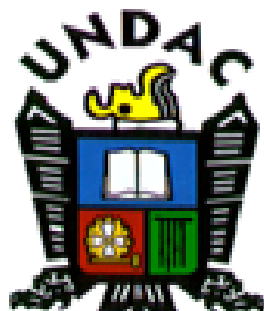


UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**Gestión del cambio y cultura organizacional en la gerencia de
obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020**

Para optar el grado académico de Maestro en:

Ciencias de la Administración

Mención: Gestión Pública y Desarrollo Local

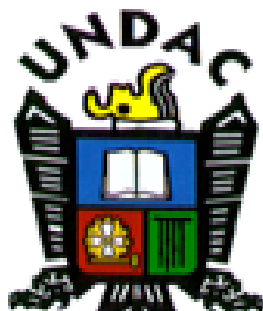
Autor: Bach. Jhoel Daniel CLARO SANCHEZ

Asesor: Dr. Fortunato Tarcisio INGA JACAY

Cerro de Pasco – Perú – 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**Gestión del cambio y cultura organizacional en la gerencia de
obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado.

Dr. José Luis GUERRERO FEBRES
PRESIDENTE

Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE
MIEMBRO

Mg. Liborio ROJAS VICTORIO
MIEMBRO

DEDICATORIA

A Dios. Por darme la vida y estar siempre conmigo, guiándome en mi camino.

A mis padres Daniel y Marlene, quienes son mi motor y mi mayor inspiración, y que, a través de su amor, paciencia, buenos valores, ayudan a trazar mi camino.

Jhoel Daniel

AGRADECIMIENTO

Mi reconocimiento a:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, organización superior de la región de Pasco. alma mater superior del saber, donde forje mis estudios de formación profesional.

A la Escuela de Posgrado, Maestría de Ciencias de la Administración, Mención: Gestión Pública y Desarrollo Local, por haberme permitido en este tiempo de formación educativa.

A los distinguidos catedráticos, por brindarme sus sabios conocimientos que me servirán en mi vida presente y futura.

Al Dr. Fortunato Tarcisio INGA JACAY, asesor de mi tesis, por su paciente, asesoramiento en la elaboración del proyecto y tesis.

A los colaboradores de la Gerencia de obras de la municipalidad provincial de Pasco., por su gran desinteresada colaboración en brindarme importantes datos para la ejecución del instrumento de investigación.

A mis familiares y colegas que de una u otra manera me apoyaron para la culminación de la presente investigación.

Jhoel Daniel

RESUMEN

Nuestra investigación titulada: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. Tiene como objetivo. Determinar la relación que existe entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. La técnica utilizada para recoger nuestros datos, fue la encuesta, con su instrumento el cuestionario.

En la construcción de nuestro instrumento se utilizaron 3 dimensiones para muestra variable Gestión del Cambio y 4 dimensiones para la variable Cultura Organizacional, la metodología empleada es de tipo de investigación básica, el método Inductivo, deductivo, correlacional.

La población lo constituyen todos los colaboradores de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, la muestra fue de un total de 20 trabajadores, quienes respondieron una encuesta por cada variable, con un total de 20 y 24 preguntas respectivamente, utilizando la escala de respuesta de Likert de cinco ítems.

Después de realizar la respectiva prueba de hipótesis, se obtuvo un valor “P” menor a 1, lo cual nos muestra que existe bastante evidencia estadística para rechazar la conjetura nula y aceptar la hipótesis alterna.

De lo mencionado, se puede afirmar que: Existe relación significativa entre la Gestión del Cambio y la Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

Del mismo modo, se halló la correlación de Pearson para conocer el grado de relación de nuestras variables de estudio, dándonos un resultado de 0.,836. El mismo que nos manifiesta, que existe una correlación positiva muy fuerte de nuestras variables de estudio.

Palabras clave: Gestión del Cambio, Cultura Organizacional, eficacia, calidad, motivación al cambio.

RIPRENDERE

La nostra ricerca dal titolo: Change Management e Cultura Organizzativa nella Direzione Lavori del Comune Provinciale di Pasco, 2020. Il suo obiettivo è. Determinare il rapporto che c'è tra Change Management e Cultura Organizzativa nella Direzione Lavori del Comune Provinciale di Pasco, 2020. La tecnica utilizzata per raccogliere i nostri dati è stata l'indagine, con il suo strumento il questionario.

Nella costruzione del nostro strumento sono state utilizzate 3 dimensioni per il campione della variabile di Change Management e 4 dimensioni per la variabile di Cultura Organizzativa, la metodologia utilizzata è del tipo di ricerca di base, il metodo Induttivo, Deduttivo, Correlazionale.

La popolazione è composta da tutti i collaboratori della Direzione Lavori del Comune Provinciale di Pasco, il campione era composto in totale da 20 lavoratori, che hanno risposto ad un sondaggio per ogni variabile, con un totale rispettivamente di 20 e 24 domande, utilizzando la scala Likert risposta di cinque elementi.

Dopo aver eseguito il rispettivo test di ipotesi, è stato ottenuto un valore "P" inferiore a 1, che ci mostra che ci sono prove statistiche sufficienti per rifiutare la congettura nulla e accettare l'ipotesi alternativa.

Da quanto sopra si può affermare che: Esiste un rapporto significativo tra Change Management e Cultura Organizzativa nella Direzione dei Lavori del Comune Provinciale di Pasco, 2020.

Allo stesso modo, la correlazione di Pearson è stata trovata per determinare il grado di relazione tra le nostre variabili di studio, dandoci un risultato di 0,836. Lo stesso che ci mostra che esiste una fortissima correlazione positiva delle nostre variabili di studio.

Parole chiave: Change Management, Cultura Organizzativa, efficacia, qualità, motivazione al cambiamento.

ABSTRACT

Our research entitled: Change Management and Organizational Culture in the Works Management of the Provincial Municipality of Pasco, 2020. Its objective is. Determine the relationship that exists between Change Management and Organizational Culture in the Works Management of the Provincial Municipality of Pasco, 2020. The technique used to collect our data was the survey, with its instrument the questionnaire.

In the construction of our instrument, 3 dimensions were used for the Change Management variable sample and 4 dimensions for the Organizational Culture variable, the methodology used is of the basic research type, the Inductive, deductive, correlational method.

The population is made up of all the collaborators of the Works Management of the Provincial Municipality of Pasco, the sample was made up of a total of 20 workers, who answered a survey for each variable, with a total of 20 and 24 questions respectively, using the scale Likert response of five items.

After performing the respective hypothesis test, a "P" value of less than 1 was obtained, which shows us that there is enough statistical evidence to reject the null conjecture and accept the alternate hypothesis.

From the above, it can be stated that: There is a significant relationship between Change Management and Organizational Culture in the Works Management of the Provincial Municipality of Pasco, 2020.

In the same way, the Pearson correlation was found to determine the degree of relationship between our study variables, giving us a result of 0.836. The same one that shows us that there is a very strong positive correlation of our study variables.

Keywords: Change Management, Organizational Culture, effectiveness, quality, motivation to change.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo titulado: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. Es una investigación realizada para obtener el grado académico de Maestro en: Ciencias de la Administración, con mención en: Gestión Pública y Desarrollo Local, mediante el cual buscamos resolver el problema ¿Cuál es la relación entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020?

Según la firma KPMG¹ “La gestión del cambio facilita y consigue la implementación exitosa de los procesos de transformación, implica trabajar con y para las personas en la aceptación y asimilación de los cambios y en la reducción de la resistencia a los mismos”.

Después de analizar a diferentes autores, coincidimos en que “la cultura organizacional es, un conjunto de creencias, hábitos, costumbres y valores, conocidos por todos los integrantes de la organización²”, que puede convertirse en una ventaja competitiva, toda vez que difiere de las demás organizaciones.

Dentro de este contexto, el desarrollo integral del presente trabajo, tiene el esquema de acuerdo a lo estipulado por nuestra alma mater, el mismo que consta de los siguientes capítulos:

Capítulo I: Problema de identificación; comenzamos con identificar y determinar nuestro problema, la delimitación de nuestra investigación, Formulación del Problema, así como de los objetivos, así como la justificación y limitaciones que se presentan en nuestra investigación.

¹ Red global de firmas, el mismo que brinda servicios profesionales

² Art. De Conexión ESAN del 19 agosto 2016

En el capítulo II: Marco Teórico: se presenta los antecedentes tanto a nivel internacional, nacional y local, del mismo modo se expone el concerniente marco teórico, con definiciones y conceptos de nuestras variables estudiadas, seguidamente se expone la definición de términos, las hipótesis respectivas y la operacionalización de variables de nuestro estudio.

En el capítulo III: Metodología y técnicas de investigación; se expone el diseño metodológico de nuestra investigación, se precisa el tipo de estudio y los métodos: el diseño de investigación, las estrategias para la prueba de hipótesis, la técnica de muestreo y el método para la recopilación de información, así como la respectiva validación y confiabilidad de nuestros instrumentos de investigación, finalmente la orientación ética.

El capítulo IV, se centraliza en la presentación del informe de investigación, para ello se utilizan una serie de instrumentos estadísticos (tales como tablas y gráficos), que permiten una mejor visualización de los hallazgos encontrados durante la aplicación de nuestros instrumentos, se presenta las pruebas de hipótesis de nuestra investigación, así mismo se realiza la respectiva discusión de resultados.

Últimamente se presentan las conclusiones y recomendaciones respectivas, así como la bibliografía consultada y algunos anexos.

EL AUTOR

INDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

RIPRENDERE

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

INDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

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

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

| | |
|------------------------------------------|----|
| 2.1. Antecedentes de estudio..... | 9 |
| 2.1.1. Antecedentes Internacionales..... | 9 |
| 2.1.2. Antecedentes Nacionales..... | 11 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.3. Antecedentes Locales..... | 14 |
| 2.2. Bases teóricas – científicas | 14 |
| 2.2.1. Gestión del Cambio..... | 14 |
| 2.2.2. Características del Cambio. | 18 |
| 2.2.3. Gestión del Cambio: Modelos y Autores..... | 20 |
| 2.2.4. La Gestión del Cambio en la Administración Pública | 23 |
| 2.2.5. Cultura Organizacional..... | 25 |
| 2.2.6. Dimensiones de la Cultura organizacional | 28 |
| 2.2.7. Municipalidad Provincial de Pasco..... | 29 |
| 2.3. Definición de términos..... | 31 |
| 2.4. Formulación de hipótesis..... | 33 |
| 2.4.1. Hipótesis general | 33 |
| 2.4.2. Hipótesis específicas..... | 33 |
| 2.5. Identificación de variables | 34 |
| 2.6. Definición operacional de variables e indicadores | 35 |

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

| | |
|------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Tipo de investigación..... | 36 |
| 3.2. Nivel de Investigación | 36 |
| 3.3. Métodos de investigación: | 37 |
| 3.4. Diseño de investigación | 37 |
| 3.5. Población y muestra..... | 38 |
| 3.5.1. Población. | 38 |
| 3.5.2. Muestra..... | 39 |
| 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 39 |
| 3.6.1. Técnicas de recolección de datos..... | 39 |
| 3.6.2. Instrumentos de recolección de datos..... | 39 |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación... | 40 |
| 3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos..... | 40 |
| 3.9. Tratamiento estadístico | 41 |
| 3.10. Orientación ética filosófica y epistémica..... | 41 |

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

| | |
|------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1. Descripción del trabajo de campo. | 42 |
| 4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados. | 43 |
| 4.2.1. Resultados para la Variable Gestión del Cambio..... | 43 |
| 4.2.2. Resultados para la variable Cultura Organizacional | 47 |
| 4.3. Prueba de Hipótesis | 52 |
| 4.3.1. Prueba de Hipótesis General..... | 52 |
| 4.3.2. Prueba de Hipótesis Específicas..... | 54 |
| 4.4. Discusión de Resultados..... | 57 |

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Comparación de las principales teorías de la Gestión del Cambio | 23 |
| Tabla 2 Población de Estudio..... | 38 |
| Tabla 3 Resultados para la Variable Gestión del Cambio | 43 |
| Tabla 4 Resultados para la Dimensión Eficacia. | 44 |
| Tabla 5 Resultados para la Dimensión Calidad..... | 45 |
| Tabla 6 Resultados para la Dimensión Motivación al Cambio..... | 46 |
| Tabla 7 Resultados para la Variable Cultura Organizacional | 47 |
| Tabla 8 Resultados para la Dimensión Decisiones | 48 |
| Tabla 9 Resultados para la Dimensión Comunicación | 49 |
| Tabla 10 Resultados para la Dimensión Relaciones Interpersonales..... | 50 |
| Tabla 11 Resultados para la Dimensión Recompensas y Sanciones..... | 51 |
| Tabla 12 Valores de correlación de Pearson..... | 52 |
| Tabla 13 Correlación entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional | 53 |
| Tabla 14 Correlación entre Eficacia y Cultura Organizacional..... | 54 |
| Tabla 15 Correlación entre Calidad y Cultura Organizacional | 55 |
| Tabla 16 Correlación entre Calidad y Cultura Organizacional | 56 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1 Resultados para la Variable Gestión del Cambio..... | 43 |
| Gráfico 2 Resultados para la Dimensión Eficacia..... | 44 |
| Gráfico 3 Resultados para la Dimensión Calidad | 45 |
| Gráfico 4 Resultados para la Dimensión Motivación al Cambio | 46 |
| Gráfico 5 Resultados para la Variable Cultura Organizacional..... | 47 |
| Gráfico 6 Resultados para la Dimensión Decisiones..... | 48 |
| Gráfico 7 Resultados para la Dimensión Comunicación..... | 49 |
| Gráfico 8 Resultados para la Dimensión Relaciones Interpersonales | 50 |
| Gráfico 9 Resultados para la Dimensión Recompensas y Sanciones | 51 |

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

Los cambios hoy en día se producen con tal rapidez, que según Benner y Lemoine “se caracteriza por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad”, que responde al acrónimo en inglés de VUCA³ “formado por los términos Volatility (V), Uncertatinty (U), Complexity (C) y Ambiguity (A)”. Lo cual afecta de forma directa a las diversas organizaciones, no solo del ámbito privado, sino también del sector público.

Consideramos que los cambios que vienen ocurriendo en todos los campos (tecnológicos, sociales, económicos y otros) influyen en las organizaciones. Muchos autores consideran que el cambio es definido como un plan efectuado de forma premeditada por quienes guían o dirigen las empresas e instituciones.

Si bien es cierto que lo único constante es el cambio, también podemos manifestar que el proceso de cambio dentro de las organizaciones, comienza cuando brotan impulsos, que establecen la necesidad de crear transformaciones

³ Acrónimo determinado por los estudiosos Nathan Benner y James Lemoine del Instituto Tecnológico de Georgia ITG.

en una o varias partes de la institución. Estas fuerzas pueden ser internas o externas a la organización.

Para comprender a las organizaciones, consideramos que primero es imprescindible comprender a las personas que son parte de ella, considerando sus valores, sus creencias y actitudes dentro de la organización. Un error que podemos apreciar en las instituciones es que primero se quiere instituir su cultura organizacional, sin primero analizar el nivel cultural de cada persona.

Es importante tener en cuenta lo que Waissbluth (2008) manifiesta, si la gestión del cambio en empresas es difícil, toma tiempo, y no siempre tiene éxito, las naturales restricciones del sector público hacen que esta aventura sea doblemente difícil y lenta, y con tasas de éxito aun menores. “Mayor razón para abordarla de manera sistemática y profesional, pues de su éxito suele depender el bienestar de muchos ciudadanos o el ahorro de enormes recursos públicos, que pertenecen a los ciudadanos” (Waissbluth, 2008).

Concordamos con lo que dice: Maristany (1998) cuando se refiere a que el cambio más importante dentro de las organizaciones, no es el tecnológico sino debe ser el cambio por parte de las personas. “El tema del cambio en las organizaciones se refiere básicamente al ser humano. Más allá de las discusiones acerca de qué es lo que debe cambiar primero, si el hombre o la tecnología, si no hay cambio en el ser humano o no hay cambio de ser humano, no hay cambio”.

Es por ello que quienes dirigen las entidades públicas en nuestro país deben de entender que la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 (PCM, 2013) entre los principales problemas detectados menciona:

- a) “Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público”, (PCM, 2013, p. 12)

- b) “Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones”, (PCM, 2013, p. 13)
- c) “Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos”, (PCM, 2013, p. 13)
- d) “Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente”, (PCM, 2013, p. 14)
- e) “Inadecuada política y gestión de recursos humanos”, (PCM, 2013, p. 14)
- f) “Limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades”, (PCM, 2013, p. 15)
- g) “Carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento”, (PCM, 2013, p. 15)
- h) “Débil articulación intergubernamental e intersectorial”, (PCM, 2013, p. 16)

Dicha Política con sus cinco pilares centrales y tres ejes transversales, menciona que:

“Los ciudadanos demandan un Estado Moderno, al servicio de las personas, lo cual implica una transformación de sus enfoques y prácticas de gestión, creando servicios o intervenciones como expresiones de derechos de los ciudadanos, para su implementación involucrará la gestión del cambio y una nueva cultura de gestión pública”.

Coincidimos con Sandoval (2014) Cuando nos manifiesta la relación entre el cambio y la cultura organizacional. “Resulta complejo determinar la velocidad del cambio pues éste depende, entre otros factores, de la cultura organizacional, el nivel de cambio deseado, el compromiso de la alta dirección y la cantidad de personas involucradas y afectadas por el cambio en la organización; algunos cambios requieren darse lentamente pues demandan ajustes organizacionales y otros deben ser rápidos debido a las presiones del entorno”

Desde esta percepción considero que, el principal reto a los que se tienen que enfrentar las instituciones públicas en los siguientes años, para mejorar su gestión es el cambio organizacional, la misma que debe estar orientado al servicio del ciudadano, y responder a las nuevas necesidades de la población, para ello se debe proporcionar valor estratégico a la prestación de estos servicios, por lo que nuestras instituciones locales no son ajenas a esta realidad, más aun teniendo en consideración que durante los procesos de cambios de autoridades, producto de las elecciones electorales, cada gestión tiene sus propios puntos de vista y perspectivas acerca del mandato que los electores le encargaron y es por ello que en la mayoría de los casos promueven cambios estructurales dentro de la institución a la que llegaron a gobernar, por lo que nuestro problema de estudio es: ¿Cuál es la relación entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020? el mismo que será estudiado a lo largo de nuestra investigación.

1.2. Delimitación de la investigación

a) Delimitación temporal

El periodo de análisis de la presente investigación comprenderá el año 2020.

b) Delimitación Espacial

Nuestra investigación se desarrollará en las oficinas de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, que está ubicado en la plazuela municipal del centro de la ciudad de Cerro de Pasco del distrito de Chaupimarca, Provincia de Pasco, Región Pasco.

c) Delimitación Social

Lo constituyen los servidores públicos nombrados y contratados, que laboran en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco.

d) Delimitación conceptual

Para efectos de nuestra investigación, se ha desarrollado los conceptos siguientes:

Cambio Organizacional:

Definición Conceptual: “Se define como un proceso complejo, estratégico y planificado, orientado a la mejora continua que permite adaptarse y responder de manera ágil y eficaz a las nuevas exigencias o situaciones de crisis que se generan en contextos dinámicos”. (ARAINNOVA Consultoría del Cambio, 2020).

Definición Práctica: Proceso que busca adaptar la organización a las actuales circunstancias, producto de los avances tecnológicos, económicos y sociales, para lograr un mejor servicio.

Cultura organizacional:

Definición Conceptual: El patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas. (Schein, 2004)

Definición Práctica: Sistema de valores y creencias compartidos que contribuyen al éxito, logro de objetivos y cumplimiento de metas a largo plazo, de las entidades estatales, guían el comportamiento de los servidores públicos y dan significado a sus actividades laborales.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿En qué medida la Eficacia se relaciona con la Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020?
- b) ¿En qué medida la Calidad se relaciona con la Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020?
- c) ¿En qué medida la Motivación al Cambio se relaciona con la Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. 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

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Identificar la relación que existe entre la Eficacia y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.
- b) Identificar la relación que existe entre la Calidad y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.
- c) Identificar la relación que existe entre la Motivación al Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

1.5. Justificación de la investigación

a) Justificación teórica

En la presente investigación, proponemos investigar la evolución de los conceptos teóricos en los que se basa las teorías de nuestras variables de estudio (Gestión del cambio y Cultura organizacional) ambas con sus respectivas dimensiones e indicadores, las mismas que servirán para poder comprender a cabalidad con el propósito de contribuir con información histórica y actualizada para el marco teórico de la realización de futuras investigaciones.

b) Justificación metodológica

Desde el talente metodológico, la contribución de nuestra investigación pretende establecer un cuestionario por cada variable de estudio con un criterio más amplio de conocimientos, que ayude a mejorar la gestión organizacional.

c) Justificación práctica

Nuestra indagación se cimienta en la necesidad de mejorar la Gestión del Cambio dentro de la Cultura Organizacional de la Gerencia de Obras, las conclusiones y recomendaciones presentadas, servirán para poder desarrollar estrategias, las mismas que permitan mejorar los procesos de gestión del cambio y de la cultura organizacional, es decir, si se mejora la gestión se obtendrá un mejor desempeño de los trabajadores, lo que llevará a un mejor servicio a la población, mediante el cumplimiento de las metas y programación en la realización de las diversas obras que ejecuta la Municipalidad Provincial de Pasco.

1.6. Limitaciones de la investigación

Considero que las principales limitaciones que se presentan en el desarrollo de nuestra investigación serán las siguientes:

- a) **Limitación económica:** El limitado financiamiento económico para realizar nuestra investigación por parte de entidades, ya que toda la subvención de la investigación es por cuenta propia
- b) **Limitación temporal:** Escaso tiempo para efectuar la investigación, por motivos de nuestra actividad laboral, así como de la disponibilidad de tiempo de la población a estudiar.
- c) **Limitación en las encuestas:** Por motivos de la actual pandemia producto de COVID 19, por el que venimos atravesando, muchos trabajadores aun no realizan sus labores en forma presencial, por lo que es difícil acceder a las encuestas y recojo de los cuestionarios.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales.

Moreno (2020) en la tesis para optar el grado académico de Maestra en Desarrollo del Talento Humano, titulada: Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019, de la Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador. El objetivo general fue “Identificar el factor principal por el cual la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de la industria, Grupo Empresarial Amseal, en el año 2019”. Se trabajó con una muestra de 69 personas.

Dentro de su principal conclusión, nos menciona que:

La cultura organizacional de la empresa Grupo Empresarial Amseal, le ha permitido desarrollarse con el paso del tiempo en una industria con gran participación en el mercado llegando así a cumplir con los requerimientos de todos sus clientes; pero es importante que para incrementar sus indicadores de eficiencia ingrese a un proceso de cambio ya que al ser una empresa familiar, tiene una estructura jerárquica vertical, donde solo

las personas cercanas a los dueños pueden tomar decisiones, generando en la empresa un liderazgo coercitivo, autoritario y con débiles canales de comunicación; siendo este el factor principal por el cual los trabajadores en especial los operativos no tienen buen desempeño laboral con bajo nivel de empoderamiento y compromiso en su puesto de trabajo. (Moreno, 2020, pág. 85)

Barrera (2018) En la tesis titulada: Gestión del Cambio en Universidades Públicas Peruanas, desde la percepción de los gestores, en el marco del licenciamiento institucional. De la Universidad Nacional de La Plata, para obtener el grado de Magíster en Dirección de Empresas el objetivo general fue “dar a conocer los factores de mayor dificultad de la gestión del cambio, experimentadas durante el proceso de Licenciamiento Institucional, desde la perspectiva de los gestores de las universidades públicas peruanas”.

Este trabajo nos permite analizar lo que el Gobierno del Perú viene impulsando en la gestión pública de nuestras entidades, mediante un proceso de “Modernización de la Gestión Pública” con la finalidad de suscitar una Administración Pública eficiente y orientada al ciudadano, mediante la aplicación de la PNMGP, la misma que nos sirve como marco de referencia para nuestra investigación.

Contreras (2018) En la tesis titulada: La Gestión del cambio Organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas. De la Universidad de Buenos Aires, utilizó varios métodos, como son: hipotético deductivo, cuantitativo y analítico, se aplicó como técnica de investigación la encuesta, con su instrumento de investigación el cuestionario, que estuvo compuesto por dos, con 25 y 20 preguntas respectivamente, este estudio se realizó a través de un estudio de caso.

Dentro de las conclusiones se determinó que:

El proceso de reforma en el cual está inmersa la Educación Superior Universitaria del Perú tiene su pico más alto en el Licenciamiento Institucional, que exige el cumplimiento de las Condiciones Básicas de Calidad, esta situación enmarca un proceso de Gestión del Cambio en las Universidades Públicas Peruanas. (Contreras, 2018, pág. 114).

2.1.2. Antecedentes Nacionales.

Duarte (2020) en la tesis que tituló: “Gestión del cambio organizacional” de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, en dicha investigación se identifican variables que influyen positivamente y negativamente en la gestión del cambio. “Entre ellas tenemos factores organizacionales como (clima, calidad de vida, planificación estratégica, jerarquía organizacional), factores individuales (compromiso, resistencia, participación, actitud, percepción), y factores relacionados a competencias (liderazgo, comunicación, capacitación, trabajo en equipo)”. (p. 1)

Entre sus conclusiones, es importante mencionar lo siguiente:

Esto permite resaltar que un aspecto clave que puede garantizar el éxito del cambio, siempre y cuando se aborde correctamente, es el factor humano. Como se ha señalado, actualmente las entidades públicas suelen ejecutar los cambios de procesos a personas, obligando a que los individuos se adapten al proceso. En definitiva, la gestión debe planearse desde un principio teniendo como eje central a cada uno de los colaboradores, a fin de que ellos sientan cierta pertenencia y también demuestren interés en contribuir en el logro de los objetivos. En este caso, se destaca la importancia de los psicólogos en las empresas con la finalidad de siempre tener presente y fomentar el desarrollo y bienestar de los individuos. (Duarte, 2020, pág. 104)

Huayre (2020) En la tesis titulada: Gestión del cambio y cultura organizacional de los trabajadores administrativos del Hospital de Huaycán en Ate

- 2019, Para obtener el grado de Maestra en Gestión Pública por la Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo, cuyo objetivo principal fue, determinar la relación que existe en la gestión del cambio y la cultura organizacional. La indagación fue de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo de nivel correlacional, con diseño no experimental de corte transversal. La población fue de 38 trabajadores, se realizó con un muestreo probabilístico por conveniencia.

Entre las principales conclusiones que nos presenta, nos menciona que:

Se demostró que existe correlación entre la Función del líder para la adaptación al cambio y la gestión del cambio en los trabajadores administrativos del Hospital de Huaycán Ate 2019, que al aplicarse el coeficiente de Rho de Spearman se obtuvo como resultado 0.884 siendo ésta positiva muy fuerte y un nivel de significancia de $0.000 < 0.05$. (Huayre, 2020, pág. 32)

Benancio (2018) en la tesis titulada: “Cultura organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Santa María del Valle – 2018”, tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión Pública por la Universidad Cesar Vallejo, cuyo objetivo principal fue: determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Santa María del Valle 2018. “El tipo de estudio fue no experimental teniendo como diseño la correlacional transversal, teniendo como muestra 52 personas, elegidas de manera no probabilístico. Utilizó como técnica la encuesta y como instrumento los cuestionarios, uno por cada variable”. (p.1)

La principal conclusión nos muestra que:

De acuerdo al coeficiente de correlación de Rho de Spearman, se indica que hay una relación significativa, positiva y muy fuerte de 0,961 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santa María del Valle 2018. (Benancio, 2018, p. 77)

Lo cual nos manifiesta que, en una mayor cultura organizacional, mejor será el desempeño laboral de los trabajadores, el trabajo me sirvió para el marco teórico y metodológico de la variable Cultura Organizacional.

Peña & Prado (2018) en la tesis a la que titularon: Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del Gobierno Regional de Ayacucho, 2016, Para optar el grado académico de: Maestro en Gestión Pública y Gobernabilidad por la Universidad Privada Norbert Wiener, el objetivo principal fue determinar la correlación entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo del personal de la Sede del Gobierno Regional de Ayacucho, en el año 2016. “El tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional, el enfoque cuantitativo siendo el diseño no experimental, la técnica de recolección fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, la muestra fue de 75 empleados y el muestreo aleatorio”. (p. x)

La principal conclusión nos manifiesta que:

Existe correlación moderada e inversa entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo del personal de la Sede del Gobierno Regional de Ayacucho, año 2016; (valor de Rho = - 0,420 y p = 0,000) puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia. (Peña & Prado, 2018, p. 96)

De este trabajo es importante destacar los hallazgos en cuanto a que un 84% de la muestra “considera que a veces se caracterizan por una predisposición a ser resistentes ante posibles entornos de cambio, es decir, existe un preocupante nivel de resistencia a cambiar o de adaptación” (Peña & Prado, 2018).

Esto es significativo porque dicho comportamiento se manifiesta en casi la mayoría de las entidades públicas, y la Municipalidad Provincial de Pasco no puede ser la excepción.

2.1.3. Antecedentes Locales.

A nivel de posgrado, no se encontraron estudios referentes a algunas de nuestras variables, en cambio presentamos una investigación a nivel de pregrado.

Falcon & Picoy (2019) En la tesis titulada: Cultura organizacional y la calidad de la gestión en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2018. De la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Tuvo como objetivo general “determinar la influencia de la cultura organizacional, en la calidad de la gestión en la Municipalidad Provincial de Pasco- 2018”. El tipo de investigación es Básico, el nivel descriptivo – correlacional, el método utilizado es deductivo, la muestra fue de 81 trabajadores.

Los resultados nos muestran que “con una probabilidad de error de 0,03782 % existe asociación entre cultura organizacional y la calidad de gestión”, (Falcon & Picoy, 2019, p. 83)

Es importante mencionar que las bases teóricas de esta exploración, nos sirvieron para darle más consistencia a nuestra investigación y sobre todo de acuerdo a la realidad de la cultura organizacional de nuestra zona.

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Gestión del Cambio

“No es la especie más fuerte la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la que responde mejor al cambio”.

Charles Darwin

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)

Es comprensible que la gestión del cambio, sea uno de los pilares de las diversas organizaciones, toda vez que vivimos en un mundo cada vez más disruptivo, caracterizado como ya habíamos mencionado por ser VUCA, Volátil, incierto, complejo y ambiguo, del cual las entidades públicas no pueden ser ajenas a este proceso.

Los empleados tienen diferentes reacciones frente al cambio, no tienen el mismo comportamiento ni percepción.

La manera en que cada persona percibe el cambio será el factor condicionante de su accionar frente a él. Estas sensaciones o percepciones no son al azar, tienen que ver con la historia personal, familiar, laboral, y en general todas las experiencias de la persona. Otro factor que tiene influencia sobre la respuesta al cambio de los empleados es el entorno laboral. (Alles 2008, p. 96)

En nuestro país la gestión del cambio dentro de las entidades públicas, está enmarcado dentro de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 (PNMGP 2021)⁴

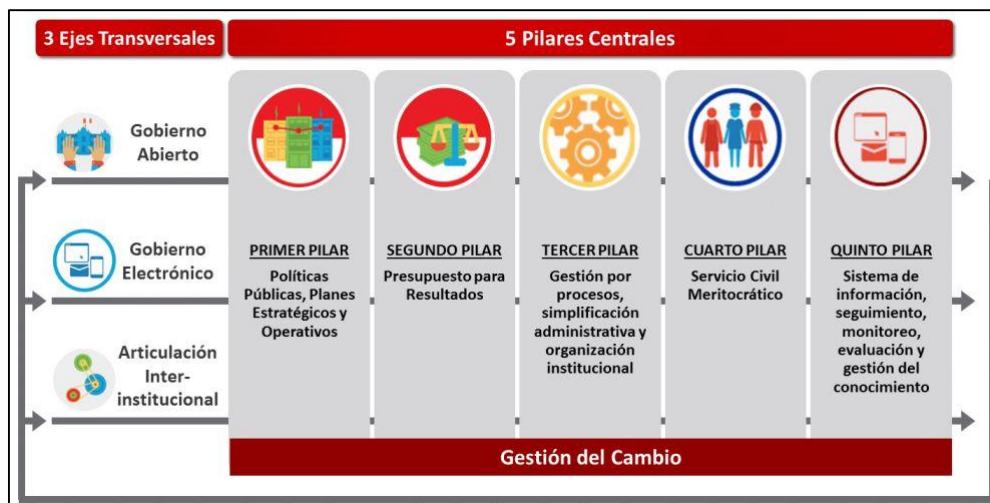
Como se puede apreciar en la figura 1, este instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú, desarrolla cinco pilares centrales:

1. **Primer Pilar:** Las políticas públicas nacionales, planes estratégicos y operativos.
2. **Segundo Pilar:** El presupuesto para resultados,
3. **Tercer Pilar:** La gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional.
4. **Cuarto Pilar:** El servicio civil meritocrático
5. **Quinto Pilar:** Sistema de información, el seguimiento, monitoreo, evaluación y la gestión del conocimiento. (PNMGP 2021)⁵

⁴ Aprobado por el Decreto Supremo 004-2013-PCM

⁵ Aprobado por el Decreto Supremo 004-2013-PCM

Figura 1 Proceso de Gestión del cambio en la Gestión Pública



Fuente: Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 p. 35

Estos cinco pilares deben ser apoyados por tres ejes transversales (PCM, 2013);

- 1) El gobierno abierto,
- 2) El gobierno electrónico y
- 3) La articulación interinstitucional (gobierno colaborativo multinivel)
- 4) y una gestión del cambio (PCM, 2013);.

Según la PNMGP las principales deficiencias en nuestro sector público están ligados a la gestión del cambio dentro de las organizaciones, lo que nos conlleva a manifestar, que la correcta gestión del cambio en la gestión pública beneficiara la cultura organizacional de las diferentes entidades públicas del país.

Esta Política declara expresamente que su objetivo es: “Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país”. (PCM, 2013, pág. 21).

Dicha política contempla como principios orientadores:

- a) Orientación al ciudadano, (PCM, p. 22)
- b) Articulación intergubernamental e intersectorial, (PCM, p. 23)
- c) Balance entre flexibilidad y control de la gestión, (PCM, p. 23)
- d) Transparencia, rendición de cuentas y ética pública, (PCM, p. 24)
- e) Innovación y aprovechamiento de las tecnologías, (PCM, p. 24) y
- f) El Principio de sostenibilidad. (PCM, p. 25)

Considero que la gestión del cambio debe ser un proceso liderado por quienes dirigen las organizaciones, las mismas que deben tener una filosofía participativa. Tal como lo afirma Winston Churchill⁶ "El cambio no es ningún problema... mientras sea en la buena dirección."

El procedimiento para el cambio debe ser diseñado por equipos liderados por los directivos que tengan una visión integradora, con las metodologías propias del trabajo en equipo, con grupos de participación y calidad. Consideramos que las etapas que deben seguir las entidades para innovar son:

- a) Analizar la situación de la entidad tanto externo como internamente.
- b) Formar un potente grupo de agentes del cambio.
- c) Crear una visión para el cambio.
- d) Comunicar la visión.
- e) Eliminar los obstáculos.
- f) Asegurarse de tener logros a corto plazo.
- g) Construir sobre el cambio.
- h) Anclar el cambio en la cultura organizacional.

Los cambios siempre han estado presente a lo largo de nuestra historia, desde la antigüedad hasta nuestros tiempos, y las organizaciones no son ajenas

⁶ Sir Winston Leonard Spencer Churchill (1874-1965) fue un primer ministro británico y ganador del Premio Nobel de Literatura. Sin duda alguna, Churchill ha sido recordado por su oratoria y por su determinante papel al frente de Gran Bretaña durante la Segunda Guerra Mundial.

a ellas, según Sandoval (2014) “Al entender el cambio organizacional como una necesidad impuesta por las circunstancias competitivas del entorno, es posible comprender que la capacidad de transformación y adaptación competitiva puede convertirse en uno de los impulsores (*drivers*) más importantes o uno de los obstáculos más grandes para la generación de valor”.

Algunos autores consideran al aprendizaje de los trabajadores como parte del cambio dentro de las organizaciones, tal es el caso de (Córdova & Vicente (2012) quienes manifiestan que: Los cambios en las organizaciones permiten, en términos metodológicos y conceptuales, abordar con mayor claridad los aprendizajes, ya que los cambios promueven nuevas formas de trabajo, de pensar y hacer la realidad, de resolver problemas y de cuestionar situaciones que antes se presentaban como naturales. De esta manera, el aprendizaje es concebido como cambio.

Finalmente mencionaremos a Lazzati (2016) quien Identifico siete conceptos fundamentales respecto del cambio organizacional:

- 1) Influencia del entorno.
- 2) Rol de la estrategia.
- 3) Enfoque sistémico.
- 4) Enfoque situacional.
- 5) Desarrollo de la capacidad de innovación.
- 6) Cambio efectivo en el comportamiento.
- 7) Ejercicio del liderazgo gerencial. (Lazzati, 2016)

2.2.2. Características del Cambio.

"El cambio es la única constante."

(Heráclito)

Considero importante mencionar a Contreras (2018) Quien menciona las siguientes características del cambio:

- **Constante:** El cambio, es constante, ya que va de la mano con la tecnología, este ha hecho a el mundo conectado, por consiguiente, nadie está exento de participar, en los cambios que esta inclusión de tecnología trae consigo misma, los cambios están dados por factores tecnológicos, políticos, económicos o sociales (Ferrer, 2014).
- **Disruptivo:** Conllevan un gran impacto, con unas enormes consecuencias, por lo general, siempre se encuentra la lógica de lo sucedido, a posteriori.
- **Exponencial:** Los cambios se producen cada vez más rápido y su complejidad tiende a ser ascendente, por ende, es necesario que todas las personas de la organización estén involucradas, con el fin de poder dar soporte a tiempo. (Contreras, 2018)

Estas características las podemos apreciar en las actuales circunstancias, tal como menciona Velázquez (2021) en su obra. El burócrata disruptivo: para comprender la administración pública.

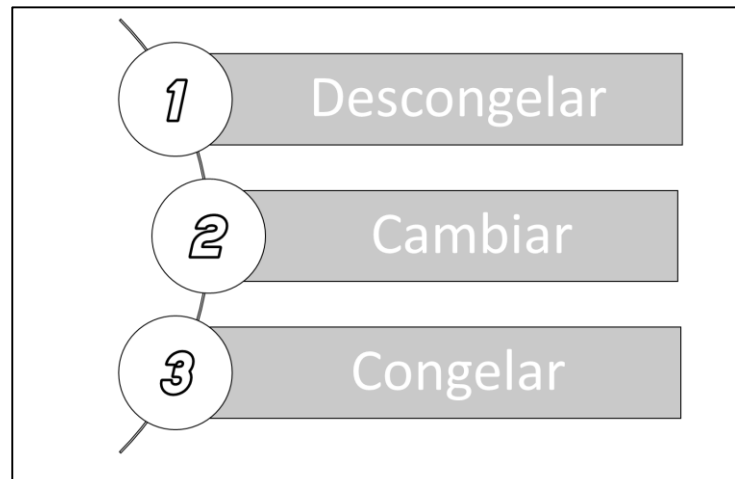
Una de las consecuencias más evidentes para las administraciones públicas iberoamericanas de la crisis de la COVID-19, que empezó a finales de 2019 y que cinco meses después nos sigue angustiando, es la extensión de métodos de trabajo, antes conocidos, pero escasamente utilizados, como las conferencias virtuales, las video llamadas, las webinars y en especial el teletrabajo. Este último nos va a acompañar durante mucho tiempo y está llamado a constituir una seña de identidad de las administraciones públicas del siglo XXI. (Velásquez 2021, p.115)

2.2.3. Gestión del Cambio: Modelos y Autores

a) El Cambio en tres fases: Modelo de Kurt Lewin

Según Kurt Lewin, “los procesos de cambio en las organizaciones, pasan por tres fases”, tal como lo podemos apreciar en (Fig.2).

Figura 2 Modelo de Kurt Lewin



Elaboración propia

Es preciso que, para el logro de una gestión del cambio organizacional, se pase por las tres etapas previstas:

1) **Descongelar:**

Según Duarte (2020) Es considerada como la fase exploratoria o de diagnóstico “que permite comprender el estado actual o status quo en el que se encuentra la organización, así como las condiciones y las fuerzas que permitieron mantener ese estado. Por consiguiente, es importante poder dar respuesta a las siguientes preguntas” (p. 9):

- ¿Cuál es la situación actual de la municipalidad? y
- ¿Cuáles son los puntos frágiles que manifiesta?

2) Cambiar:

Después de la incertidumbre producida por el descongelamiento, aquí se necesita propiciar actitudes distintas y fomentar comportamientos tendentes a que efectivamente ocurra el cambio. Por este motivo, es importante empoderar a las personas a alcanzar innovadoras formas de trabajar, relacionarse y aprender nuevos valores, actitudes y comportamientos a nivel individual y organizacional. Durante esta fase las personas involucradas deben estar convencidas de que las nuevas formas son mejores que las anteriores, lo que permitirá impulsar el cambio. (Duarte, 2020, pág. 10)

3) Congelar:

Se produce cuando las nuevas prácticas pasan a formar parte de la cultura organizacional; sin embargo, esto solo se logra cuando el cambio toma forma y las personas se comprometen con las nuevas maneras de trabajar, motivo por el cual la organización estará lista para este paso. Cabe señalar que, sin el congelamiento es muy probable que el cambio sea solo pasajero o coyuntural y que los colaboradores retornen al status quo anterior, es decir, a los comportamientos del pasado. Por esta razón, esta etapa representa la integración de nuevos valores, normas y tradiciones al paradigma organizacional. (Duarte, 2020, pág. 11)

b) El Cambio en cinco fases: Modelo de Rogers y Shoemaker

Rogers y Shoemaker, nos menciona que toda gestión del cambio debe incluir los cinco pasos, ellos consideran que son los siguientes pasos:

- Conciencia
- Interés

- Evaluación
- Ensayo
- Adaptación.

c) El Cambio en seis fases: Modelo de Havelock

Havelock, (1973), confecciono una lista de seis elementos para el proceso del cambio planeado, los cuales son los siguientes:

- Construir una relación
- Diagnosticar el problema
- Adquirir recursos relevantes
- Elegir la solución
- Ganar aceptación
- Llevar a cabo la estabilización y la renovación personal

d) El Cambio en siete fases: Modelo de Lippitt

Se ampliaron el modelo de Lewin a siete etapas, las cuales consisten en lo siguiente

- Fase 1: Desarrollo de una necesidad para el cambio.
- Fase 2: Establecer una relación de cambio, es decir que el sistema cliente busque a un agente de cambio externo que lo ayude a llevar el cambio.
- Fase 3: En esta fase se realiza el diagnóstico del problema que tiene que resolver el cliente.
- Fase 4: Se realiza la planificación de acciones y alternativas para obtener los objetivos establecidos.
- Fase 5: Corresponde a la implementación de las acciones planificadas para obtener el cambio organizacional.
- Fase 6: En esta fase el cambio se generaliza a toda la organización y comienza la estabilización del cambio.

- Fase 7: Se finaliza la relación sistema cliente con el agente de cambio. Para este modelo la primera fase es fundamental, ya que la necesidad de cambio movilizará las próximas etapas. (Lippitt, et al., 1958)

Tabla 1 Comparación de las principales teorías de la Gestión del Cambio

| Autor | Fases del Cambio | | |
|-----------------|------------------------------------|------------|------------|
| <i>Lewin</i> | Descongelamiento | Cambiar | Congelar |
| <i>Rogers</i> | Conciencia, Interés, Evaluación | Ensayo | Adaptación |
| <i>Havelock</i> | Pasos 1,2,3, | Pasos 4,5, | Paso 6 |
| <i>Lippitt</i> | Pasos 1,2,3, | Pasos 4,5, | Paso 6, 7. |

Elaboración propia

2.2.4. La Gestión del Cambio en la Administración Pública

Es importante reconocer el trabajo del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – CLAD (2015) Cuando nos menciona que: “No se puede cambiar el panorama actual de la administración pública sin comprender sus bases históricas más profundas”. Hay siete legados negativos que marcan esta historia:

- a) El patrimonialismo (CLAD, 2015)
- b) El formalismo burocrático, (CLAD, 2015)
- c) El proceso incompleto de modernización generado por el aislamiento burocrático, (CLAD, 2015)
- d) La fragilidad de la gestión pública en el área social, (CLAD, 2015)
- e) La excesiva centralización, (CLAD, 2015)
- f) La imitación de fórmulas extranjeras (CLAD, 2015) y
- g) El déficit democrático. (CLAD, 2015)

Es trascendental para los encargados de tomar decisiones en la implementación de procesos de gestión del cambio en las entidades públicas, el tener en conocimiento este contexto.

Es significativo destacar que la aplicación de la administración o la gestión en si es igual para todas las organizaciones, lo que si cambia es como lo aplican y cuan innovadoras son y ello tiene que ver con sus procesos de cambio internos, tal como menciona Velázquez (2021) “En La función de administrar es básicamente la misma en todas las responsabilidades: gestionar recursos humanos y presupuestarios, tejer alianzas, contribuir al cumplimiento del programa gubernamental, establecer relaciones con los iguales. Las Administraciones deben ser controladas por el poder político, pero además deben ser transparentes, abiertas e innovadoras”.

Las entidades más efectivas son aquellas con una mayor capacidad de cambio para adaptarse a su contexto. De hecho, algunas organizaciones obtienen nuevas capacidades gracias a cambios organizativos que le permiten cambiar su estrategia, y hacer crecer sus competencias. (Camacho, 2017)

En el caso de las organizaciones públicas, los cambios organizativos están muy influenciados por la inercia que arrastran en su larga historia institucional, la actitud de los empleados, que detentan un gran poder de resistencia al cambio, y las capacidades organizativas, no adaptadas a la gestión del cambio. (Camacho, 2017)

Como se había mencionado en nuestro país, este proceso de cambio dentro de la gestión pública se inicia con la implementación de La Política de Modernización de la Gestión Pública al 2021, y que; “tiene por objetivo general orientar, articular e impulsar, en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública con resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y en el desarrollo del país” (PCM, 2013).

Es preciso indicar que ya estamos ad portas del cumplimiento de la implementación de esta política y podemos manifestar que muy poco es lo avanzado su implementación en la gestión especialmente de los gobiernos regionales y locales. Ya que la necesidad del cambio, como el propósito último que se persigue obtener tras su implantación sigue vigente dentro de la población.

Figura 3 Gestión del Cambio para un Estado Moderno



Fuente: SGP - PCM

Como se puede apreciar en la figura 3, lo que se busca es un estado moderno, con el objetivo de generar un Estado:

- ✓ Orientado al ciudadano,
- ✓ Eficiente, Abierto,
- ✓ Unitario y
- ✓ Descentralizado

2.2.5. Cultura Organizacional

La cultura organizacional es medible, dinámica, colaborativa, transformable y única. Desde este punto de vista no existen culturas superiores a otras, simplemente hay culturas que están ordenadas en un mayor o menor grado con la estrategia. No se trata de confrontar la cultura de las organizaciones, lo que se trata es conocer la realidad para cada organización y compararla con sus

necesidades, objetivos y metas. Ya que cada cultura es y debe ser distinta, ya que es el resultado de su contexto social, empresarial y cultural, de su entorno, de su historia y muchas variables de índole trascendental para cada organización.

Con el paso de los años, han sido muchos los intentos del hombre por elevar la productividad en todos los campos laborales, y de esta necesidad tan apremiante es como fueron surgiendo progresivamente distintas escuelas que con ideas y filosofías diferentes buscaban una respuesta acerca de esta problemática. El concepto de cultura organizacional influye en la productividad, por eso ha adquirido gran importancia dentro de las organizaciones y se ha vuelto objeto de estudio de diversos autores. (Cújar et al, 2013)

Como dijo el padre del Management, Peter Drucker⁷, hace más de medio siglo: La cultura se come a la estrategia a la hora del desayuno.

Es importante citar a Monroy (2009) quien nos manifiesta que: “Considerando a las Organizaciones como pequeños organismos comparables a una sociedad de la cual son parte integrante, podríamos decir que la Cultura Organizacional es la suma de todos los comportamientos aprendidos, los acuerdos y las características de los miembros de una organización en particular”. (Pág. 27)

La cultura organizacional es la suma de las prácticas, creencias, actitudes, símbolos, ritos, valores y expectativas acerca de lo que se considera adecuado, que priman en una entidad. Es “cómo se hacen las cosas aquí”, y se manifiesta en prácticas concretas y cotidianas, sean estas negativas o positivas. Como ejemplo, pueden existir las prácticas extendidas de llegar tarde y de incumplir compromisos, o las prácticas de llegar puntualmente y de cumplir compromisos. (Waisbluth, 2008)

⁷ Considerado el padre del Management

Debemos considerar lo que Monroy, nos manifiesta respecto a su comparación de las organizaciones con la sociedad en miniatura y que de allí se desprende la unión de sus miembros o los trabajadores en nuestro caso, con ciertas conductas dentro de la institución, ellas están regidas por que comparten sus momentos y determinas metas y visión en común.

Existe un estudio realizado por Peter Warr, de la Universidad de Sheffield en el Reino Unido y Alex Pearce, del SHL Group Ltd. quienes junto con Thames Ditton también del Reino Unido, manifiestan que "...existe clara evidencia de que las personas prefieren... culturas organizacionales que se adecuan a los atributos de sus personalidades..."⁸ .

En conclusión, debemos manifestar que la Cultura Organizacional es de vital importancia en las diversas entidades públicas, porque influye en el comportamiento y actitudes del servidor público, ya que está compuesta de valores⁹, así como también de costumbres y conductas de las personas, consideramos que para fortalecer la cultura organizacional dentro de las entidades públicas, es necesario mantener informados a los trabajadores acerca de las normas de conducta esperadas y el desarrollo de habilidades que los ayuden a resolver sus dilemas éticos, como por ejemplo el código de ética¹⁰, con sus principios, deberes y prohibiciones. (Como se aprecia en la figura 4)

⁸ International Association for Applied Psychology, 2004. Publisher by Blackwell Publishing, 9600 Garsington Road, Oxford OX4 2DQ and 350 Main Street Malden, MA 02148, USA.

⁹ Un valor es una creencia básica acerca de lo que es correcto o incorrecto, o sobre lo que se debe y no se debe hacer

¹⁰ Código de Ética de la Función Pública LEY N° 27815

Figura 4 Código de Ética de la Función Pública



Elaboración propia

2.2.6. Dimensiones de la Cultura organizacional

Decisiones: Es la forma cómo los colaboradores de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco poseen intervención y respeto durante el proceso de toma de decisiones en su institución. Mediante el cual se ve la autonomía delegada, el nivel de centralización de las decisiones y el conocimiento de la intervención en la toma de decisiones

Comunicación: Son los componentes que se utilizan durante el proceso interno de comunicación entre los trabajadores de la MPP.

Relaciones interpersonales: Es la manera que se da de la relación entre los colaboradores y dirigentes de la MPP; en esta parte se considera las: afirmaciones de las relaciones interpersonales, el nivel de confianza, la colaboración y la habilidad personal e invención grupal.

Recompensas y sanciones: Son las técnicas y procedimientos que maneja la MPP para brindar recompensas e incentivos a sus

colaboradores más destacados, así como la manera de castigar los actos de desobediencia e incumplimiento al momento de realizar su labor.

2.2.7. Municipalidad Provincial de Pasco

Misión:

"Brindar servicios públicos de calidad, promoviendo el desarrollo integral y sostenible de los ciudadanos de la provincia de Pasco a través de una gestión transparente y participativo, enfocada en la promoción y fortalecimiento de la educación, salud, cultura, turismo y agricultura".

Visión:

"Pasco, Provincia con mínimos niveles de pobreza y desnutrición, desarrolla actividades productivas, extractivas e industriales con tecnología limpia y responsabilidad social, aprovechando los recursos naturales, generando empleo e ingresos adecuados, con acceso a servicios de educación y salud de calidad, vivienda digna con servicios básicos, con el ejercicio pleno de sus derechos en forma concertada, dentro de un Estado democrático, participativo, descentralizado con identidad cultural fortalecida".

Principios:

- a) Puntualidad:** "Capacidad de poder cumplir con los compromisos, horarios, plazos, tanto en los servicios, en las obras como en la propia gestión municipal". (MPP, 2016)
- b) Respeto:** "Capacidad de saber dónde empiezan los derechos de los demás y dónde empiezan los derechos de uno. Saber que no hay un vecino ni vecina más importante de que todos son iguales ante la ley y tienen los mismos derechos y deberes". (MPP, 2016)

- c) **Honestidad:** “Capacidad de manejar los recursos, bienes y enseres públicos sin sacar provecho o ventaja de tener el manejo público”. (MPP, 2016)
- d) **Solidaridad:** “Capacidad de sentir como suyos cada uno de los problemas que hay en la ciudad de ponerse en el lugar de estas personas y actuar buscando el beneficio de toda la comunidad, sobre todo con los sectores más excluidos, vulnerables y pobres de la ciudad”. (MPP, 2016)
- e) **Honradez:** “Capacidad de manejar cualquier recurso sin robar ni coger nada para beneficio propio o de exigir coimas para realizar algo que están obligados como servidores públicos a realizar”. (MPP, 2016)
- f) **Responsabilidad:** “Capacidad de hacerse responsables de las labores que se les encomiendan, de los objetivos que la institución asume de hacer las cosas sin necesidad de tener a alguien cuidando o fiscalizando de que se cumplan con los compromisos asumidos, tanto internamente como con la población”. (MPP, 2016)
- g) **Orden:** “Capacidad de colocar cada cosa en su sitio o lugar de que esto permite incluso mayor confianza y transparencia. Saber imponer el poder sin excesos con la finalidad de que todo marche en perfecta armonía complementaria”. (MPP, 2016)
- h) **Comunicación:** “Capacidad para procurar y mantener las buenas relaciones en todos los ámbitos de nuestra vida, particularmente en el trabajo y con las personas de otras gerencias. Aun así, enfrentamos desacuerdos y discusiones sin sentido, provocando -en ocasiones- una ruptura en las relaciones con los demás”. (MPP, 2016)

2.3. Definición de términos básicos

Competitividad de Servicios: Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico y por ende brindar un servicio eficiente a la población. (Duarte, 2020)

Eficacia: Capacidad de realizar un efecto deseado, esperado o anhelado. En el proceso de cambio, es la eficacia la capacidad de lograr ese efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.

Eficiencia: Brinda calidad en cada una de las funciones a su cargo, procurando obtener una capacitación sólida y permanente.

Estado eficiente: “Estamos hablando no del concepto tradicional de eficiencia que significa austeridad, pero nos estamos refiriendo al nuevo concepto en función de valor público. Significa que cada sol que gasta el Estado debe ser valorizado por la ciudadanía a través del servicio que recibe, si eso no es así, estamos hablando de un Estado ineficiente”. (Universidad Continental, 2019)

Estado inclusivo: “La calidad del servicio se recibe por igual por cada uno de los ciudadanos en el país, no interesa en qué ámbito territorial se encuentra, no interesa la cultura, el nivel económico. Todos en el país deben recibir la misma calidad de servicio”. (Universidad Continental, 2019)

Estado abierto: “En primer lugar, un Estado participativo, que toma las características del servicio que va a brindar de la misma ciudadanía que le dice cómo lo desea recibir. En segundo lugar, un Estado transparente que, a lo largo de toda su gestión, el directivo o funcionario público, se muestra enteramente para ser fiscalizado por la propia ciudadanía. Finalmente, un Estado con rendición de cuentas, al final de la prestación del servicio de la inversión del presupuesto participativo debe dar cuenta de qué se hizo y por qué no se hizo determinadas actividades”. (Universidad Continental, 2019)

Estado unitario y descentralizado: Necesitamos que los gobiernos regionales y locales cumplan las políticas nacionales, cumplan la reglamentación nacional, pero, por otro lado, también necesitamos que un gobierno nacional no emita normas estándar, sino que emita normas, adecuándolas a la realidad de cada ámbito local o regional. (Universidad Continental, 2019)

Gestión de calidad: La gestión de la calidad de los servicios es un tema que va cobrando fuerzas de manera extraordinaria, cada día aumenta el número de entidades que buscan la excelencia y la competitividad a través de esta vía.

Idoneidad: “Entendida como aptitud técnica, legal y moral, es condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública. El servidor público debe propender a una formación sólida acorde a la realidad, capacitándose permanentemente para el debido cumplimiento de sus funciones”. (Ley 27815 Art. 4)

Justicia y Equidad: “Tiene permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, actuando con equidad en sus relaciones con el Estado, con el administrado, con sus superiores, con sus subordinados y con la ciudadanía en general”. (Ley 27815 Art. 7)

Lealtad al Estado de Derecho: “El funcionario de confianza debe lealtad a la Constitución y al Estado de Derecho. Ocupar cargos de confianza en regímenes de facto, es causal de cese automático e inmediato de la función pública”. (Ley 27815 Art. 8)

Lealtad y Obediencia: “Actúa con fidelidad y solidaridad hacia todos los miembros de su institución, cumpliendo las órdenes que le imparta el superior jerárquico competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo, salvo los supuestos de arbitrariedad o ilegalidad manifiestas, las que deberá poner en conocimiento del superior jerárquico de su institución”. (Ley 27815 Art. 6)

Motivación al Cambio: la motivación ni se tiene, ni se trae, ni se aplica, ni se elige, sino que es el resultado del proceso de cambio. Es como el trabajador se motiva con el cambio emprendido.

Probidad: “Actúa con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona”. (Ley 27815 Art. 2)

Respeto: “Adecua su conducta hacia el respeto de la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento”. (Ley 27815 Art. 1)

Veracidad: “Se expresa con autenticidad en las relaciones funcionales con todos los miembros de su institución y con la ciudadanía, y contribuye al esclarecimiento de los hechos”. (Ley 27815 Art. 5)

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) Existe relación significativa entre la Eficacia y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.
- b) Existe relación significativa entre la Calidad y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.
- c) Existe relación significativa entre la Motivación al Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

2.5. Identificación de variables

Variable Independiente:

(X) = Gestión del cambio

Variable Dependiente:

(Y) = Cultura organizacional

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

| Variables | Dimensiones | Indicadores | Items | Escala |
|------------------------|----------------------------|---------------------------------------------|-------------|------------------|
| Gestión del cambio | Eficacia | Aptitud | 1,2,3, | 1. Nunca |
| | | Capacidad | 4,5, | 2. Casi |
| | | Retos | 6,7, | Nunca |
| | Calidad | Responsabilidad | 8,9, | 3. Algunas veces |
| | | Trato equitativo | 10,11, | |
| | | Satisfacción del usuario | 12,13, | |
| | Motivación al cambio | Profesionalismo | 14,15, | 4. Casi |
| | | Actitudes positivas | 16,17, 18, | Siempre |
| | | Perder el miedo | 19,20. | 5. Siempre |
| | | | | |
| Cultura organizacional | Decisiones | Percepción de la autonomía otorgada | 1, 2, | |
| | | Nivel de centralización | 3, 4, | |
| | | Percepción de participación | 5, 6, | |
| | Comunicación | Medios de comunicación utilizados | 7. 8, | 1. Nunca |
| | | Fluidez en la comunicación | 9.10, | 2. Casi |
| | | Percepción de los tipos de comunicación | 11, 12, | Nunca |
| | Relaciones Interpersonales | Creencias de las relaciones interpersonales | 13, 14, | 3. Algunas veces |
| | | Grado de confianza y trabajo en equipo | 15, 16, | 4. Casi |
| | | Creatividad e innovación grupal | 17, 18, | Siempre |
| | Recompensas y Sanciones | Grado de reconocimiento | 19, 20, 21, | 5. Siempre |
| | | Grado de sanciones | 22, 23, 24. | |

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Según Ñaupás et al. (2014) “La mayoría de los estudiosos en Investigación científica distinguen dos tipos”:

- a) La investigación básica, pura o fundamental; y
- b) La investigación aplicada o tecnológica. (Ñaupás et al., 2014)

De acuerdo a las consideraciones mencionadas líneas arriba, nuestro estudio es de tipo básica.

3.2. Nivel de Investigación

Según Hernández (2012) “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 se trata de un nivel correlacional, pues se investiga acerca del grado de relación existente entre nuestras variables de estudio: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional.

3.3. Métodos de investigación:

Arroyo M. (2020) nos menciona que: En su sentido más general el método se define como la manera, el medio para alcanzar un objetivo, o como procedimiento para ordenar, realizar y ejecutar tareas o actividades.

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

- **Método Inductivo:** Que consiste en la obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.
- **Método Deductivo:** Es el raciocinio mental que nos lleva de lo general a lo particular. Permitirá partir de proposiciones o supuestos generales, que nos deriva a otra proposición o juicio particular.
- **Método Correlacional:** Consiste en el estudio de la relación entre nuestras dos variables materia de estudio: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional

3.4. Diseño de investigación

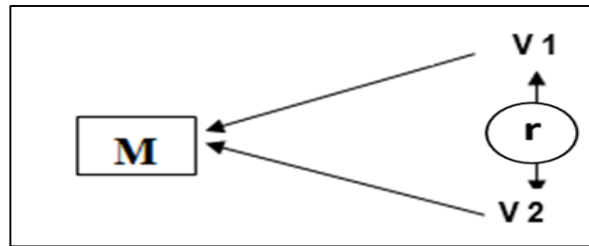
Kerlinger & Howard (2002) sostienen que generalmente se llama diseño de investigación al plan y a la estructura de un estudio. “Es el plan y estructura de una investigación concebidas para obtener respuestas a las preguntas de un estudio”.

Espinoza (2014) menciona “el diseño correlacional consiste en recolectar dos o más conjuntos de datos de un objeto de investigación con la intención de determinar la relación entre estos datos” (p 122).

Por lo mencionado líneas arriba, nuestro diseño está estructurado de acuerdo a la figura subsiguiente:

Figura 5

Diseño de la investigación



Elaboración propia

Donde:

M= Población

r= relación entre variables

V1= Gestión del Cambio

V2= Cultura Organizacional

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población.

Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, (2018) nos manifiestan que: “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.

De acuerdo a la información proporcionada por la oficina de personal, tenemos la siguiente población:

Tabla 2 Población de Estudio

| N° | Unidad Orgánica | Cantidad |
|--------------|-------------------------------------------------------|-----------------|
| 1 | Gerencia | 7 |
| 2 | Subgerencia de Planificación y Desarrollo Territorial | 6 |
| 3 | Subgerencia de Inversión en Infraestructura | 13 |
| 4 | Subgerencia de Estudios de Pre Inversión | 2 |
| Total | | 28 |

Fuente: Oficina de Personal MPP

3.5.2. Muestra.

Tamayo y Tamayo (2003) Nos dice que es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada. Por su parte Bernal (2010), nos manifiesta que “la muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada”.

El muestreo se determinó de manera no probabilística por conveniencia y de acuerdo a las actuales circunstancias que nos afectan, está conformada por 20 trabajadores.

Se a tenido en cuenta los criterios de inclusión y exclusión. En la inclusión se tuvo en cuenta a las personas que tengan más de 1 año laborando en la Gerencia.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el recojo de datos se aplicó la técnica de la encuesta, con su instrumento el cuestionario.

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

La encuesta: para Bello et al, (2005) las *encuestas* “son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo”

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

El cuestionario: Según García (2003) “consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y

cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación o evaluación, y que puede ser aplicado en formas variadas”.

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

Según Kerlinger & Howard (2002) “es el Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir, su aplicación reiterada a la misma persona u objeto produce resultados similares”.

Así mismo para Hurtado de Barrera (2012) “La validez y confiabilidad reflejan la manera en que el instrumento se ajusta a las necesidades de la investigación”.

Nuestro instrumento para la recolección de los datos (un cuestionario por cada variable) fue validado por personas conocedoras de la parte teórica y metodológica de nuestras variables, dimensiones e indicadores, es decir se dio a través de juicio de expertos.

Para ello se seleccionó a profesionales entendidos en la materia de investigación, los mismos que procedieron a valorar y calificar los respectivos instrumentos (ver anexo 2)

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Finalizado el trabajo de campo, se procederá al procesamiento de datos, y luego de ello se realizará el análisis estadístico de los datos, para ello se utilizará el paquete estadístico SPSS versión 26.0, su utilización se da por ser el más utilizado y recomendado para las ciencias sociales.

Para ello se seguirá la secuencia siguiente:

- a) Obtención de frecuencias y porcentajes de nuestras variables cuantitativas:
Gestión del Cambio y Cultura Organizacional.
- b) Construcción de tablas según los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas.

- c) Elaboración y presentación los resultados, haciendo uso de gráficos para ello se utilizará el grafico de barras,
- d) Prueba de hipótesis general y específicas, para ello se utilizará la correlación de Pearson.
- e) Discusión y análisis de los resultados obtenidos en el procesamiento de nuestros datos.
- f) Presentación de las conclusiones y recomendaciones en base a los hallazgos conseguidos.

3.9. Tratamiento estadístico

Se realizará con el programa estadístico más utilizado por los investigadores de las Ciencias Sociales y que es el SPSS, en su última versión 26.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

El cimiento primordial de nuestra investigación será la transparencia, del mismo modo se respetará las normas éticas de investigación, así como el reglamento de grados y títulos de nuestra universidad.

Para que una investigación sea ética debe tener valor, lo que simboliza un juicio sobre su importancia en el nivel social; la misma que debe diseñar una intervención que conduzca a mejoras en las condiciones y/o calidad de vida, así como en el bienestar de la población, también que produzca conocimiento que pueda abrir oportunidades de superación o de solución a problemas existentes, aunque no sea en forma inmediata. El valor social o científico debe ser un requisito ético, entre otras razones por el uso responsable de recursos (González, 2002)

Del mismo modo se cuidará la identidad de nuestros informantes, se mantendrá la confidencialidad de sus respuestas, así como no se manipulará sus contestaciones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.

Concluida la selección de la muestra y luego de la validez de nuestros instrumentos de investigación por los respectivos expertos, se procedió a imprimir los cuestionarios, distribuir y recoger la respectiva información en los ambientes de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco.

Una vez concluido el recojo de información se procedió a pasar los resultados a nuestra base de datos, para ello se utilizó el Excel, posterior a ello se trasladó los resultados al programa estadístico SPSS 26, para su respectivo análisis. cuyos resultados se muestran en las páginas siguientes.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.

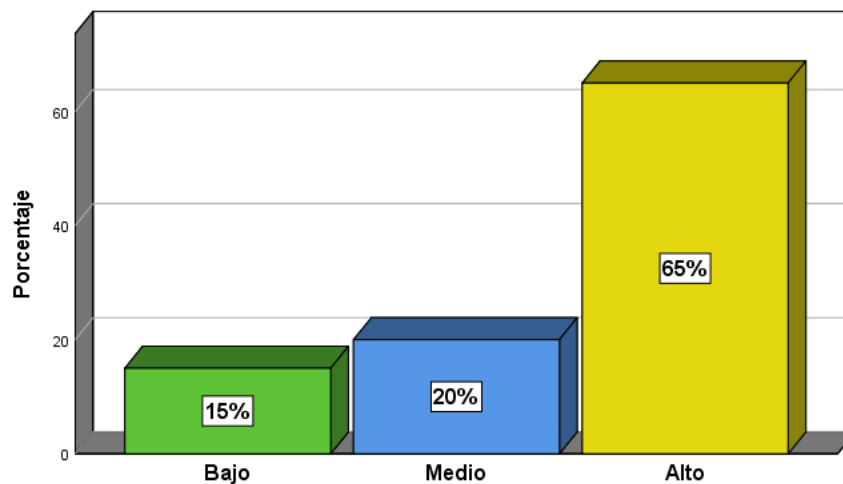
4.2.1. Resultados para la Variable Gestión del Cambio.

Tabla 3 Resultados para la Variable Gestión del Cambio

| | Frecuencia | Porcentaje | |
|--------|------------|------------|-------|
| Válido | Bajo | 3 | 15,0 |
| | Medio | 4 | 20,0 |
| | Alto | 13 | 65,0 |
| Total | | 20 | 100,0 |

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Gráfico 1 Resultados para la Variable Gestión del Cambio



Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

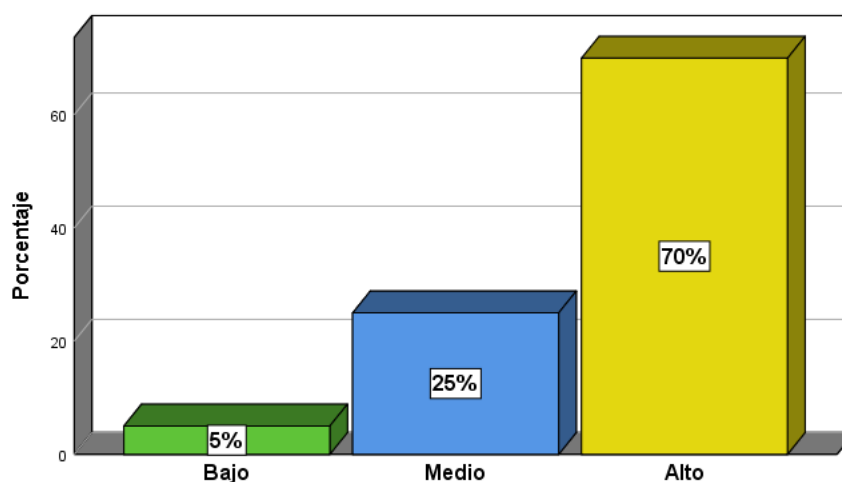
Tal como se aprecia en la tabla 3 y gráfico 1. Analizando la variable Gestión del Cambio, de un total de 20 encuestados, 13 personas que corresponde al 65 % estiman que su nivel es alto, 4 de los encuestados que corresponde al 20% manifiestan que su nivel es medio. Mientras que 3 personas que representa al 15% estima que el nivel es bajo.

Tabla 4 Resultados para la Dimensión Eficacia.

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 1 |
| | Medio | 5 |
| | Alto | 14 |
| Total | 20 | 100,0 |

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Gráfico 2 Resultados para la Dimensión Eficacia.



Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

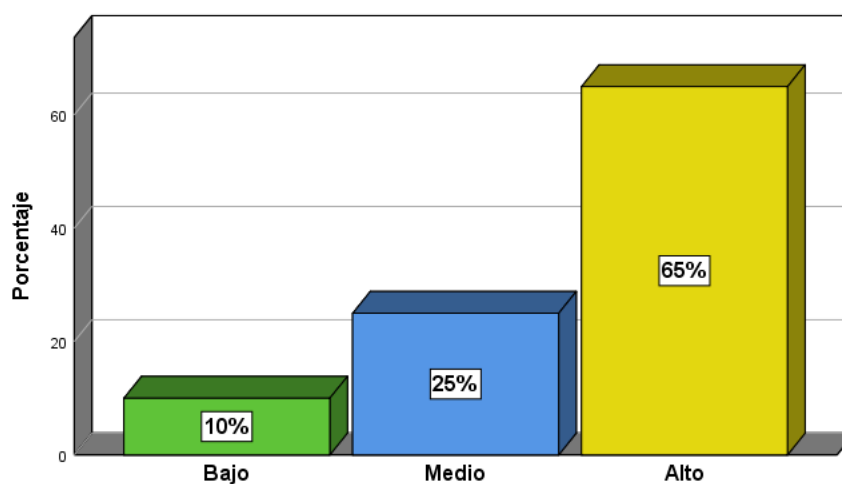
Como se observa en la tabla 4 y gráfico 2. Analizando la Dimensión Eficacia, de un total de 20 colaboradores que respondieron a la encuesta, 14 personas que corresponde al 70 % reflexionan que su nivel es alto, 5 de los entrevistados cual corresponde al 25% estiman que su nivel de eficacia es medio. En tanto que 1 trabajador que representa al 5% estima que el nivel de eficacia es bajo.

Tabla 5 Resultados para la Dimensión Calidad

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 2 |
| | Medio | 5 |
| | Alto | 13 |
| Total | 20 | 100,0 |

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Gráfico 3 Resultados para la Dimensión Calidad



Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

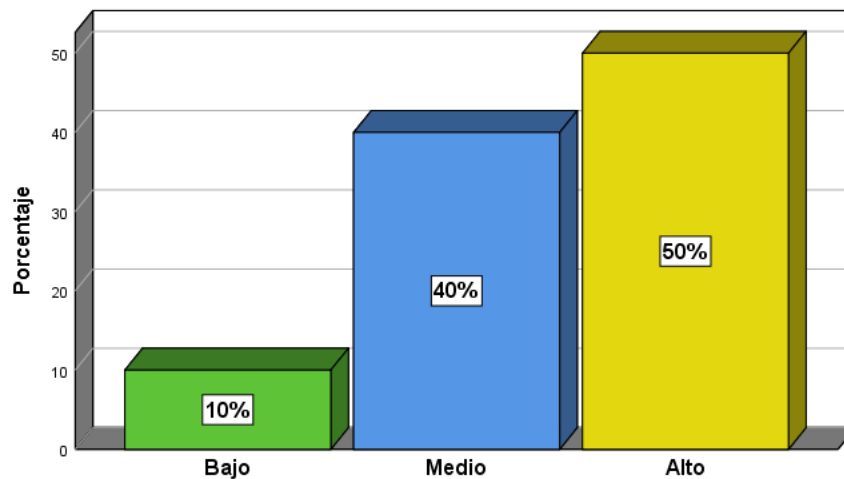
Como se puede apreciar en la tabla 5 y gráfico 3. Analizando la Dimensión Calidad, se realizó la encuesta a un total de 20 trabajadores, de los cuales 13 personas que corresponde al 65 % piensan que su nivel de calidad es alto, 5 de los encuestados que corresponde al 25% consideran que su nivel de calidad es medio. En tanto que 2 trabajadores que representa al 10% estima que el nivel de calidad es bajo.

Tabla 6 Resultados para la Dimensión Motivación al Cambio

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 2 |
| | Medio | 8 |
| | Alto | 10 |
| | Total | 20 |
| | | 100,0 |

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Gráfico 4 Resultados para la Dimensión Motivación al Cambio



Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla 6 y gráfico 4. Analizando la Dimensión motivación al cambio, de un total de 20 trabajadores que respondieron a la encuesta, 10 personas que corresponde al 50 % consideran que su nivel de motivación al cambio es alto, 8 de los entrevistados que corresponde al 40% meditan que su nivel es medio. En tanto que 2 trabajadores que representa al 10% estima que el nivel es bajo.

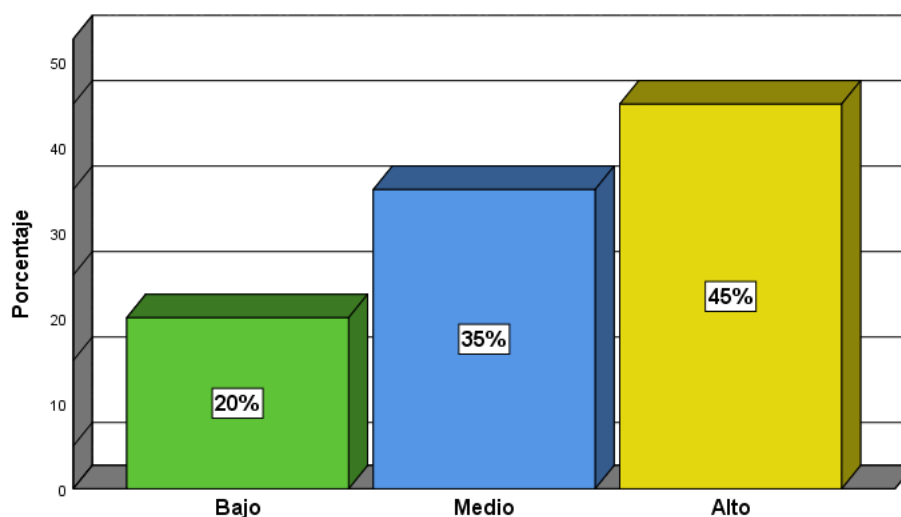
4.2.2. Resultados para la variable Cultura Organizacional

Tabla 7 Resultados para la Variable Cultura Organizacional

| | Frecuencia | Porcentaje | |
|--------|------------|------------|-------|
| Válido | Bajo | 4 | 20,0 |
| | Medio | 7 | 35,0 |
| | Alto | 9 | 45,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Gráfico 5 Resultados para la Variable Cultura Organizacional



Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

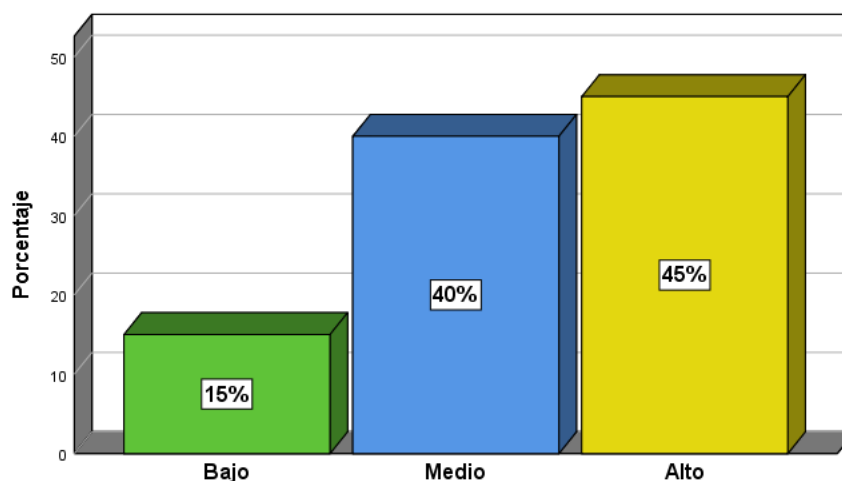
Tal como se aprecia en la tabla 7 y gráfico 5. Examinando los resultados de Cultura Organizacional, de un total de 20 trabajadores encuestados, 9 personas que corresponde al 45 % creen que el nivel de cultura organizacional es alto, 7 de los entrevistados que corresponde al 35% reflexionan que el nivel es medio. Mientras que para 4 que representa al 30% estiman que el nivel es bajo.

Tabla 8 Resultados para la Dimensión Decisiones

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 3 |
| | Medio | 8 |
| | Alto | 9 |
| | Total | 20 |
| | | 100,0 |

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Gráfico 6 Resultados para la Dimensión Decisiones



Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

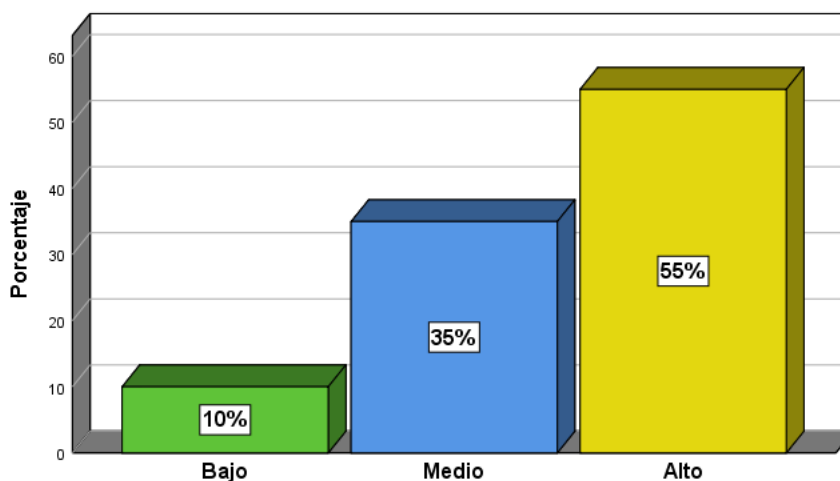
Tal como se visualiza en la tabla 8 y gráfico 6. Analizando la Dimensión Decisiones, de un total de 20 trabajadores que respondieron a la encuesta, 9 personas que corresponde al 45 % creen que su nivel de decisiones es alto, 8 de los entrevistados que corresponde al 40% consideran que su nivel de decisiones es medio. En tanto que 3 trabajadores que representa al 15% estima que su nivel es bajo.

Tabla 9 Resultados para la Dimensión Comunicación

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 2 |
| | Medio | 7 |
| | Alto | 11 |
| | Total | 20 |
| | | 100,0 |

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Gráfico 7 Resultados para la Dimensión Comunicación



Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

Tal como se visualiza en la tabla 9 y gráfico 7. Analizando la Dimensión Comunicación, de un total de 20 trabajadores que respondieron a la encuesta, 11 personas que corresponde al 55 % discurren que su nivel de comunicación es alto, 7 de los entrevistados que corresponde al 35% consideran que su nivel de comunicación es medio. En tanto que 2 trabajadores que representa al 10% estima que su nivel es bajo.

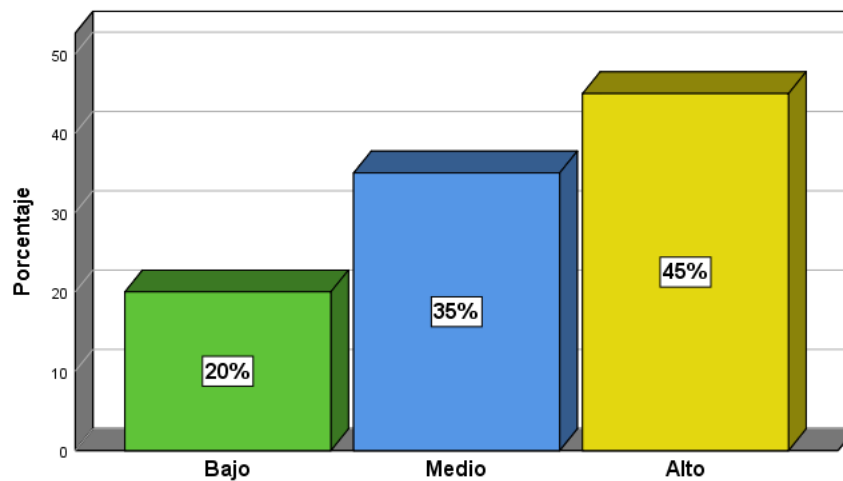
Tabla 10 Resultados para la Dimensión Relaciones Interpersonales

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 4 |
| | Medio | 7 |
| | Alto | 9 |
| | Total | 20 |
| | | 100,0 |

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Gráfico 8 Resultados para la Dimensión Relaciones Interpersonales

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado



Análisis e Interpretación:

Tal como se visualiza en la tabla 10 y gráfico 8. Analizando la Dimensión relaciones interpersonales, de un total de 20 trabajadores, 9 personas que corresponde al 45 % piensan que su nivel es alto, 7 de los entrevistados que corresponde al 35% consideran que su nivel es medio. En tanto que 4 trabajadores que representa al 20% estima que su nivel es bajo.

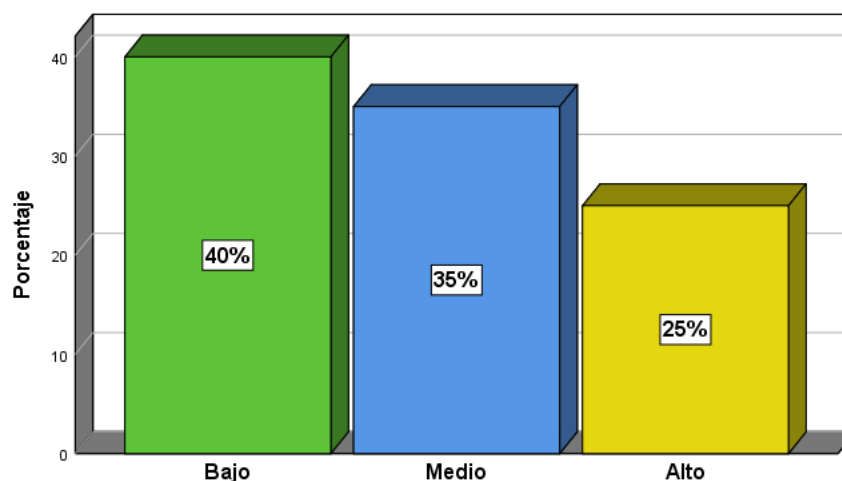
Tabla 11 Resultados para la Dimensión Recompensas y Sanciones

| | Frecuencia | Porcentaje | |
|--------|------------|------------|-------|
| Válido | Bajo | 8 | 40,0 |
| | Medio | 7 | 35,0 |
| | Alto | 5 | 25,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente:

SPSS 26, del instrumento aplicado

Gráfico 9 Resultados para la Dimensión Recompensas y Sanciones



Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

Tal como se visualiza en la tabla 11 y gráfico 9. Analizando la Dimensión Recompensas y Sanciones, de un total de 20 trabajadores, 8 personas que corresponde al 40 % median que su nivel de recompensas y sanciones es bajo, 7 de los entrevistados que corresponde al 35% consideran que su nivel es medio. En tanto que 5 trabajadores que representa al 25% estima que su nivel es bajo.

4.3. Prueba de Hipótesis

Para la prueba de hipótesis y su respectiva correlación, se plantearon las respectivas hipótesis de investigación, con las hipótesis nulas tanto para la general y las específicas, luego se determinó los resultados de cada uno de ellos mediante la aplicación del paquete estadístico SPSS (Versión 25.0), al cual se ingresó los datos de las variables: Gestión del Cambio y Cultura organizacional para sus respectivos análisis e interpretación.

Para determinar el nivel de incidencia de la correlación de Pearson, se utilizó la siguiente tabla:

Tabla 12

Valores de correlación de Pearson

| VALOR | SIGNIFICADO |
|--------------|--------------------------------------------|
| +/-1.00 | Correlación positiva y negativa perfecta |
| +/-0.80 | Correlación positiva y negativa muy fuerte |
| +/-0.60 | Correlación positiva y negativa fuerte |
| +/-0.40 | Correlación positiva y negativa moderada |
| +/-0.20 | Correlación positiva y negativa débil |
| 0.00 | Probablemente no existe correlación |

Tomado de Internet

Error estimado: (0,05)

4.3.1. Prueba de Hipótesis General

H₁= Existe relación significativa entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

H₀= No existe relación significativa entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

Tabla 13

Correlación entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional

| | | Gestión del Cambio | Cultura Organizacional |
|------------------------|------------------------|--------------------|------------------------|
| Gestión del Cambio | Correlación de Pearson | 1 | ,836** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 20 | 20 |
| Cultura Organizacional | Correlación de Pearson | ,836** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 20 | 20 |

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

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

Los resultados obtenidos con el coeficiente de correlación de Pearson indica que hay una relación significativa, positiva y muy fuerte de 0,836 entre nuestras dos variables de estudio. En consecuencia, se puede indicar que, a una excelente Gestión del Cambio, le corresponde una excelente Cultura organizacional.; Contrariamente, a un deficiente Gestión del Cambio, le corresponde una deficiente Cultura organizacional.

De los resultados, en nuestra prueba de hipótesis, el significado bilateralmente obtenido es de (0,000), que es menor que el error estimado (0,05), entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y admitimos la hipótesis alterna (H_1) el mismo nos indica que:

Existe relación significativa entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

4.3.2. Prueba de Hipótesis Específicas

a) Prueba de Hipótesis Específica 1

H_1 = Existe relación significativa entre la Eficacia y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

H_0 = No existe relación significativa entre la Eficacia y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020

Tabla 14

Correlación entre Eficacia y Cultura Organizacional

| | | Eficacia | Cultura Organizacional |
|------------------------|------------------------|----------|------------------------|
| Eficacia | Correlación de Pearson | 1 | ,769** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 20 | 20 |
| Cultura Organizacional | Correlación de Pearson | ,769** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 20 | 20 |

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

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

Los resultados obtenidos con el coeficiente de correlación de Pearson indica que hay una relación significativa, positiva de 0,769 entre nuestra dimensión Eficacia y la variable Cultura Organizacional. En consecuencia, se puede indicar que, a una excelente Eficacia, le corresponde una excelente Cultura organizacional; Contrariamente, a un deficiente Eficacia, le corresponde una deficiente Cultura organizacional.

Así mismo, en nuestra prueba de hipótesis, el significado bilateralmente obtenido es de (0,000), que es menor que el error estimado (0,05), entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y admitimos la hipótesis alterna (H_1) el mismo nos indica que:

Existe relación significativa entre la Eficacia y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

b) Prueba de Hipótesis Específica 2

H_1 = Existe relación significativa entre la Calidad y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

H_0 = No existe relación significativa entre la Calidad y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

Tabla 15
Correlación entre Calidad y Cultura Organizacional

| | | Calidad | Cultura Organizacional |
|------------------------|------------------------|---------|------------------------|
| Calidad | Correlación de Pearson | 1 | ,804** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 20 | 20 |
| Cultura Organizacional | Correlación de Pearson | ,804** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 20 | 20 |

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

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

Los resultados obtenidos con el coeficiente de correlación de Pearson, que nos indica que hay una relación significativa, positiva y muy fuerte de 0,804 entre nuestra dimensión Calidad y variable Cultura Organizacional. En consecuencia, se puede indicar que, a una excelente

Calidad, le concierne una excelente Cultura organizacional; Contrariamente, a un deficiente Calidad, le corresponde una deficiente Cultura organizacional.

De otra parte, en nuestra prueba de hipótesis, el significado bilateralmente obtenido es de (0,000), que es menor que el error estimado (0,05), entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y admitimos la hipótesis alterna (H_1) el mismo nos indica que:

Existe relación significativa entre la Calidad y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

c) Prueba de Hipótesis Especifica 3

H_1 = Existe relación significativa entre Motivación al cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

H_0 = No existe relación significativa entre Motivación al cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

Tabla 16 Correlación entre Calidad y Cultura Organizacional

| | | Motivación al Cambio | Cultura Organizacional |
|------------------------|------------------------|----------------------|------------------------|
| Motivación al Cambio | Correlación de Pearson | 1 | ,885** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 20 | 20 |
| Cultura Organizacional | Correlación de Pearson | ,885** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 20 | 20 |

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

Fuente: SPSS 26, del instrumento aplicado

Análisis e Interpretación:

Los resultados obtenidos con el coeficiente de correlación de Pearson indica que hay una relación significativa, positiva y muy fuerte de 0,885 entre nuestra dimensión Motivación al Cambio y la variable Cultura Organizacional. En consecuencia, se puede indicar que, a una excelente Motivación al Cambio, le corresponde una excelente Cultura organizacional.; Contrariamente, a un deficiente Motivación al Cambio, le corresponde una deficiente Cultura organizacional.

De otro lado, en nuestra prueba de hipótesis, el significado bilateralmente obtenido es de (0,000), que es menor que el error estimado (0,05), entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y admitimos la hipótesis alterna (H_1) el mismo nos indica que:

Existe relación significativa entre Motivación al cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020.

4.4. Discusión de Resultados

El presente trabajo de investigación Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020, su objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020 Para determinar el tipo de relación existente se utilizó un muestreo aleatorio simple y como instrumento estadístico la Correlación de Pearson, la cual se encuentra dentro de las pruebas pertenecientes a la estadística descriptiva, concretamente la estadística descriptiva aplicada al estudio de dos variables, en nuestro caso: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional.

Luego del respectivo análisis de la encuesta formulada a los colaboradores de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco,

cuyo objetivo fue determinar la relación entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional, luego del análisis inferencial de la prueba de correlación de Pearson, cuyo valor sig. (valor crítico observado) dio como resultado ,000 y el nivel de correlación de ,836.

Esto nos permite comprobar la relación significativa que existe entre la gestión del cambio y cultura organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco. Los mismos que se enmarcan dentro de los resultados encontrados por Huayre (2020) quien en los hallazgos encontrados manifiesta que: “En cuanto a la correlación que existe entre la gestión del cambio y la cultura organizacional según los colaboradores del Hospital de Huaycán, se logró una correlación Rho de Spearman ($Rho = 0.875$) siendo esta positiva muy fuerte” (p.32).

En cuanto al objetivo específico 1: Identificar la relación que existe entre la Eficacia y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. luego del análisis inferencial de la prueba de correlación de Pearson, cuyo valor sig. (valor crítico observado) dio como resultado ,000 y el nivel de correlación de Pearson es de ,769. Lo cual representa una correlación positiva fuerte. Es decir que, a mayor eficacia de los trabajadores, mejor será la cultura organizacional de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco.

En lo concerniente al objetivo específico 2: Identificar la relación que existe entre la Calidad y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. luego del análisis inferencial de la prueba de correlación de Pearson, cuyo valor sig. (valor crítico observado) dio como resultado ,000 y el nivel de correlación de Pearson es de ,804. Lo cual representa una correlación positiva muy fuerte. Es decir que, a mayor calidad en las labores de los trabajadores, mejor será la cultura organizacional de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco.

En relación al objetivo específico 3: Identificar la relación que existe entre la Motivación al Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. luego del análisis inferencial de la prueba de correlación de Pearson, cuyo valor sig. (valor crítico observado) dio como resultado ,000 y el nivel de correlación de Pearson es ,885. Lo cual representa una correlación positiva muy fuerte. Es decir que, a mayor motivación del cambio de los trabajadores, mejor será la cultura organizacional de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco.

CONCLUSIONES

- 1) 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 $0.000 < 0.05$.
- 2) En la presente investigación se determina que existe correlación significativa entre: la Eficacia 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 0.769, lo cual ésta en el rango de correlación positiva fuerte y con un nivel de significancia de $0.000 < 0.05$.
- 3) En la presente investigación queda demostrado que existe correlación significativa entre: la Calidad 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 0.804, lo cual ésta en el rango de correlación positiva muy fuerte y con un nivel de significancia de $0.000 < 0.05$.
- 4) En la presente investigación se señala que existe correlación entre: la Motivación al 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 0.885, lo cual ésta en el rango de correlación positiva muy fuerte y con un nivel de significancia de $0.000 < 0.05$.

RECOMENDACIONES

- 1) A quienes están encargados de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, se les recomienda que propicien talleres o cursos de capacitación sobre nuestras dos variables estudiadas, gestión del cambio y cultura organizacional.
- 2) Se recomienda a los encargados de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, impulsar en el colaborador la identificación con los planes operativos de la gerencia, además con sus objetivos y metas, tanto a mediano y largo plazo, así como con la misión y visión de la institución que tienen que ver con la gestión del cambio.
- 3) Se recomienda fortalecer y difundir las políticas institucionales que promuevan el trabajo en equipo, la colaboración, la empatía, la identificación con la institución, la creatividad, entre otros que contribuyan a una mejor percepción de la cultura organizacional en los trabajadores.
- 4) Se recomienda a los encargados de la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, infundir en sus colaboradores los valores y creencias de la cultura organizacional de la institución, así como motivar el cambio en todos los aspectos positivos de la gestión,

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional, Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires : Ediciones Granica S.A.
- ARAINNOVA Consultoria del Cambio. (29 de Julio de 2020). *ARAINNOVA*. Obtenido de <https://www.arainnova.com/gestion-del-cambio-que-es-definicion>
- Barrera Carhuancho, T. D. (2018). *Gestión del Cambio en Universidades Públicas Peruanas. desde la percepción de los gestores, en el marco del licenciamiento institucional*. [Tesis de Maestría]. La Plata, Argentina: Universidad Nacional de La Plata. doi:<https://doi.org/10.35537/10915/75687>
- Benancio Rivera, E. (2018). *Cultura organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Santa María del Valle - 2018*. [Tesis de Posgrado]. Trujillo: Escuela de Posgrado de la Universidad "César Vallejo". Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/29390>
- Camacho Mira, T. (2017). *La gestión del cambio en el Sector Público*. Obtenido de novagob: <https://red.novagob.org/la-gestia3n-del-cambio-en-el-sector-paoblico-1-de-3-la-gestia3n-de-la-necesidad-del-cambio/>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD. (2015). *Cartas Iberoamericanas del CLAD* . Asunción: Secretaría de la Función Pública del CLAD.
- Contreras Sánchez, J. (2018). *La Gestión del cambio Organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas*. [Tesis de Maestría]. Bogotá, Argentina: Universidad de Buenos Aires, Escuela de Estudios de Posgrado. doi:<https://doi.org/10.35537/10915/75687>.
- Córdova, M. E., & Vicente, M. E. (22 de Octubre de 2012). *Cambio organizacional y procesos de aprendizaje*. Obtenido de PsicoPediaHoy: <http://psicopediahoy.com/cambio-organizacional-procesos-aprendizaje/>

- Cújar Vertel, A. D., Ramos Paternina, C. D., Hernández Riaño, H. E., & López Pereira, J. M. (2013). *Cultura organizacional: evolución en la medición*. Estudios Gerenciales N°29, 350-355.
- Duarte Hablutzel, M. (2020). *Gestión del Cambio Organizacional*. [Tesis de Licenciatura]. Lima: Universidad Peruana Cayetano Heredia. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12866/8962>
- Falcon Nestares, J. K., & Picoy Barzola, J. V. (2019). *Cultura organizacional y la calidad de la gestión en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2018*. [Tesis de Pregrado]. Pasco: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1755>
- González Ávila, M. (2002). Aspectos éticos de la investigación cualitativa. *Revista Iberoamericana de Educación Vol. 29*, 85-93.
- Havelock, R. (1973). *The Change Agent's Guide to Innovation in Education*. Nueva Jersey: Educational Technology Pubns.
- Huayre Arroyo , D. M. (2020). *Gestión del cambio y cultura organizacional de los trabajadores administrativos del Hospital de Huaycán en Ate: 2019*. [Tesis de Maestría]. Lima: Universidad César Vallejo Escuela de Posgrado. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54451>
- Hurtado de Barrera, J. (2012). *El Proyecto de Investigación, Comprensión Holística de la Metodología y la Investigación*. Caracas: Fundación Sypal.
- Kerlinger, F. N., & Howard, L. B. (2002). *Enfoque conceptual de la Investigación del comportamiento*. México: McGraw.Hill.
- Lazzati, S. (2016). *El Gerente, estratega y líder del cambio*. Buenos Aires: Granica.
- Maristany, J. (1998). *La acción para el cambio, los elementos básicos para concretarlos*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Monroy, G. E. (2009). *La Cultura de las Organizaciones y el Desempeño de las Personas*. Universidad y Verdad N° 48, 25-82. Obtenido de

<https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2016/03/Articulo-Cristian-Castillo.pdf>

Moreno Pazmiño , E. K. (2020). *Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019*. [Tesis de Maestría]. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10644/7485>

Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagómez Paucar, A. (2013). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis - Tercera edición*. Lima: Ediciones de la U .

Peña Atao, E., & Prado Fernández, R. I. (2018). *Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del gobierno regional de Ayacucho, 2016*. [Tesis de Maestría]. Lima: Universidad Privada Norberth Wiener. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/1433>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. D.S. N°004-2013-PCM. Lima: El Peruano.

Romero, J., Matamoros, S., & Campo, C. A. (Octubre-Diciembre de 2013). *Sobre el cambio organizacional. Una revisión bibliográfica*. Innovar Journal. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 23, núm. 50, 35-52.

Sandoval Duque, J. L. (2014). *Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor*. Estudios Gerenciales, volume 30, 162-171.

Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: The Jossey-Bass business & management series.

Universidad Continental. (4 de Abril de 2019). *Cuáles son las características de un Estado eficiente*. Obtenido de Blog Escuela de Posgrado: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/cuales-son-las-caracteristicas-de-un-estado-eficiente>

Velázquez López, F. (2021). *El burócrata disruptivo: para comprender la administración pública*. Caracas: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).

Waissbluth, M. (2008). *Gestión del Cambio en el Sector Público*. Santiago de Chile: Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.

ANEXOS

Anexo 01: Instrumentos de investigación



UNIVERSIDAD NACIONAL
DANIEL ALCIDES CARRION
ESCUELA DE POSGRADO



ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE OBRAS DE LA MPP

Estimado Colaborador:

Le agradecemos anticipadamente por su asistencia, para contestar la presente encuesta para la tesis: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020

Le pedimos que:

1. Por favor no escriba su nombre, la encuesta es anónimo y confidencial.
2. Responda las alternativas de respuesta según corresponda y con sinceridad.
3. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que usted considere es la más adecuada. De acuerdo al cuadro que aparece.

| | |
|---------------------|----------|
| NUNCA | 1 |
| CASI NUNCA | 2 |
| A VECES | 3 |
| CASI SIEMPRE | 4 |
| SIEMPRE | 5 |

CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE GESTIÓN DEL CAMBIO

| VARIABLE 1: GESTIÓN DEL CAMBIO | | | | | | |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| DIMENSIÓN 1: EFICACIA | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿Opina usted que existe eficacia, cuando hay aptitud positiva en uno mismo? | | | | | |
| 2 | ¿Entiende usted al ser eficaz el equipo de trabajo y actitud positiva se cumplirán las metas? | | | | | |
| 3 | ¿Juzga usted para lograr una gestión del cambio en nuestra municipalidad tendremos que ser eficaces? | | | | | |
| 4 | ¿Cree usted que la eficacia se mide a través de capacidad de plantear soluciones frente a un problema? | | | | | |
| 5 | ¿Piensa usted que la gestión del cambio nos lleva a ser eficaces en las labores que realizamos diariamente? | | | | | |
| 6 | ¿Opina usted que la gestión del cambio lleva al equipo de trabajo de la municipalidad a la eficacia para el logro de las metas establecidas? | | | | | |
| 7 | ¿Concibe usted que los trabajadores municipales lograrán ser eficaces planteándose retos para lograr las metas? | | | | | |
| DIMENSIÓN 2: CALIDAD | | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 8 | ¿Se considera usted responsable de la gestión del cambio en su lugar de trabajo? | | | | | |
| 9 | ¿Reflexiona usted que la gestión del cambio, es ofrecer una atención de calidad al usuario? | | | | | |
| 10 | ¿Opina usted que la calidad de trato al vecino por el funcionario, es a través de un trato equitativo? | | | | | |
| 11 | ¿Piensa usted para lograr una gestión del cambio, se debe brindar una atención de calidad al usuario? | | | | | |
| 12 | ¿Piensa usted que la disposición del profesionalismo, es reflejo de un usuario satisfecho por la atención personalizada? | | | | | |
| 13 | ¿Piensa usted que la gestión del cambio, se lograra con profesionales de calidad? | | | | | |
| | DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN AL CAMBIO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | ¿Considera usted que, para conseguir una gestión del cambio, influye la motivación del personal? | | | | | |
| 15 | ¿Piensa usted que la motivación al cambio, es reflejo del profesionalismo? | | | | | |
| 16 | ¿Juzga usted que nos motivamos al cambio, cuando existen actitud positiva en uno mismo? | | | | | |
| 17 | ¿Recapacita usted cuándo nos motivan al cambio, manifestamos nuestras actitudes positivas | | | | | |
| 18 | ¿Opina usted motivarse al cambio, es demostrando actitudes positivas en la municipalidad? | | | | | |
| 19 | ¿Piensa usted que los empleados se sienten motivados al cambio, cuando hay confianza y pierden el miedo? | | | | | |
| 20 | ¿Juzga usted que los trabajadores de la municipalidad tienen miedo al cambio? | | | | | |

Gracias por su colaboración

CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

| VARIABLE 2: CULTURA ORGANIZACIONAL | | | | | | |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| DIMENSIÓN 1: DECISIONES | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿Poseo suficiente libertad y respaldo de mi entidad para hacer las cosas de las cuales soy responsable? | | | | | |
| 2 | ¿La autonomía que se me ha otorgado en el trabajo me permite actuar con mucha decisión y sin presiones de los demás? | | | | | |
| 3 | ¿En mi entidad algunas decisiones son tomadas por las autoridades superiores y se distribuyen como directrices e instrucciones específicas? | | | | | |
| 4 | ¿Mayormente las decisiones que son tomadas por los superiores son justas, adecuadas y notables para la Municipalidad Provincial de Pasco? | | | | | |
| 5 | ¿En la Gerencia de Obras de la MPP muchas decisiones son tomadas con la intervención democrática y consensual de todos los miembros? | | | | | |
| 6 | ¿En la municipalidad se toman las opiniones de todos los miembros, y analizando sus aportes constructivos se llegan a tomar decisiones? | | | | | |
| DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN | | | | | | |
| 7 | ¿En la MPP la comunicación es mediante medios escritos y formales? | | | | | |
| 8 | ¿Los canales de comunicación utilizados en la MPP son suficientes y efectivas para la transmisión de la información entre los trabajadores? | | | | | |
| 9 | ¿En la MPP existe una buena comunicación entre las diferentes áreas funcionales y sus respectivos miembros? | | | | | |
| 10 | ¿Los funcionarios y directivos superiores de la MPP encaminan, estimulan y facilitan que nos comuniquemos con ellos de una manera directa? | | | | | |
| 11 | ¿Tengo la libertad de informarme y opinar libremente acerca de lo que ocurre en la MPP? | | | | | |
| 12 | ¿En la MPP no se toma en cuenta los murmullos y los chismes, aquí prevalece la comunicación oficial y directa? | | | | | |
| DIMENSIÓN 3: RELACIONES INTERPERSONALES | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | ¿En la MPP preexisten reglas claras que no permiten relacionarnos entre compañeros en horarios de trabajo? | | | | | |
| 14 | ¿En la MPP los medios de comunicación existentes benefician las relaciones interpersonales con los demás? | | | | | |
| 15 | ¿Existe una confianza plena y tolerante entre mis colegas de trabajo, lo cual nos accede a desarrollar nuestras funciones y enfrentar conflictos de manera conjunta? | | | | | |
| 16 | ¿En la Municipalidad Provincial de Pasco estamos enfocados hacia objetivos comunes? | | | | | |
| 17 | ¿En la MPP nos apoyamos mutuamente para aumentar la efectividad en el tiempo disponible? | | | | | |
| 18 | ¿En la MPP se fomenta nuevas maneras de hacer las cosas, por esa razón se considera que la innovación es clave para el desarrollo de la entidad edil? | | | | | |
| DIMENSIÓN 4: RECOMPENSAS Y SANCIONES | | | | | | |

| | | | | | | |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 19 | ¿En la MPP se recibe elogios y reconocimiento por un trabajo bien hecho? | | | | | |
| 20 | ¿Mis superiores aprecian la forma como realizo mi trabajo? | | | | | |
| 21 | ¿La municipalidad reconoce el significado de la contribución que hago? | | | | | |
| 22 | ¿En la MPP se valora la formalidad, las reglas y los procedimientos laborales como normas; previa sanción si en caso fuese infringidas? | | | | | |
| 23 | ¿En la MPP se sancionan drásticamente a las personas que incumplen o transgreden, las costumbres, los principios, la filosofía, los valores ético-profesionales y sociales establecidos? | | | | | |
| 24 | ¿En la MPP hay reglas bien fijadas respecto a la presentación del personal, así como también respecto a los horarios de entrada y salida, los cuales deben ser acatadas para no ser sancionado? | | | | | |

Gracias por su colaboración

Anexo 02: Procedimiento de validez y confiabilidad



Título: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020



Instrucciones: Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

| Criterios de Evaluación | PARA: Pertinencia | | | | | PARA: Claridad | | | | | PARA: Relevancia | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---|---|-----------|----|----------------|---|---|-----------|----|------------------|----|---|-----------|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 1) El instrumento tiene estructura lógica. | | | | | X | | | | | X | X | | | |
| 2) La secuencia de presentación de los ítems es óptima. | | | | | X | | | | | X | X | | | | |
| 3) El grado de complejidad de los ítems es aceptable. | | | | | X | | | | | X | | X | | | |
| 4) Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles. | | | | X | | | | | | X | | | X | | |
| 5) La metodología refleja el problema de investigación. | | X | | | | | | | | X | | X | | | |
| 6) El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación. | | | | X | | | | X | | | | X | | | |
| 7) Las preguntas permiten el logro de objetivos. | | | | | X | | | | | X | X | | | | |
| 8) La metodología permite recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación. | | | | | X | | | | | X | X | | | | |
| 9) El instrumento abarca las variables e indicadores. | | | | X | X | | | | | X | | | X | | |
| 10) Los ítems permiten contrastar las hipótesis. | | | | | X | | | | | X | X | | | | |
| Sumatoria Parcial | 0 | 0 | 3 | 8 | 35 | 0 | 0 | 3 | 20 | 20 | 2 | 12 | 6 | 0 | 0 |
| Sumatoria Total | | | | 46 | | | | | 43 | | | | | 20 | |

Observaciones:

.....

Nombres y Apellidos del Experto:

H. VILLAGRATA SANCHEZ VILLANUEVA

Especialidad: *DR. MEDICINA ANIMAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE*

DNI.: *72765260*.....Nro. Celular: *962985101*

FIRMA

Anexo 02: Procedimiento de validez y confiabilidad



Título: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020



Instrucciones: Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

| PARA: Pertinencia y claridad del instrumento | | PARA: Relevancia del instrumento | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------|---|----|----|----------|---|---|----|----|------------|---|---|---|---|
| 5 = Óptimo 4 = Satisfactorio 3 = Bueno 2 = Regular 1 = Deficiente | | 5 = Mínimo 4 = Poca 3 = Regular 2 = Bastante 1 = Fuerte | | | | | | | | | | | | | |
| Criterios de Evaluación | Pertinencia | | | | | Claridad | | | | | Relevancia | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1) El instrumento tiene estructura lógica. | | | | X | | | | | X | | X | | | | |
| 2) La secuencia de presentación de los ítems es óptima. | | | | X | | | | | X | | | X | | | |
| 3) El grado de complejidad de los ítems es aceptable. | | | | X | | | | | X | | | X | | | |
| 4) Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles. | | | | X | | | X | | | | X | | | | |
| 5) La metodología refleja el problema de investigación. | | X | | X | | | | | | X | | | X | | |
| 6) El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación. | X | | | | | | | | | X | | | X | | |
| 7) Las preguntas permiten el logro de objetivos. | | | | X | | | | | | X | | X | | | |
| 8) La metodología permite recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación. | | | | X | | | | | X | | X | | | | |
| 9) El instrumento abarca las variables e indicadores. | | | | X | | | X | | | | X | | | | |
| 10) Los ítems permiten contrastar las hipótesis. | | | | X | | | | | X | X | X | | | | |
| Sumatoria Parcial | 0 | 2 | 3 | 24 | 15 | 0 | 0 | 6 | 20 | 20 | 5 | 6 | 6 | 0 | 0 |
| Sumatoria Total | 44 | | | | | 46 | | | | | 17 | | | | |

Observaciones:

.....

Nombres y Apellidos del Experto:

..... José German Ramirez Machado

Especialidad: Mg. Gestión Pública

DNI.: 20057502 Nro. Celular: 917303610

FIRMA

Anexo 02: Procedimiento de validez y confiabilidad



Título: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020



Instrucciones: Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

| Criterios de Evaluación | PARA: Pertinencia | | | | | PARA: Claridad | | | | | PARA: Relevancia | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---|---|----|----|---------------------------------------------------------------|---|---|----|----|------------------|---|---|---|---|
| | 5 = Óptimo 4 = Satisfactorio 3 = Bueno 2 = Regular 1 = Deficiente | | | | | 5 = Mínimo 4 = Poca 3 = Regular 2 = Bastante 1 = Fuerte | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1) El instrumento tiene estructura lógica. | | | | X | | | | | X | | | | | X | |
| 2) La secuencia de presentación de los ítems es óptima. | | | X | | | | | | X | | | X | | | |
| 3) El grado de complejidad de los ítems es aceptable. | | | X | | | | | | X | | | | | X | |
| 4) Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles. | | X | | | | | | X | | | | | | X | |
| 5) La metodología refleja el problema de investigación. | | | X | | | | | | X | | | | | X | |
| 6) El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación. | | X | | | | | | X | | | | X | | | |
| 7) Las preguntas permiten el logro de objetivos. | | | X | | | | | | X | X | | | | | |
| 8) La metodología permite recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación. | | | | X | | | | X | | | | | | X | |
| 9) El instrumento abarca las variables e indicadores. | | | X | | | | | X | | | | | | X | |
| 10) Los ítems permiten contrastar las hipótesis. | | | X | | | | | X | | | | X | | | |
| Sumatoria Parcial | 0 | 0 | 6 | 24 | 40 | 0 | 0 | 9 | 20 | 40 | 4 | 6 | 9 | 0 | 0 |
| Sumatoria Total | 40 | | | | | 39 | | | | | 19 | | | | |

Observaciones:

.....

Nombres y Apellidos del Experto:

Caral Claudia Yana Yana

Especialidad: *Dr. Sala de la T. Mec.*

DNI.: *0 488 9496 8* **Nro. Celular:** *983223366*

FIRMA

Anexo 02: Procedimiento de validez y confiabilidad



Título: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020



Instrucciones: Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

| PARA: Pertinencia y claridad del instrumento | | | | | PARA: Relevancia del instrumento | | | | | | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---------------------------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|
| 5 = Óptimo 4 = Satisfactorio 3 = Bueno 2 = Regular 1 = Deficiente | | | | | 5 = Mínimo 4 = Poca 3 = Regular 2 = Bastante 1 = Fuerte | | | | | | | | | | |
| Criterios de Evaluación | Pertinencia | | | | | Claridad | | | | | Relevancia | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1) El instrumento tiene estructura lógica. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2) La secuencia de presentación de los ítems es óptima. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3) El grado de complejidad de los ítems es aceptable. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4) Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5) La metodología refleja el problema de investigación. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6) El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7) Las preguntas permiten el logro de objetivos. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8) La metodología permite recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9) El instrumento abarca las variables e indicadores. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10) Los ítems permiten contrastar las hipótesis. | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sumatoria Parcial | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sumatoria Total | | | | | | | | | | | | | | | |

Observaciones:

.....

Nombres y Apellidos del Experto:

Especialidad:

DNI.: **Nro. Celular:**

FIRMA

Anexo 03: Matriz de consistencia

Tesis: Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020

| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPOTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | METODOLOGÍA | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PROBLEMA GENERAL | OBJETIVO GENERAL | HIPOTESIS GENERAL | | | | | |
| ¿Cuál es la relación entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020? | Determinar la relación que existe entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020 | Existe relación significativa entre Gestión del Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020 | Variable Independiente (X) Gestión del Cambio | ➤ Eficacia | <ul style="list-style-type: none"> • Aptitud • Capacidad • Retos | <p>Tipo: Básica</p> <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inductivo ▪ Deductivo ▪ Correlacional <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta <p>Instrumento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario <p>Diseño: Descriptivo-Correlacional, transversal</p> <p>Población 28 trabajadores</p> <p>Muestra: 20 personas Por conveniencia</p> <p>Prueba de hipótesis: Coeficiente de correlación de Pearson</p> | |
| Problemas específicos | Objetivos específicos | Hipótesis específicas | | | ➤ Calidad | | <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Trato equitativo • Satisfacción del usuario |
| ¿En qué medida la Eficacia se relaciona con la Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020? | Identificar la relación que existe entre la Eficacia y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. | Existe relación significativa entre la Eficacia y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020 | | | ➤ Motivación al cambio | | <ul style="list-style-type: none"> • Profesionalismo • Actitudes positivas • Perder el miedo |
| ¿En qué medida la Calidad se relaciona con la Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020? | Identificar la relación que existe entre la Calidad y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. | Existe relación significativa entre la Calidad y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020 | | Variable Dependiente (Y) Cultura Organizacional | ➤ Decisiones | | <ul style="list-style-type: none"> • Percepción de la autonomía otorgada • Nivel de centralización • Percepción de participación |
| ¿En qué medida la Motivación al Cambio se relaciona con la Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020? | Identificar la relación que existe entre la Motivación al Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020. | Existe relación significativa entre la Motivación al Cambio y Cultura Organizacional en la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2020 | | | ➤ Comunicación | <ul style="list-style-type: none"> • Medios de comunicación utilizados • Fluidez en la comunicación • Percepción de los tipos de comunicación | |
| | | | | | ➤ Relaciones Interpersonales | <ul style="list-style-type: none"> • Creencias de las relaciones interpersonales • Grado de confianza y trabajo en equipo • Creatividad e innovación grupal | |
| | | | | | ➤ Recompensas y Sanciones | <ul style="list-style-type: none"> • Grado de reconocimiento • Grado de sanciones | |