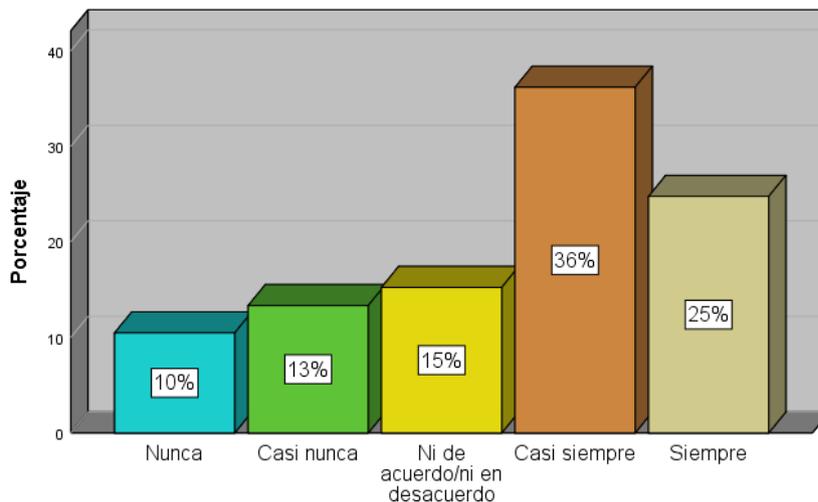
De los resultados de la tabla 32 y figura 28, podemos interpretar que el 37% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre, sienten que en su trabajo son reconocidos por sus compañeros y superiores, el 25% opinan que siempre, 19% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 12% reconocieron que casi nunca y un 7% respondieron que nunca.

Tabla 33 *Me siento conforme con que la recompensa de mi trabajo, es acorde a la labor que hago.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	10,5
Casi nunca	14	13,3
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	16	15,2
Casi siempre	38	36,2
Siempre	26	24,8
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 29 *Me siento conforme con que la recompensa de mi trabajo, es acorde a la labor que hago*



Interpretación:

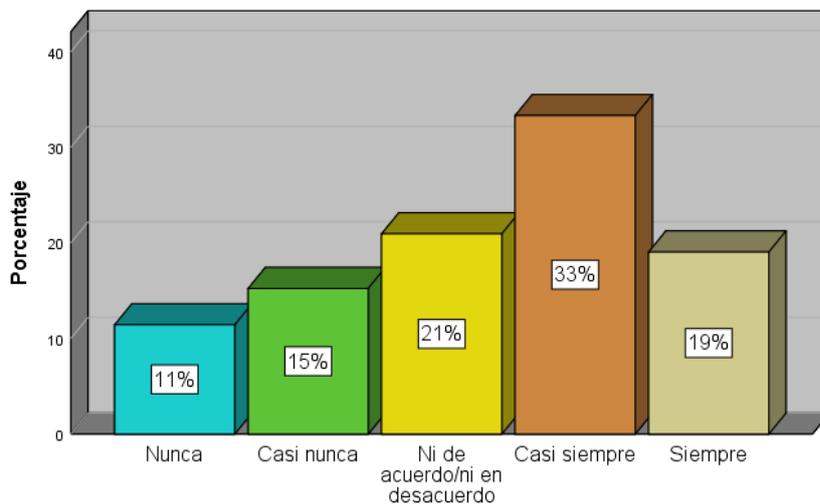
De los resultados de la tabla 33 y figura 29, podemos interpretar que el 36% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, se sienten conforme con que la recompensa de su trabajo, es acorde a la labor que realizan, el 25% que siempre, 15% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 13% que casi nunca y un 10% que nunca.

Tabla 34 Considero que mis opiniones son tomadas en cuenta

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	11,4
Casi nunca	16	15,2
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	22	21,0
Casi siempre	35	33,3
Siempre	20	19,0
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 30 Considero que mis opiniones son tomadas en cuenta



Interpretación:

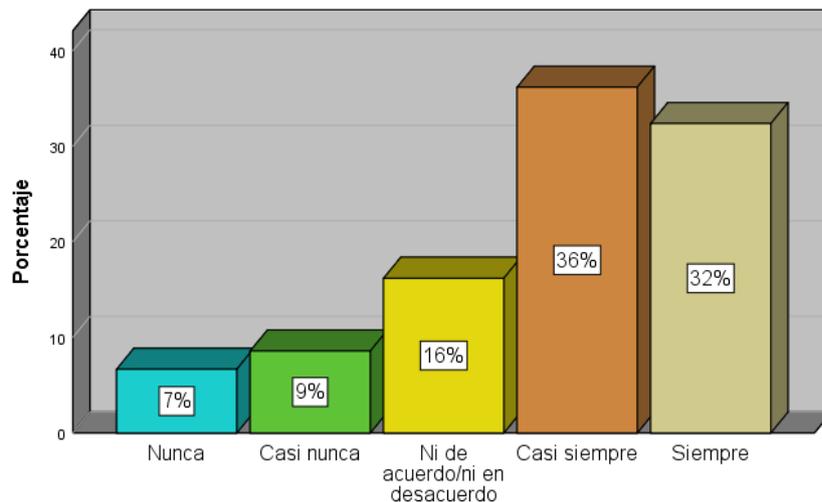
De los resultados de la tabla 34 y figura 30, podemos interpretar que el 33% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, consideran que sus opiniones son tomadas en cuenta, el 19% que siempre, 21% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 15% que casi nunca y un 11% respondieron que nunca.

Tabla 35 *Me gusta la capacidad que tiene la empresa para comunicarse con entidades externas*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	6,7
Casi nunca	9	8,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	17	16,2
Casi siempre	38	36,2
Siempre	34	32,4
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 31 *Me gusta la capacidad que tiene la empresa para comunicarse con entidades externas*



Interpretación:

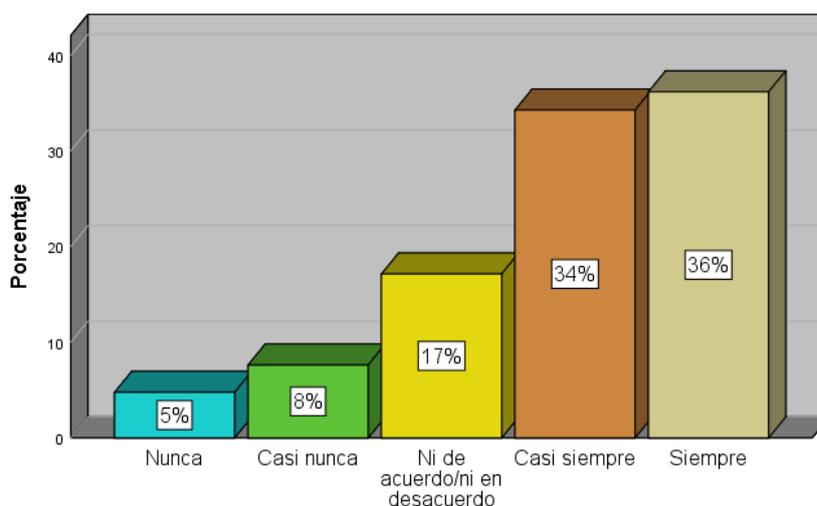
De los resultados de la tabla 35 y figura 31, podemos interpretar que el 36% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, les gusta la capacidad que tiene la empresa para comunicarse con entidades externas. el 32% que siempre, 16% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 9% que casi nunca y un 7% respondieron que nunca.

Tabla 36 Cuando es necesario cumplir con mis labores me quedo trabajando fuera del horario establecido

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	4,8
Casi nunca	8	7,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	18	17,1
Casi siempre	36	34,3
Siempre	38	36,2
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 32 Cuando es necesario cumplir con mis labores me quedo trabajando fuera del horario establecido



Interpretación:

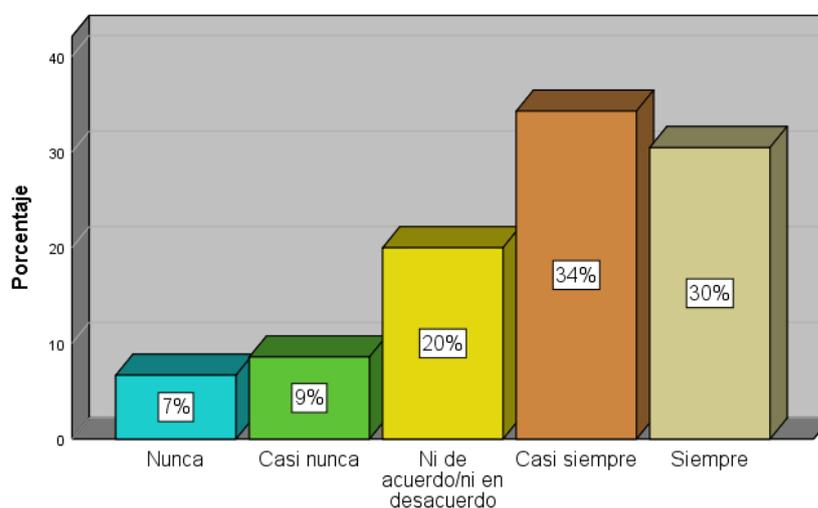
De los resultados de la tabla 36 y figura 32, podemos interpretar que el 36% de nuestros informantes manifiestan que siempre consideran que, cuando es necesario cumplir con sus labores se queda trabajando fuera del horario establecido, el 33% que casi siempre, 17% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 8% que casi nunca y un 5% que nunca.

Tabla 37 *Mi jefe es justo y equitativo en su trato*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	6,7
Casi nunca	9	8,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	21	20,0
Casi siempre	36	34,3
Siempre	32	30,5
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 33 *Mi jefe es justo y equitativo en su trato*



Interpretación:

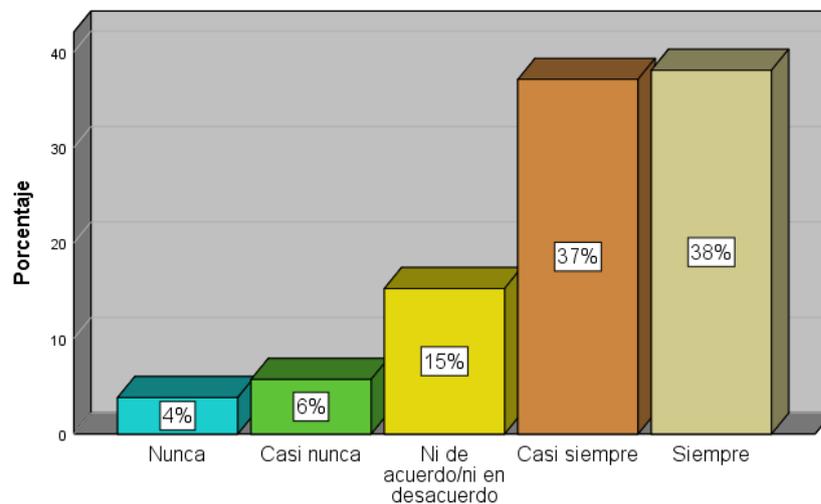
De los resultados de la Tabla 37 y figura 33, podemos interpretar que el 34% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, su jefe es justo y equitativo en su trato, el 30% que siempre, 20% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 9% que casi nunca y un 7% respondieron que nunca.

Tabla 38 Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	3,8
Casi nunca	6	5,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	16	15,2
Casi siempre	39	37,1
Siempre	40	38,1
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 34 Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.



Interpretación:

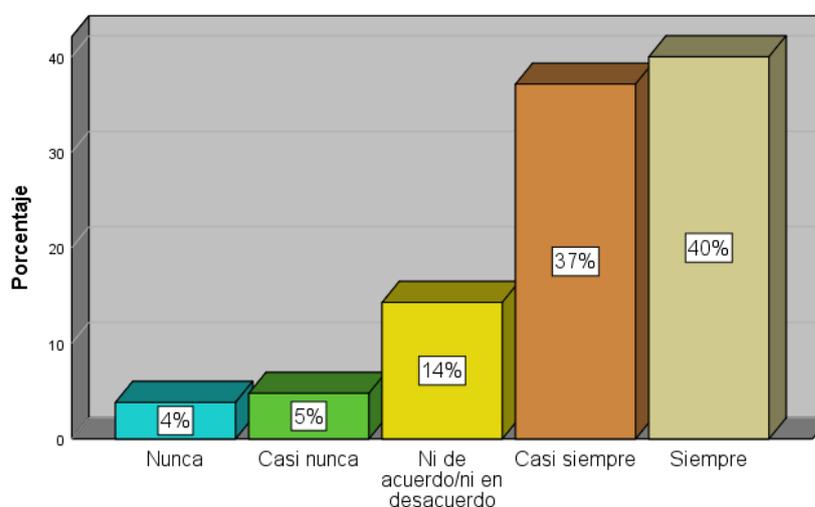
De los resultados de la tabla 38 y figura 34, podemos interpretar que el 38% de nuestros informantes manifiestan que siempre consideran que, pueden realizar su trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes, el 37% que casi siempre, 15% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 6% que casi nunca y un 4% respondieron que nunca.

Tabla 39 Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	3,8
Casi nunca	5	4,8
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	15	14,3
Casi siempre	39	37,1
Siempre	42	40,0
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 35 Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan.



Interpretación:

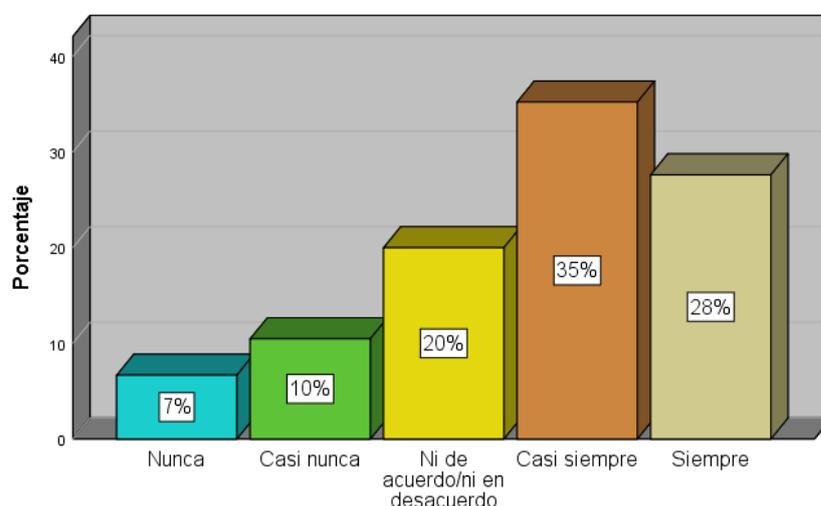
De los resultados de la tabla 39 y figura 35, podemos interpretar que el 40% de nuestros informantes manifiestan que siempre consideran que, se sienten feliz de la relación que existe con sus compañeros y el apoyo que le brindan, el 37% que casi siempre, 14% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 5% que casi nunca y un 4% respondieron que nunca.

Tabla 40 *Estoy satisfecho con capacitaciones las que entrega la institución.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	6,7
Casi nunca	11	10,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	21	20,0
Casi siempre	37	35,2
Siempre	29	27,6
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 36 *Estoy satisfecho con capacitaciones las que entrega la institución*



Interpretación:

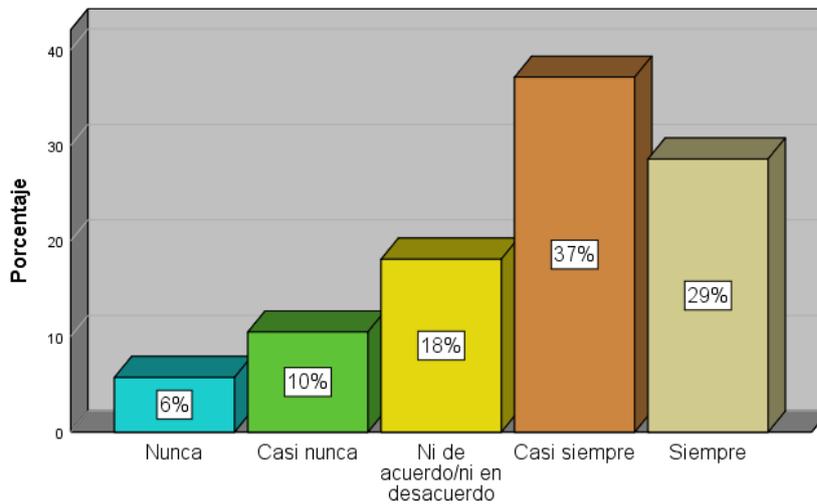
De los resultados de la tabla 40 y figura 36, podemos interpretar que el 35% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, están satisfecho con las capacitaciones que entrega la institución el 28% que siempre, 20% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 10% que casi nunca y un 7% respondieron que nunca.

Tabla 41 Puedo realizar mi trabajo sin sentir presión de nadie.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	5,7
Casi nunca	11	10,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	19	18,1
Casi siempre	39	37,1
Siempre	30	28,6
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 37 Puedo realizar mi trabajo sin sentir presión de nadie.



Interpretación:

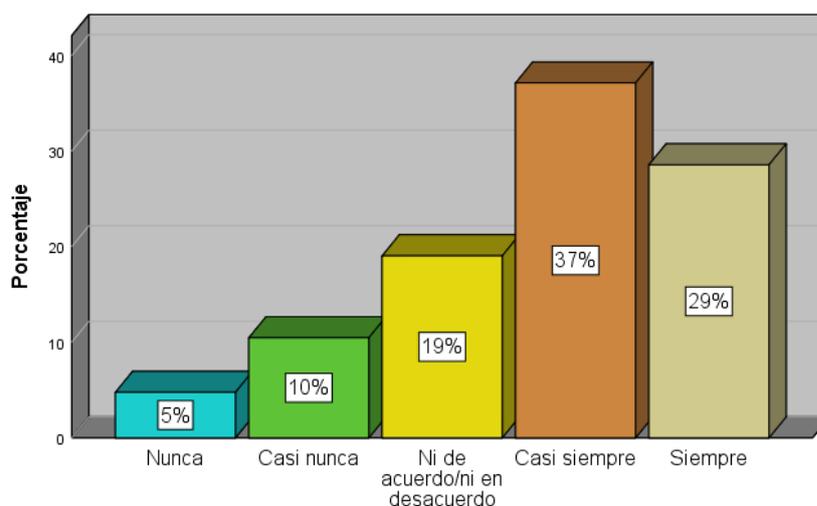
De los resultados de la tabla 41 y figura 37, podemos interpretar que el 37% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, pueden realizar su trabajo sin sentir presión de nadie, el 29% que siempre, 18% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 10% que casi nunca y un 6% respondieron que nunca.

Tabla 42 *Siento que las tareas que me entregan están alineadas con los objetivos de la institución.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	4,8
Casi nunca	11	10,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	20	19,0
Casi siempre	39	37,1
Siempre	30	28,6
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 38 *Siento que las tareas que me entregan están alineadas con los objetivos de la institución.*



Interpretación:

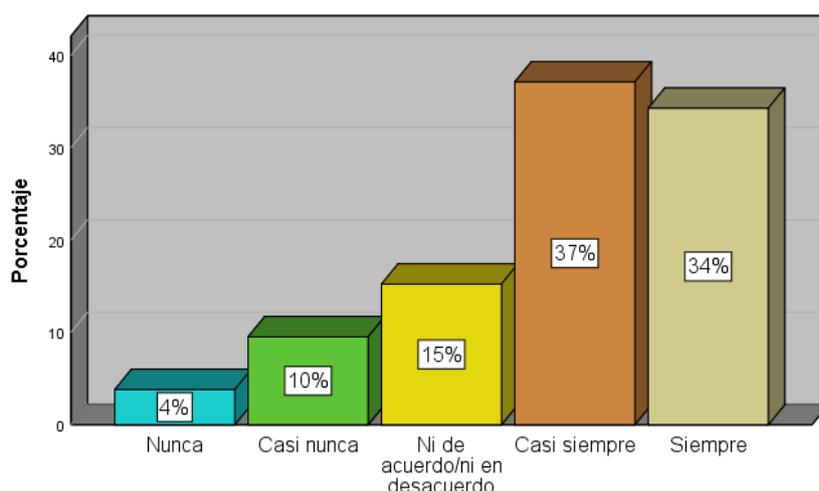
De los resultados de la tabla 42 y figura 38, podemos interpretar que el 37% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre sienten que las tareas que le entregan están alineadas con los objetivos de la institución, el 29% que siempre, 19% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 10% que casi nunca y un 5% respondieron que nunca.

Tabla 43 *Siento que la compañía maneja muy bien la comunicación entre sus áreas, entre supervisor y supervisado, y entre pares*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	3,8
Casi nunca	10	9,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	16	15,2
Casi siempre	39	37,1
Siempre	36	34,3
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 39 *Siento que la compañía maneja muy bien la comunicación entre sus áreas, entre supervisor y supervisado, y entre pares*



Interpretación:

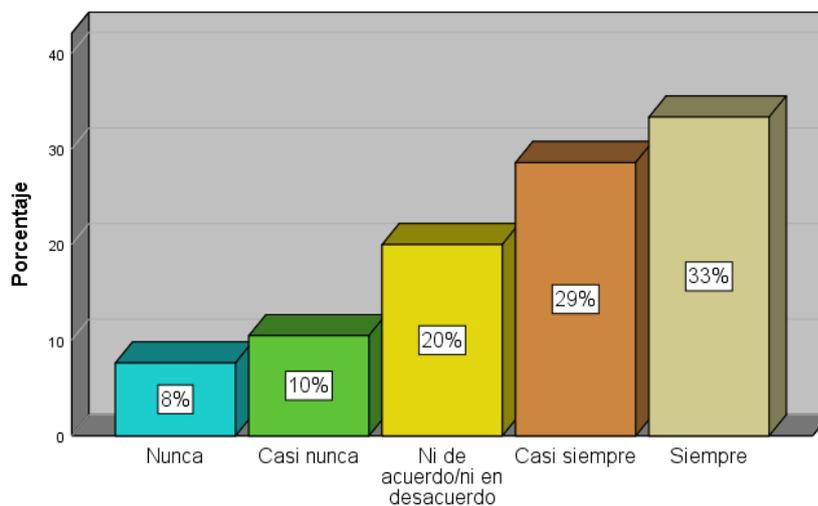
De los resultados de la tabla 43 y figura 39, podemos interpretar que el 37% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre sienten que la compañía maneja muy bien la comunicación entre sus áreas, entre supervisor y supervisado, y entre pares, el 34% que siempre, 15% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 10% que casi nunca y un 4% que nunca.

Tabla 44 *Me siento satisfecho con los beneficios que obtengo, tanto monetarios como no monetarios.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	7,6
Casi nunca	11	10,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	21	20,0
Casi siempre	30	28,6
Siempre	35	33,3
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 40 *Me siento satisfecho con los beneficios que obtengo, tanto monetarios como no monetarios.*



Interpretación:

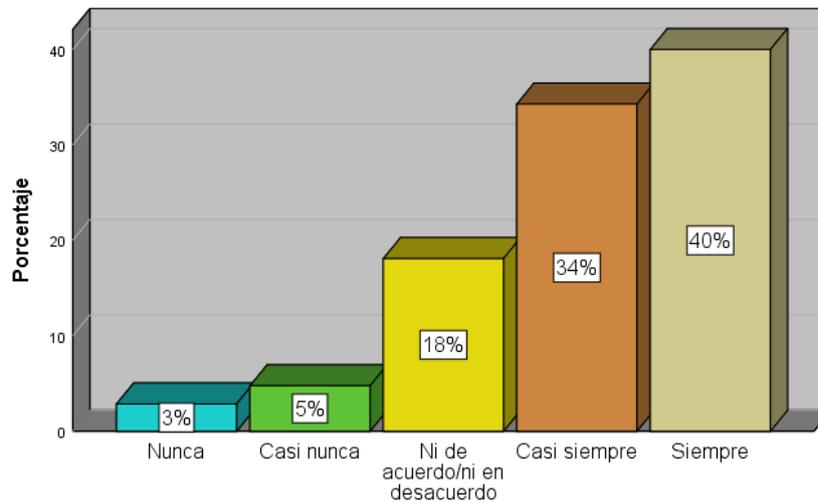
De los resultados de la tabla 44 y figura 40, podemos interpretar que el 33% de nuestros informantes manifiestan que siempre consideran que, se sienten satisfecho con los beneficios que obtienen, tanto monetarios como no monetarios, el 29% que casi siempre, 20% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 10% que casi nunca y un 8% respondieron que nunca.

Tabla 45 *Me siento seguro en mi trabajo ya que me parece un trabajo estable.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	2,9
Casi nunca	5	4,8
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	19	18,1
Casi siempre	36	34,3
Siempre	42	40,0
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 41 *Me siento seguro en mi trabajo ya que me parece un trabajo estable.*



Interpretación:

De los resultados de la tabla 45 y figura 41, podemos interpretar que el 40% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre consideran que, se sienten seguros en su trabajo, porque parece un trabajo estable, el 34% que siempre, 18% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 5% que casi nunca y un 3% respondieron que nunca.

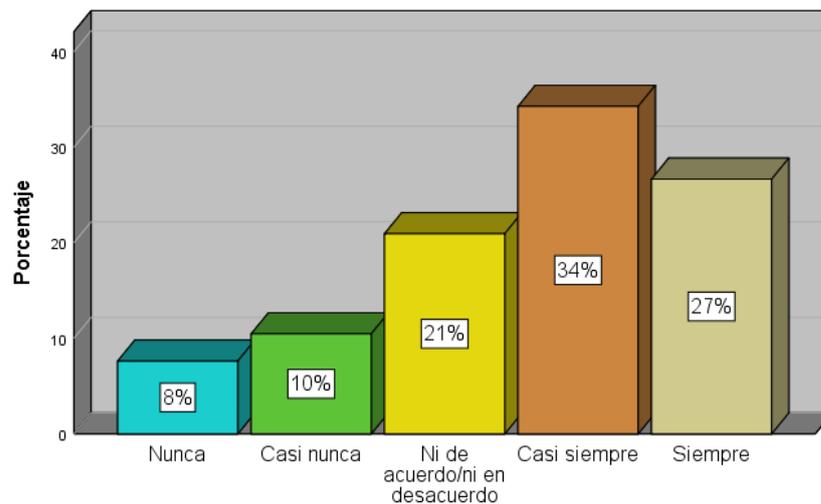
Tabla 46

Estoy tranquilo por trabajar en un ambiente seguro

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	7,6
Casi nunca	11	10,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	22	21,0
Casi siempre	36	34,3
Siempre	28	26,7
Total	105	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 26

Figura 42 *Estoy tranquilo por trabajar en un ambiente seguro*



Interpretación:

De los resultados de la tabla 46 y figura 42, podemos interpretar que el 34% de nuestros informantes manifiestan que casi siempre están tranquilos, por trabajar en un ambiente seguro, el 27% contestó que siempre, 21% nos manifiestan que ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 10% que casi nunca y un 8% respondieron que nunca.

4.3. Prueba de Hipótesis

4.3.1. Prueba de Hipótesis General

Formulamos la hipótesis estadística:

H₁: La gestión del cambio incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

H₀: La gestión del cambio no incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

Determinamos los valores:

1) **Alfa o nivel de significancia:**

$$\alpha = 0.05$$

2) **Escala de medición:**

- ✓ Perfecta $R = 1$
- ✓ Excelente $R = 0.9 \leq R < 1$
- ✓ Buena $R = 0.8 \leq R < 0.9$
- ✓ Regular $R = 0.5 \leq R < 0.8$
- ✓ Mala $R < 0.5$ (6)

3) **Regla de Decisión:**

Si el p-valor ≤ 0.05 , se acepta H1

Si el p-valor > 0.05 , se rechaza la H1.

4) **Seleccionamos el estadístico de prueba**

Correlación de rho de Spearman.

Al aplicar el SPSS nos muestra los siguientes resultados

Cálculo del estadístico de prueba a partir de los datos muestrales:

Tabla 47 *Correlación entre Gestión del Cambio y Compromiso Organizacional*

		Gestión del Cambio	Compromiso Organizacional	
Rho de Spearman	Gestión del Cambio	Coeficiente de correlación	,839**	
		Sig. (bilateral)	,000	
	N	105	105	
	Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	,839**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
	N	105	105	

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

Fuente: SPSS V 26, elaboración propia

Interpretación:

Como el coeficiente Rho Spearman es 0,839 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva fuerte. Así mismo el nivel de significancia es $<$ que 0,05, Lo cual nos indica que si existe correlación entre las variables. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (H_0) y aceptamos la hipótesis alterna (H_1).

Es decir:

La gestión del cambio incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

4.3.2. Prueba de Hipótesis Especificas

a) Prueba de Hipótesis Especifica 1:

Formulamos las hipótesis estadísticas

H_1 : La dimensión negación incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

H₀: La dimensión negación no incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

Tabla 48 *Correlación entre Dimensión Negación y Compromiso Organizacional*

		Dimensión Negación	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Negación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,844**
		N	,000
	Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	105
		Sig. (bilateral)	,844**
		N	,000
			105

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

Fuente: SPSS V 26, elaboración propia

Interpretación.

Como el coeficiente Rho Spearman es 0,844 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva fuerte. Del mismo modo el nivel de significancia es < que 0,05, lo que nos indica, que si existe correlación entre las variables. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (H₀) y aceptamos la hipótesis alterna (H₁). Es decir:

La dimensión negación incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

b) Prueba de Hipótesis Específica 2:

Formulamos las hipótesis estadísticas

H₂: La dimensión resistencia incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

H₀: La dimensión resistencia no incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

Tabla 49 *Correlación entre Dimensión Resistencia y Compromiso Organizacional*

		Dimensión Resistencia	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Resistencia		1,000
		Sig. (bilateral)	,821**
	Compromiso Organizacional	N	105
		Coeficiente de correlación	,821**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	105

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

Fuente: SPSS V 26, elaboración propia

Interpretación.

Como el coeficiente Rho Spearman es 0,821 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva muy fuerte. Del mismo modo el nivel de significancia es < que 0,05, lo que nos indica que si existe correlación entre las variables. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (H₀) y aceptamos la hipótesis alterna (H₂). Es decir:

La dimensión resistencia incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

c) Prueba de Hipótesis Especifica 3:

Formulamos las hipótesis estadísticas

H₃: La dimensión proceso de exploración incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

H₀: La dimensión proceso de exploración no incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

Tabla 50 *Correlación entre Dimensión Proceso de exploración y Compromiso Organizacional*

		Dimensión Proceso de Exploración	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Proceso de Exploración	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,854**
	Compromiso Organizacional	N	105
		Coeficiente de correlación	,854**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	105

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

Fuente: SPSS V 26, elaboración propia

Interpretación.

Como el coeficiente Rho Spearman es 0,854 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva muy fuerte. Se puede observar que el nivel de significancia es < que 0,05, lo que nos indica que si existe correlación entre las variables. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (H₀) y aceptamos la hipótesis alterna (H₃). Es decir:

La dimensión proceso de exploración incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

d) Prueba de Hipótesis Especifica 4:

Formulamos las hipótesis estadísticas

H₄: La dimensión confort incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

H₀: La dimensión confort no incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

Tabla 51 *Correlación entre Dimensión Confort y Compromiso Organizacional*

		Dimensión Confort	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Confort	Coefficiente de correlación	,844**
		Sig. (bilateral)	,000
	Compromiso Organizacional	N	105
		Coefficiente de correlación	,844**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	105

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

Fuente: SPSS V 26, elaboración propia

Interpretación:

Como el coeficiente Rho Spearman es 0,844 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva muy fuerte. Se puede observar que el nivel de significancia es < que 0,05, lo que nos indica que si existe correlación entre las variables. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (H₀) y aceptamos la hipótesis alterna (H₁). Es decir:

La dimensión confort incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

4.4. Discusión de resultados

El objetivo general de la presente investigación fue: Determinar el nivel de incidencia de la gestión del cambio en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022, en relación a los resultados se pudo comprobar que mediante el coeficiente Rho Spearman se obtuvo un p-valor de (0.839) lo cual nos indica una relación significativa entre las dos variables. Lo que representa que la gestión del cambio organizacional incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

Con respecto a las hipótesis específica 1: La dimensión negación incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022. De acuerdo a los resultados obtenidos se obtuvo un p-valor de (0.844) el cual indica un efecto significativo entre las dos variables. Lo que cual nos revela que existe un alto grado de incidencia de la dimensión negación en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

En lo referente a la hipótesis específica 2: La dimensión resistencia incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022. De acuerdo a los resultados obtenidos se obtuvo un p-valor de (0.821) el cual indica un efecto significativo entre las dos variables. Lo que cual nos indica que la dimensión resistencia incide positivamente en en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022

Con relación a la hipótesis específica 3: La dimensión proceso de exploración incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022. De acuerdo a los resultados obtenidos se obtuvo un p-valor de (0.854) el cual indica un efecto significativo entre las dos variables. Lo que cual nos indica que existe una fuerte incidencia

de la dimensión proceso de exploración en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

Con respecto a las hipótesis específica 4: La dimensión negación incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022. De acuerdo a los resultados obtenidos se obtuvo un p-valor de (0.844) el cual indica una incidencia significativa entre las dos variables. Lo que cual nos revela que existe un alto grado de incidencia de la dimensión negación en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.

CONCLUSIONES

- 1) Nuestra investigación ha determinado que, la gestión del cambio organizacional incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaracaca, 2022, la correlación identificada con el coeficiente Rho Spearman es del 83.9%, lo que, de acuerdo a los parámetros establecidos para nuestra investigación, se tipifica como una correlación positiva alta.
- 2) Luego de las respectivas pruebas, se ha reconocido, que la dimensión negación incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaracaca, 2022, la correlación identificada es del 84.40% lo que, de acuerdo a los parámetros establecidos para nuestra investigación, se caracteriza como una correlación positiva alta.
- 3) Se ha determinado que, la dimensión resistencia incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaracaca, 2022, la correlación identificada con el coeficiente Rho Spearman es del 82.10% lo que se tipifica como una correlación excelente
- 4) Se ha establecido que, la dimensión proceso de exploración incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaracaca, 2022, la correlación identificada es del 85.40% lo que, de acuerdo a los parámetros establecidos para nuestra investigación, representa una correlación positiva alta.
- 5) Se ha concluido que, la dimensión negación incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaracaca, 2022, la correlación identificada es del 84.40% lo que se tipifica de acuerdo a los parámetros establecidos para nuestra investigación, como una correlación positiva alta.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los que dirigen la Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSEM – Huaraucaca, establecer una gestión del cambio organizacional, de forma paulatina, para que los trabajadores se puedan adaptar a los cambios que se piensa introducir y esto se refleje en su comportamiento organizacional.
2. Se recomienda a los encargados del área de Recursos Humanos de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSEM – Huaraucaca, realizar capacitaciones constantes de preferencia en temas de motivación e inteligencia emocional, para que los trabajadores puedan mejorar su predisposición al cambio organizacional.
3. Se recomienda a los encargados del área de Recursos Humanos de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSEM – Huaraucaca, realizar talleres de capacitación a sus trabajadores, con el fin de mejorar sus habilidades y capacidades para poder desarrollar con mayor precisión y eficacia las labores que le encomiendan, lo cual se reflejara en mejorar su compromiso organizacional por parte de sus colaboradores.
4. Se recomienda a los encargados del área de Recursos Humanos de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSEM – Huaraucaca, realizar constantemente charlas de motivación para aumentar la identificación del trabajador con la institución, así como dotarlos de vestuarios (como casacas, buzos y otros) que los identifiquen con la institución y lograr que se identifiquen con la empresa no solo en el lugar del trabajo, sino también fuera de ella y se eleve su compromiso con la organización.
5. Se recomienda a los encargados del área de Recursos Humanos de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSEM – Huaraucaca, que exista una comunicación constante entre los trabajadores y los directivos, así como propiciar la confianza y el trabajo en equipo entre los mismos colaboradores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Compromiso afectivo, de continuidad y normativo con la organización: un examen de la validez de constructo. *Journal of Vocational Behavior*, 252–276. Obtenido de <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Andrews, J., Cameron, H., & Harris, M. (2008). ¿Todo cambia? La experiencia de los gerentes sobre el cambio organizacional en la teoría y la práctica. *Journal of Organizational Change Management*, 21(3), 300-314. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09534810810874796>
- Beltran Cruzado, A. G. (2023). Gestión del cambio y compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa JC Astilleros, Chimbote - 2022. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/112820>
- Betanzos Díaz, N., & Paz Rodríguez, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207-215. Obtenido de <http://www.um.es/analesps>
- Bravo Martínez, N. A. (2022). Estrategias para la gestión del cambio en implantación del teletrabajo en la pandemia. [Tesis de Posgrado]. Universidad de Chile. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/194107>
- Claro Sanchez, J. D. (2023). Gestión del cambio y cultura organizacional en la gerencia de obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/3012>
- Coronilla Cruz, R. (1997). Diversos enfoques del cambio organizacional. *Centro de Investigación y Docencia Económica*(14), 1-34. <https://doi.org/http://repositorio-digital.cide.edu/bitstream/handle/11651/3590/11137.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- de la Torre Villar, E., & Navarro de Anda, R. (1990). *Metodología de la Investigación: Bibliográfica archivística y documental*. México: Mcgraw-Hill.
- Demers, C. (2007). *Organizational Change Theories: A Synthesis*. California: Sage Publications, Inc.
- Dooley, K. J., & Van de Ven, A. H. (1999). Explicando la dinámica organizacional compleja. *Organization Science*, 10(3), 358-372.
https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/234021473_Explaining_Complex_Organizational_Dynamics
- ECOSEM HUARAUCACA. (31 de Julio de 2023). *Nuestra Empresa*. Obtenido de Ecosem Huarauca: <https://www.ecosem.com.pe/nosotros.html>
- Fournier Guimbao, J. (2020). El teletrabajo en la era COVID. *IEEE*(128), 1-15.
https://doi.org/https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2020/DIEEEO_128_2020JOAFOU_teletrabajo.pdf
- Guzmán de la Rosa, A. E. (2018). Adaptabilidad y proceso de cambio organizacional. *[Tesis de Pregrado]*. Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Guzman-Andrea.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación 6a ed*. México : McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Jones, G. R. (2008). *Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones* (Decima edición ed.). México: Pearson.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 370–396.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*, 61-89.
- Mintzberg , H., & Westley, F. (1992). Cycles Of Organizational Change. En: Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 13, 39-59.
<https://doi.org/https://www.jstor.org/stable/2486365>

- Morel, B., & Ramanujam, R. (1999). A través del espejo de la complejidad: la dinámica de las organizaciones como sistemas adaptables y en evolución. *Organization Science*, 10(3), 278–293. <https://doi.org/https://doi.org/10.1287/orsc.10.3.278>
- Pacheco Campos, S. R., & Marcelo Villanueva, A. J. (2018). Análisis de la gestión estratégica y su relación con el cambio organizacional en la municipalidad provincial de Pasco – 2016. [Tesis de Pregrado]. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/775>
- Pocomucha Vásquez, A. J. (2018). Cambio organizacional y compromiso laboral en una empresa para la producción de utensilios del hogar, el Agustino, 2018. [Tesis de Pregrado]. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/25962>
- Proulx, D. (2014). *Diagnóstico y cambio organizacional: Elementos claves*. Lima: ProGobernabilidad.
- Rivera González, A. E. (2013). El cambio organizacional : un proceso estratégico de adopción y adaptación. *Revista Gestión Y Estrategia*(44), 93-106. <https://doi.org/https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2013n44/Rivera>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional. Decimotercera edición*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Romero, J., Matamoros, S., & Campo, C. A. (2013). Sobre el cambio organizacional. Una revisión bibliográfica. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 35-52.
- Toledo Quiñones, M. M. (2018). Gestión del cambio y compromiso organizacional de los trabajadores del BCP, agencia Huaraz, 2016. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Obtenido de <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/2804>

Velazo Huayta, E. V. (2017). La Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud – EsSalud - Lima -2015. [*Tesis de Maestría*]. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/7354>

ANEXOS

Anexo 01: Instrumentos de Recolección de datos

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES
CARRION
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



ESCALA DE MEDICIÓN DE GESTIÓN DEL CAMBIO

Estimado colaborador(a), agradezco por anticipado su valioso apoyo.

Este cuestionario sirve para conocer su opinión acerca de la tesis: **“GESTIÓN DEL CAMBIO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE ECOSEM – HUARAUCACA, 2022”**

La información que nos proporcionará será anónima, solo tiene fines de investigación

INSTRUCCIONES:

- Rodee con un círculo o una x, la opción que mejor refleje su opinión.
- Responda con sinceridad, este cuestionario es estrictamente confidencial.
- No existen respuestas correctas, ni incorrectas.
- Asegúrese de no dejar ninguna pregunta sin responder.

1. nunca	2. casi nunca	3. Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	4. casi siempre	5. siempre
----------	---------------	-----------------------------------	-----------------	------------

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Su respuesta es positiva a los cambios que ocurre en su organización					
2	Se siente conforme con la actual gestión en su organización					
3	Se siente conforme con su lugar de trabajo actualmente					
4	Siente nostalgia cuando se producen cambios en su organización					
5	Considera que su status quo mejorara cuando se realicen cambios en su organización					
6	Se siente seguro en las labores exigidas en su puesto de trabajo					
7	Considera que, si se realizan cambios en su organización, usted seguirá laborando en el puesto actual					
8	Se resiste a los cambios en su organización					
9	Muestra disposición a aprender					
10	Asiste a cursos de capacitación relacionados a la labor que realiza					
11	Muestra disposición a experimentar					
12	Acepta sus labores tal como se lo proponen actualmente					
13	Siente entusiasmo con la labor que realiza					

14	Se siente conforme con cómo está organizado actualmente su organización.					
15	Se siente contento con los espacios que utiliza para realizar sus actividades laborales					
16	Tiene disposición a perder su estatus quo, si se realizan cambios en su organización-					
17	Se siente cómodo con las instalaciones y muebles de su lugar de trabajo					
18	Considera que su organización cuenta con espacios agradables para realizar mejor su trabajo.					

MUCHAS GRACIAS

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES
CARRION
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



ESCALA DE MEDICIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Estimado colaborador(a), agradezco por anticipado su valioso apoyo.

Este cuestionario sirve para conocer su opinión acerca de la tesis: **“GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE ECOSEM – HUARAUCACA, 2022”**

La información que nos proporcionará será anónima, solo tiene fines de investigación

INSTRUCCIONES:

- e) Rodee con un círculo o una x, la opción que mejor refleje su opinión.
- f) Responda con sinceridad, este cuestionario es estrictamente confidencial.
- g) No existen respuestas correctas, ni incorrectas.
- h) Asegúrese de no dejar ninguna pregunta sin responder.

1. nunca	2. casi nunca	3. Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	4. casi siempre	5. siempre
----------	---------------	-----------------------------------	-----------------	------------

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Siento orgullo de trabajar en una institución de alta reputación.					
2	Estoy contento por como la institución en la que trabajo me valora.					
3	Me siento como "parte de una familia" en esta organización					
4	Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo de la institución.					
5	Estoy satisfecho de cómo mis jefes directos me involucran en el trabajo.					
6	Me motiva saber que puedo crecer profesionalmente dentro de la institución.					
7	En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades.					
8	Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro de la institución.					
9	Siento que en mi empresa hay un buen manejo de las personas.					
10	Siento que mi trabajo es reconocido por mis compañeros y superiores					
11	Me siento conforme con que la recompensa de mi trabajo, es acorde a la labor que hago.					
12	Considero que mis opiniones son tomadas en cuenta					
13	Me gusta la capacidad que tiene la empresa para comunicarse con entidades externas.					

14	Cuando es necesario cumplir con mis labores me quedo trabajando fuera del horario establecido					
15	Mi jefe es justo y equitativo en su trato					
16	Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.					
17	Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan.					
18	Estoy satisfecho con las capacitaciones que entrega la institución.					
19	Puedo realizar mi trabajo sin sentir presión de nadie.					
20	Siento que las tareas que me entregan están alineadas con los objetivos de la institución.					
21	Siento que la compañía maneja muy bien la comunicación entre sus áreas, entre supervisor y supervisado, y entre pares.					
22	Me siento satisfecho con los beneficios que obtengo, tanto monetarios como no monetarios.					
23	Me siento seguro en mi trabajo ya que me parece un trabajo estable.					
24	Estoy tranquilo por trabajar en un ambiente seguro					

Muchas Gracias

Anexo 02: Procedimiento de validación y confiabilidad

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del Informante.....

Cargo o Institución donde labora.....

Nombre del Instrumento de Evaluación.....

Autor del instrumento.....

Título: “GESTIÓN DEL CAMBIO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE ECOSEM – HUARAUCACA, 2022”

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. TITULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables																				
2. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				
3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables y objetivas																				
4. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la Administración Moderna																				
5. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica																				

6. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			
7. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de gestión del cambio y compromiso organizacional																			
8. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos y actualizados.																			
9. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones																			
10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha	DNI Numero	Firma del experto	Teléfono N°

Anexo 03: Matriz de consistencia

TÍTULO: “GESTIÓN DEL CAMBIO Y SU INCIDENCIA EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE ECOSEM – HUARAUCACA, 2022”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	(X) V. Independiente GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL		Respuesta Conformismo Sentimiento Sujeción al status quo Seguridad Resistencia Disposición a aprender Disposición a experimentar Aceptación Entusiasmo Grado de confort Disposición a volver al status quo Comodidad Apego emocional Satisfacción de necesidades	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN Inductivo, deductivo y correlacional TIPO DE INVESTIGACIÓN Correlacional NIVEL DE INVESTIGACIÓN Descriptivo correlacional DISEÑO DE INVESTIGACIÓN transaccional correlacional ENFOQUE Cuantitativa POBLACIÓN 163 trabajadores MUESTRA. 105 personas TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DASTOS Encuesta y cuestionario
¿De qué manera la gestión del cambio incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?	Determinar el nivel de incidencia de la gestión del cambio en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.	La gestión del cambio incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.				
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas				
¿De qué manera la dimensión negación incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?	Determinar el nivel de incidencia de la dimensión negación en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.	La dimensión negación incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.				
¿De qué manera la dimensión resistencia incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?	Determinar el nivel de incidencia de la dimensión resistencia en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.	La dimensión resistencia incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.				
¿De qué manera la dimensión proceso de exploración incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?	Determinar el nivel de incidencia de la dimensión proceso de exploración en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.	La dimensión proceso de exploración incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.	<ul style="list-style-type: none"> • Negación • Resistencia • Proceso de exploración • Confort ▪ Compromiso Afectivo 			

<p>¿De qué manera la dimensión confort incide en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022?</p>	<p>Determinar el nivel de incidencia de la dimensión confort en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.</p>	<p>La dimensión confort incide significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores de ECOSEM – Huaraucaca, 2022.</p>	<p>(Y) V. Dependiente COMPROMISO ORGANIZACIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso de Continuidad ▪ Compromiso Normativo 	<p>Reconocimiento del valor institucional</p> <p>Vinculación institucional</p> <p>Lealtad laboral</p> <p>Sentido de reciprocidad</p>	<p>PROCESAMIENTO DE DATOS Spss 26, Excel</p>
---	--	---	--	---	--	--