



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y
COMUNICACIONES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

GESTIÓN DEL CAMBIO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES
EN LA EMPRESA CREACIONES CHAVE'LIZ, LA VICTORIA - 2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA

HILLARY ANTONIA PRIETO GUTARRA
ORCID: 0000-0002-9354-1564

ASESOR

ING. WILBER HUGO FLORES VILCA
ORCID: 0000-0002-7630-1059

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE PROGRAMA
DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS**

LIMA, PERÚ, AGOSTO DE 2019



CC BY-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

Esta licencia permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría.

Referencia bibliográfica

Prieto Gutarra, H. A. (2024). *Gestión del cambio y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Hillary Antonia Prieto Gutarra
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	74172087
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-9354-1564
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Wilber Hugo Flores Vilca
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	01324100
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-7630-1059
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Rodolfo Zea Melodias
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29388850
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	Jorge Alonso Ramos Chang
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40968849
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Luis Alberto Marcelo Quispe
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40612463
Datos de la investigación	
Título de la investigación	Gestión del cambio y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019
Línea de investigación Institucional	Ciencia, Tecnología e Innovación
Línea de investigación del Programa	Dirección de organizaciones y personas
URL de disciplinas OCDE	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIONES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Lima, el jurado de sustentación de tesis conformado por: el MAG. RODOLFO ZEA MELODIAS como presidente, el MAG. JORGE ALONSO RAMOS CHANG como secretario y el DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE como vocal, reunidos en acto público para dictaminar la tesis titulada:

GESTIÓN DEL CAMBIO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES
EN LA EMPRESA CREACIONES CHAVE'LIZ, LA VICTORIA - 2019

Presentado por la bachiller:

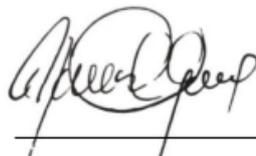
HILLARY ANTONIA PRIETO GUTARRA

Para obtener el **Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas**; luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado se procedió a la calificación individual, obteniendo el dictamen de **Aprobado-Bueno** con una calificación de **CATORCE (14)**.

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, el 22 de agosto del 2019.



PRESIDENTE
MAG. RODOLFO ZEA
MELODIAS



SECRETARIO
MAG. JORGE ALONSO
RAMOS CHANG



VOCAL
DR. LUIS ALBERTO
MARCELO QUISPE

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo WILBER HUGO FLORES VILCA docente de la Facultad de Ciencias de Gestión y Comunicaciones de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor de la tesis titulada:

GESTIÓN DEL CAMBIO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA CREACIONES CHAVE'LIZ, LA VICTORIA – 2019

De la bachiller HILLARY ANTONIA PRIETO GUTARRA, certifico que la tesis tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de similitud del software Turnitin que se adjunta.

El suscrito revisó y analizó dicho reporte a lo que concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 12 de setiembre de 2024



WILBER HUGO FLORES VILCA
01324100

DEDICATORIA

A mis abuelos Teodora Rufina Yupán Córdova, Jacinto Gutarra Laureano y María Antonia García León. A mis padres Arturo Prieto García y Rosana Gutarra Yupán y a cada uno de los integrantes de mi familia y compañeros de vida que nuestro creador supo poner en mi camino con un propósito que solo él conoce, cada persona fue un impulso de superación en mi vida y de cada una de ellas aprendí.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme cumplir mis logros, metas y objetivos trazados hasta hoy en día, por brindarme la fortaleza y seguridad, que he necesitado para los caminos que elegí seguir. A mis queridos compañeros, por hacer de esta etapa universitaria la mejor de las experiencias que he vivido; espero que nuestros caminos se vuelvan a cruzar algún día y cada uno de nosotros ya haya llegado hasta donde se lo había propuesto. Finalmente, a la empresa Creaciones Chave'Liz por darme el permiso para hacer este estudio en sus instalaciones.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
LISTA DE TABLAS	5
LISTA DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	41
2.1 Tipo y diseño de investigación	42
2.2 Población, muestra y muestreo.....	42
2.3 Hipótesis	43
2.4 Variables y operacionalización	44
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	45
2.6 Procedimientos	47
2.7 Análisis de datos	48
2.8 Aspectos éticos	48
CAPÍTULO III: RESULTADOS	49
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN	60
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	64
CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES	67
REFERENCIAS	
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de la población
Tabla 2	Distribución de la muestra por sexo
Tabla 3	Operacionalización de la variable gestión del cambio
Tabla 4	Operacionalización de la variable desempeño laboral
Tabla 5	Resultados de validación de los cuestionarios
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable gestión del cambio
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral
Tabla 8	Distribución de frecuencias de la variable gestión del cambio
Tabla 9	Distribución de frecuencias de la variable desempeño laboral
Tabla 10	Distribución de frecuencias de la dimensión preparación de los colaboradores
Tabla 11	Distribución de frecuencias de la dimensión solución tecnológica
Tabla 12	Distribución de frecuencias de la dimensión solución social
Tabla 13	Distribución de frecuencias de la dimensión transformación
Tabla 14	Distribución de frecuencias de la dimensión dedicación
Tabla 15	Distribución de frecuencias de la dimensión conocimiento
Tabla 16	Distribución de frecuencias de la dimensión cooperación
Tabla 17	Distribución de frecuencias de la dimensión capacidad
Tabla 18	Resultados de la prueba de normalidad de las variables
Tabla 19	Análisis correlacional entre las variables gestión del cambio y desempeño laboral
Tabla 20	Análisis correlacional entre la dimensión preparación y el desempeño laboral
Tabla 21	Análisis correlacional entre la dimensión solución tecnológica y el desempeño laboral
Tabla 22	Análisis correlacional entre la dimensión solución social y el desempeño laboral
Tabla 23	Análisis correlacional entre la dimensión transformación y el desempeño laboral

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre las variables

Figura 2 Gráfico de dispersión de las variables de estudio

GESTIÓN DEL CAMBIO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA CREACIONES CHAVE'LIZ, LA VICTORIA - 2019

HILLARY ANTONIA PRIETO GUTARRA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

La investigación se centra en el impacto que se tiene en el desempeño laboral la ineficiente gestión del cambio en la empresa Creaciones Chave'Liz - La Victoria dedicada al rubro textil. El objetivo del estudio es analizar el nivel de relación que existe entre las variables de estudio Desde el punto de vista metodológico, el estudio es de tipo básico, corte transversal, diseño no experimenta, nivel correlacional. La muestra estuvo conformada por 67 colaboradores involucrados en la empresa Creaciones Chave'Liz. El instrumento para medir las variables es una encuesta compuesta por 64 ítems en total, estos cuestionarios fueron validados por especialistas en el tema. Por otro lado, la confiabilidad de los instrumentos obtuvo resultados de 0,788 para la prueba de gestión del cambio y 0,796 para la prueba de desempeño laboral. Los resultados obtenidos en este trabajo fueron satisfactorios ya que se encontró una correlación significativa entre las variables de estudio con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0,909 y con un nivel de significancia menor a 0.05. En ese sentido, se concluye que existe una correlación positiva alta entre las variables gestión del cambio y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz – La Victoria.

Palabras clave: gestión del cambio, desempeño laboral, textil, gestión

**CHANGE MANAGEMENT AND WORK PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN
THE COMPANY CREACIONES CHAVE'LIZ, LA VICTORIA - 2019**

HILLARY ANTONIA PRIETO GUTARRA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The research focuses on the impact that inefficient change management has on job performance in the company Creaciones Chave'Liz - La Victoria dedicated to the textile sector. The objective of the study is to analyze the level of relationship that exists between the study variables. From the methodological point of view, the study is basic, cross-sectional, non-experimental design, correlational level. The sample was made up of 67 collaborators involved in the Creaciones Chave'Liz company. The instrument to measure the variables is a survey composed of 64 items in total, these questionnaires were validated by specialists on the subject. On the other hand, the reliability of the instruments obtained results of 0.788 for the change management test and 0.796 for the job performance test. The results obtained in this work were satisfactory since a significant correlation was found between the study variables with a Pearson correlation coefficient R of 0.909 and with a significance level of less than 0.05. In this sense, it is concluded that there is a high positive correlation between the change management variables and the work performance of the collaborators in the company Creaciones Chave'Liz – La Victoria.

Keywords: change management, job performance, textile, management

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

La mayoría de las empresas están propensas a realizar diversos cambios, ya que si se quedan en el pasado pasarían a ser obsoletas, se opta por un cambio para poder mantenerse acorde con la competencia y el mercado en el que se encuentra. Se ha podido detectar que los motivos por los cuales las empresas fallan son cuando aplican los cambios en los diferentes ámbitos son porque no se plantea la cultura organizacional como base determinante para llevar a cabo el objetivo de este cambio. En este contexto debido a las fuertes demandas que manejan sobre su producto en la empresa sujeta de estudio se han realizado diversos cambios tecnológicos de manufactura para poder satisfacer las necesidades de demanda, y obtener el producto en cantidades mayores en un menor tiempo, cumpliendo así con los requerimientos de sus clientes, debido a esto habría un factor que estaría afectando a la empresa como organización causando pérdidas económicas y de capital humano, debido a una resistencia al cambio en el personal que se maneja en la empresa.

Zimmermann (2000) afirma:

A casi nadie le gusta un cambio si no comprende su finalidad y si no cree que le reditue una ganancia en forma de reconocimiento, responsabilidad, poder o mejores condiciones de trabajo. Un cambio organizacional afecta de manera directa las raíces biográficas y emocionales y la carrera profesional de las personas involucradas, de su identidad individual y su posición social. (p. 73)

Actualmente, se vive en tiempos en donde los cambios son acelerados y se generan a cada momento de diferentes tipos y en diferentes entornos, en el cual el factor que más prevalece es la adaptación, generando competitividad en los diferentes rubros y dando permisión a evoluciones propias del cambio dado.

Hammer y Champy (1994) indican: "Ante la globalización de la economía las compañías se ven ante un número mayor de competidores, los cuales puede

introducir en el mercado innovaciones de producto y servicio. La rapidez del cambio tecnológico también promueve la innovación” (p. 24). Una buena forma de no entrar en lo obsoleto es planificando un buen cambio, mediante el cual se obtendrá grandes resultados y pocas probabilidades de resistencia a ello, esto les permitirá a las empresas mantenerse, crecer para poder llegar a la excelencia, así como también alcanzar y mejorar las diversas áreas.

Manganelli y Klein (1995) afirman:

Una buena gestión del cambio les permite a las organizaciones obtener resultados rápidos y sustantivos efectuando cambios radicales en los procesos estratégicos de valor agregado. Incluye también técnicas administrativas que se usan para desarrollar y analizar la información necesaria a fin de identificar oportunidades y rediseñar procesos básicos. (p. 33)

En la actualidad las diversas gestiones de cambio optadas por diferentes sectores empresariales fracasan debido al desconocimiento en los colaboradores, sobre los cambios que se realizarán, ya que, estos piensan que al realizarse cambios y aumentar procesos, se les atribuirá respectivamente más tareas, por lo contrario, esto tiene como finalidad la reducción y agilización de procedimientos y tareas realizadas.

IBM Credit Corporation es una empresa dedicada a financiar computadoras, programas y los servicios que vende IBM corporation, según, Hammer y Champy, (1994) explican:

Cuando un vendedor llamaba para solicitar financiamiento para un cliente, se comunicaba con una de catorce personas sentadas en torno a una mesa en una sala de conferencias. La persona que recibía la llamada anotaba la solicitud en una hoja de papel. Ese era el primer paso, el segundo paso era

que alguien lleve el papel a las oficinas del piso superior, un especialista registraba la información y verificaba la capacidad de crédito del cliente. El tercer paso era pasarlos al próximo personal para que modifique el contrato de préstamo según lo que el cliente hubiera solicitado, el cuarto paso se basaba en introducir los datos en un computador y determinar el tipo de interés que se debía de cobrar. (p. 21)

Todo el proceso ya mencionado consumía seis días aproximadamente según explican los autores en párrafos anteriores, sucede que ellos decidieron realizar este proceso y gestionar los mismos pasos, cuando lo hicieron ellos se dieron cuenta que todo este proceso podía finalizarse en 90 minutos y haciendo comparación a lo que en promedio demoraba era demasiada la diferencia, decidieron implantar nuevas estrategias y procesos, a su vez también crear una nueva área que realice la recepción de las llamadas de los encargados de las ventas y que también a su vez haga el seguimiento de cada requerimiento de crédito, ya que al demorar estos 6 días el cliente podría ver otras opciones de financiamiento e incluso algún otro proveedor de computadoras. Este arreglo de procesos y estrategias, juntamente con la creación de este nuevo puesto, efectivamente ayudo a la empresa hasta cierto punto, hasta que esto afecto al personal, ya que cuando se crearon nuevos procesos y estrategias pues estos no habían sido informados y se vieron afectados generando más demora, ya que rebotaba de un área a otra por la falta de información y conformidad.

El planteamiento de la gestión de cambio necesita prever riesgos, tomar riesgos de decisiones, y proyectar los diversos comportamientos que pueda haber en los colaboradores. McCalman y Paton (2002) sostienen: “El impacto de cualquier proceso de cambio ha de ser estudiado en toda la organización, y no en una de sus partes” (p. 45). El cambio es un proceso al que se le debe de dar una continuidad,

debido al surgimiento de imprevistos que exigen cambiar el cambio. En los países como España, Argentina, México y Chile se han realizado estudios sobre la gestión del cambio en el cual detallan los factores en los que inciden estos. Cuando la empresa desea realizar un cambio, fija las variables que influyen, como el tiempo, las previsiones de riesgo, los riesgos de la toma de decisiones; mas no toma en cuenta los diversos aspectos a entrelazar con el cambio como la comunicación, preparación, el conocimiento, los procesos, definiciones de cargos, las transformaciones y el reconocimiento de logros a los agentes de cambio. Al respecto, Chiavenato (2009) explica: “Las empresas se dieron cuenta de que las personas son el elemento vital de su sistema nervioso, que introduce la inteligencia a los negocios y la racionalidad a las decisiones” (p. 34).

Adjuntamente a estas problemáticas se une un estudio realizado en Perú en una entidad del estado, en el que se detalla la forma en que el sistema administrativo dificulta las condiciones creando las resistencias al cambio generado. En el Perú se han realizado numerosos cambios en todo aspecto y cada vez dado ello siempre se ha podido visualizar como cierta parte de la población crea o genera resistencia y es reacio a someterse a ello, se comprende que nuestra población genere esa resistencia ya que no hay una buena comunicación o información sobre lo que se va a dar, debido a que solamente deciden implantarlo sin importar como estos puedan reaccionar, todo lo antes mencionado repercute en el buen impacto que debería generar este cambio, es por ello que en nuestro país es normal ver marchas en contra de lo ya dado.

La administración pública en nuestro país opta por imponer el cambio, sin la importancia de adaptar a los colaboradores para un mejor resultado, obviamente este es una incidencia más, debido que ante una gestión de cambio se debería tomar en

cuenta la involucración de las personas en la gestión de cambio, es decir, se les debe informar e indicar la nueva cultura a adoptar, además de ello deberían de explicar los nuevos procesos que se tomaran dado el cambio e informar sobre qué nueva dirección o rumbo está tomando ello.

La preparación e identificación de necesidades de los colaboradores es uno de los factores más irrelevantes en las empresas. Según los estudios ante una gestión de cambio no se toma en cuenta, pero para la implementación de este cambio se requiere que el cambio este fusionado con diversos factores que influirán en el capital más importante de la empresa, que es el capital humano. De modo que pueda haber un mejor entendimiento de lo que se va a realizar, conllevando a una mejor integración de las áreas y se pueda lograr el entendimiento de la nueva cultura organizacional. Este factor abrirá nuevas y mejores puertas, logrando mejores resultados y una rápida adaptación, reduciendo a su vez la posible resistencia que pueda generarse.

Otro de los aspectos poco relevantes a tomar en cuenta por las empresas ante la gestión del cambio, es la información que deben filtrar o brindar a los colaboradores, normalmente las decisiones y cambios generados o por generar son solamente evaluados e informados en las altas gerencias, juntamente con la poca información, se da también la falta de estrategias para una buena implantación de este cambio. Estos puntos mencionados son el generador de nuevas y mejores oportunidades tanto para la empresa como para los colaboradores, ya que al informar sobre la implantación y las ventajas que les va a brindar ello a los colaboradores, pues hará que estos se sientan motivados explorando lo nuevo y manteniendo conocimiento sobre lo que se va a dar en la empresa. Por otro lado, es de suma importancia que se defina, detalle, y explique los procesos a seguir ante la nueva filosofía organizacional.

Existe un factor muy delicado ante una gestión de cambio, este es el capital humano o el factor social como lo llamaremos en este estudio, al facultar a los empleados a que ellos puedan tomar decisiones, le estamos brindando confianza en ellos mismos y a su vez le estamos demostrando que confiamos y creemos que tienen el potencial suficiente para poder afrontar los diversos problemas que puedan presentarse en su vida laboral día a día, la definición de cargos dentro y fuera de las áreas juega un papel muy importante, ya que teniendo la definición de cargos en las diversas áreas, será más fácil realizar un flujograma en base a procesos, a su vez también ayudara para el diseño de incentivos.

Otra de las incidencias en las empresas es que dado el cambio no evalúan a los colaboradores; sin embargo, si los jefes y las altas gerencias tomasen ello en cuenta, podrían prever futuros problemas y a su vez darle solución a las incomodidades o problemas que ya se están presentando en las diversas áreas, a su vez esto también les permitirá tener visión del cómo se sienten sus colaboradores con la nueva implantación. Es de suma importancia que ya revisadas las evaluaciones se haga una retroalimentación entre áreas, de modo de que cada agente de cambio de área este enterado de lo que se está presentando y puedan ayudar a su equipo designado, ya sea brindando capacitaciones o realizando una retroalimentación sobre los resultados obtenidos y fallas existentes, siempre apuntando hacia una mejora continua de la empresa.

Todo lo antes mencionado afecta directamente al desempeño laboral, ya que de no realizarse una buena gestión de cambio impactaría directamente en el capital humano generando baja en la productividad, dudas e incertidumbres en base al trabajo y la nueva implantación, llevando a cabo el poco compromiso o cooperación

para que ello funcione, viendo este impacto en los resultados que se debió obtener teniendo como resultado una rotación continua de personal.

La investigación se centra en la empresa Creaciones Chave'Liz, empresa ubicada en el rubro textil, dedicada a la producción y venta al por mayor de prendas de vestir para exportación e importación. Desde su aparición Creaciones Chave'Liz siempre ha trabajado de modo convencional como otros talleres; sin embargo, a fines del año 2017 la empresa decidió implementar cierto tipo de maquinarias de modo que agilice la producción y también se pueda cumplir con ciertos estándares, esto debido a que había mayor demanda y se requería entregar pedidos en un menor tiempo, dado que el objetivo de toda empresa es generar mayor rentabilidad, el cambio dado en la empresa Creaciones Chave'Liz ha traído mejoras en la rapidez de la producción del producto final; sin embargo a su vez ha perjudicado la gestión y productividad de mano de obra, debido a las constantes innovaciones tecnológicas, ya que hay un existente grado de competitividad en el rubro, lo que generaría bajos ingresos si no se alinean acorde al avance que están teniendo como empresa, también incidirían en altos costos de materia prima, ya que habría una reducción de pedidos y se optaría por comprar telas al por menor, teniendo así, un menor margen de rentabilidad; trayendo como consecuencia desempleo y decrecimiento económico.

El análisis realizado permite plantear el problema general de investigación como ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019? Del mismo modo, el estudio de las dimensiones de las variables nos ha permitido realizar un estudio más detallado estableciendo los siguientes problemas específicos, ¿Qué relación existe entre la preparación y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019?, ¿Qué relación existe entre la

solución tecnológica y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019?, ¿Qué relación existe entre la solución social y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019? y ¿Qué relación existe entre la transformación y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019?

Las empresas actualmente generan cambios en los diferentes ámbitos sin planificar los procesos por los que pasaran las diversas áreas, ni los cambios que habrá en la estructura. En este contexto, para llegar al objetivo del cambio se necesita a un personal altamente capacitado, en su mayoría las empresas fracasan en ese punto, ya que, hacen cambios tecnológicos y de procesos, pero no siempre capacitan a sus colaboradores para poder llegar al objetivo que se desea con el cambio realizado. En ese sentido, se realiza el presente estudio para poder identificar los factores que influyen en la gestión del cambio, además que busca determinar la relación entre las variables. Por otra parte, se busca hacer hincapié en las posibles fallas, para brindar las soluciones a posibles problemas futuros de forma que esto optimice y mejore los cambios a generar o ya generados.

Este estudio puede brindar un panorama más amplio de la gestión que se deba llevar a cabo, para no incidir en las fallas que se puedan visualizar en este estudio, finalmente también podrá servir de base de estudio para implantaciones de cambio en diferentes empresas.

La investigación se justifica teóricamente pues explica los procesos que componen una gestión del cambio, así como los elementos que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores, brindando así un soporte de que es lo que se debe hacer y no hacer o en qué pasos debemos de tener más cuidado. Por último,

busca actualizar los conocimientos relacionadas a las variables: gestión del cambio y desempeño laboral, ya que ello será contrastado con la realidad presentada en la empresa ya mencionada. Este estudio también busca llamar la atención de empresarios que se encuentren realizando gestiones de cambio dentro de sus empresas de modo que puedan ayudarse con los resultados que esta investigación está proporcionando, además mediante este estudio pedimos que se tome más en cuenta al capital humano o factor social como lo llamamos en este estudio, ya que son la parte más susceptible ante un cambio. Asimismo, se justifica de forma práctica, pues se pretende hallar el nivel de relación entre las variables. Además, se realiza una definición de los indicadores que sirve de ayuda para futuros estudios, de modo que las próximas investigaciones en base a este estudio tengan mayor conocimiento de que factores influyen o repercuten mayormente en el capital humano o factor social como lo llamamos en esta investigación, brindando así un mejor enfoque resolutivo que permita una eficiente gestión de cambio. Finalmente, se justifica metodológicamente, pues delimita los indicadores de ambas variables, además de ello se construyó un instrumento de 32 ítems que buscan medir la gestión del cambio y 32 ítems que buscan medir el desempeño laboral.

El objetivo general de este estudio consiste en determinar la relación que existe entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019. En los objetivos específicos se plantean del siguiente modo: Determinar la relación que existe entre la preparación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019, determinar la relación que existe entre la solución tecnológica y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019, determinar la relación que existe entre la solución social y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019 y

determinar la relación que existe entre la transformación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz La Victoria – 2019.

En el contexto internacional se consideran los aportes de los estudios desarrollados por Pizarro (2013) en su tesis desarrollada en empresas mineras y desarrollado con el objetivo de generar un modelo de gestión del cambio para cualquier empresa minera, basada en la metodología del modelo de Jhon Kotter (8 pasos para el cambio). En sus conclusiones se plantea generar una nueva cultura en los colaboradores ante un cambio, tomar en cuenta la fragilidad que pueda tener este ante los cambios de personal, lo cambios no son permanentes, hasta que se filtre la cultura que se desea mantener en la empresa. Se debe estar alerta ante los diversos factores que puedan diluir el impacto en un largo plazo de los cambios que se han realizado. Asimismo, mantener familiarizados a los colaboradores con los intereses a optar por la compañía, es importante que estos se mantengan al tanto, es por ello, que una herramienta para la facilitación sería la ayuda audiovisual en las páginas de las empresas despertando así una continuidad de acción en los colaboradores.

Franco y López (2013) en su tesis desarrollado en proyectos de negocios tuvo como objetivo desarrollar una propuesta de mejora de la gestión del cambio en los proyectos Bussines Process Managment. Entre sus conclusiones se explica que el capital humano desempeña un papel muy importante en la implementación de un cambio dentro de la empresa. De ellos se requiere el compromiso y su atención para poder llevar a cabo el proyecto, muchas empresas inciden en tener mayor relevancia al componente tecnológico. Por otro lado, la resistencia de las personas al cambio es inversamente proporcional al éxito del proyecto. Es posible diseñar una metodología que permita mejorar los diferentes aspectos dentro de una gestión de cambio minimizando los riesgos de no culminar con el proyecto.

Rojas (2012) en su tesis realizada en una empresa partime tuvo como objetivo diseñar un modelo para la aplicación de la gestión del cambio. Entre sus conclusiones se explica que la gestión del cambio está enfocada en el factor humano ya que este es el más afectado por la generación de cambios en la organización. La planificación de estos procesos incluye un esfuerzo y sacrificio para que se pueda gestionar el cambio. Un cambio bien planificado supera la resistencia del personal de tal forma que no afecte el clima laboral, así como las condiciones de trabajo. Una buena gestión de cambio impacta no solo en la comunicación sino también en la eficiencia y eficacia dentro de la organización. Por otro lado, debe existir evidente claridad de los roles y funciones de cada área, pues la comunicación del cambio es importante porque participan todos los colaboradores, puesto que se busca generar algo como la generación de aprendizajes y crecimiento personal y no ser una carga más de trabajo. Por otro lado, los procesos de cambio en diferentes empresas no consideran a las personas como un elemento importante de transformación, ya que se debe cambiar la cultura y el pensamiento dentro de la organización tanto en los colaboradores como en los gerentes. Uno de estos factores es la resistencia al cambio que generalmente es causada por la poca información o desconocimiento de los colaboradores en base a este cambio que se va a realizar.

Zarate (2010) en su tesis doctoral tuvo como objetivo analizar las variables vinculadas a la aceptación al cambio en proyectos de innovación tecnológica, específicamente en la implementación del sistema informático SAP en 2 empresas argentinas de consumo masivo. En su análisis evidencia del rol que tienen los gerentes en el proceso de cambio estas acciones pueden relacionarse principalmente con el clima y el manejo que se le dé a este dentro de la empresa. Los gerentes tienen el trabajo de estimular y propiciar el dialogo entre los colaboradores de tal forman que

clarifiquen el significado del cambio en sus esquemas de trabajo que la ayuden a reflexionar sobre los significados que los usuarios atribuyen a esos nuevos esquemas. Revisar los diferentes roles de la gerencia dentro de este proceso de cambio, informar sobre los beneficios que tiene para la organización los cambios que se originan en la empresa, es decir, en la medida en que la comunicación de los gerentes pueda ser efectiva hacia el personal para que todos puedan alinearse y tengan una expectativa más alta, para poder afrontar este tipo de cambio.

García et al. (2010) en su artículo en su artículo científico tuvieron como objetivo establecer la relación entre grupos, equipos de trabajo y el instrumento de medición del cambio (IMC) a 40 participantes. Entre sus conclusiones se indican que la participación de los colaboradores es la pieza fundamental para que un cambio pueda darse de forma eficiente, ya que estos son el área más susceptible de toda la empresa debido a que ellos afrontan directamente el cambio. El trabajo en grupo ayuda también a llegar a los objetivos ya que si todos se encuentran compenetrados y totalmente adaptados les será mucho más fácil poder obtener el alcance que la gerencia espera.

En el contexto nacional se resaltan las investigaciones desarrolladas por Peña y Prado (2018) en su investigación en el Gobierno Regional de Ayacucho donde tuvieron como objetivo analizar la correlación existente entre las variables gestión y cambio y niveles de desempeño laboral. Entre sus conclusiones se explica que, para disminuir el nivel de resistencia y tener una eficiente gestión de cambio se requiere que los colaboradores sean participes del análisis de las situaciones que se estén presentando, ya que ellos son los más involucrados y afectados ante una gestión. De ese modo estarán siendo parte de la mejora de los procesos y de las nuevas implantaciones que se buscan impulsar y estabilizar dentro de la empresa. Asimismo,

se debe desarrollar talleres que les permita tener mayores conocimientos de los procesos nuevos a realizar, en los que ellos también puedan proponer formas de cómo hacer más eficiente el servicio al ciudadano.

Ramírez (2017) en su tesis desarrollada en el Ministerio de la Producción, tuvo como objetivo establecer el nivel de relación entre la gestión del cambio y el desempeño laboral del personal del ministerio. Entre sus conclusiones se indican una relación positiva entre la valoración que se le realiza al personal y el nivel de desempeño del personal, ya que estos están muy pegados a la cultura organizacional desarrollada e implementada en la empresa, es por ello que se debe difundir e implementar códigos de ética mediante entrevistas personales y periódicas que permitan medir la competitividad de los colaboradores del Ministerio ya mencionado. Asimismo, influye también la poca comunicación y gestión entre las diversas áreas ya que no hay mecanismos virtuales, físicos y personalizados. Por otro lado, se debe mantener información entre los agentes importantes de la ejecución de cambio con los trabajadores, de modo que estos se sientan integrados.

Castillo (2016) en su tesis desarrollada en la Municipalidad Provincial de Ambo, tuvo como objetivo analizar la relación que tiene la gestión del cambio con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo. En sus conclusiones más importantes de indica que existe relación significativa entre la gestión del cambio y el nivel de competitividad, si bien es cierto todo cambio es constante y siempre hay que supervisarlos. Por otro lado, el conocimiento es uno de los pilares para que la gestión de cambio sea la esperada, el conocimiento que la entidad les brinde les permitirá a los colaboradores desempeñar sus labores eficazmente, debido a que tienen las bases de cómo hacerlo.

Ortega (2015) en su tesis desarrollada en la Municipalidad distrital de Alto de la Alianza, Tacna, tuvo como objetivo determinar la influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la municipalidad mencionada. En sus conclusiones se indica que los logros y reconocimiento de ellos, juega un papel muy importante en una gestión de cambio, ya que mediante ello los colaboradores se sentirán motivados, forjando aún más sus labores diarias, así mismo ven ello como un crecimiento personal y profesional dentro de la municipalidad.

Ortega y Solano (2015) en su tesis sobre la gestión del cambio organizacional en entidades públicas plantearon como objetivo analizar la aplicabilidad de las teorías de cambio organizacional, provenientes principalmente de la experiencia privada, en la gestión de procesos de cambio de las entidades públicas del poder ejecutivo peruano. Entre sus conclusiones se indica que las distintas teorías estudiadas coinciden en ocho elementos en común, estos son: “Las presiones actuales en el escenario global, ámbitos organizacionales, enfoque del proceso de cambio, diagnóstico de fuerzas, agente de cambio, etapas de la gestión del cambio, resistencias y estrategias para superarlas, y puntos críticos para la gestión del cambio” (Ortega & Solano, 2015, p. 84). Por otro lado, la fuerza laboral de una organización recae en la cultura que se genere en ella, dependiendo de los ajustes que se hagan en los procesos administrativos en base al capital humano que se maneja en la empresa, el ámbito de cambio más frecuente se basa en la estructura organizacional.

Luego de revisar los antecedentes más importantes, se desarrolló las bases teóricas que ayuden a explicar las variables. En este contexto, se desarrolló en primer lugar la gestión de cambio que, de acuerdo con Hammer y Champy (1994) se define como: “Una gestión de cambio no pretende modificar el comportamiento de los

trabajadores o gerentes. Por el contrario, aprovecha sus disposiciones naturales y da rienda suelta a su ingeniosidad” (p. 3).

Estos mismos autores, Hammer y Champy (1994) enfatizan:

Están convencidos de que la reingeniería no se puede llevar a efecto con pasos pequeños y cautelosos. Es una cuestión de todo o nada que produce resultados francamente impresionantes. A las empresas no les queda otro remedio que armar de valor y hacerlo para muchos la reingeniería es la única esperanza de librarse de los métodos ineficaces y anticuados de manejar los negocios que la llevara inevitablemente. La ingeniería es la mejor esperanza para restablecer el vigor competitivo de los negocios contemporáneos. (p. 5)

Van De Ven y Poole (1995) indicaron:

Es una observación empírica de diferencia en forma, calidad estado a lo largo del tiempo en una entidad organizativa. La entidad puede ser el trabajo de un individuo, un grupo de trabajo, una estrategia organizativa, un programa, un producto o toda la organización. Por tanto, cambio equivale a alteración o modificación. (p. 510)

Asimismo, Acosta (2002) menciona: “El cambio organizacional consiste en el conjunto de transformaciones que se realizan en las distintas dimensiones de una organización producida tanto por fuerzas naturales como impulsadas por la voluntad de quienes las crean o impulsan” (p. 22). En este mismo sentido, Pérez (2018) indica: “El cambio constituye el tránsito de un estado a otra, es la transición de una situación a otra distinta representa siempre transformación, alteración, perturbación, fractura o ruptura” (p. 23).

Por otro lado, Valdés (2008) menciona que la gestión del cambio son las organizaciones que tengan la capacidad de adaptarse a las amenazas del contexto.

Además, el cambio generado es producto de la respuesta de gestión que realizan los colaboradores debiendo mantenerse en el tiempo.

El mismo autor Valdés (2008) propone tres visiones, siendo:

La primera, la visión racionalizadora, a toma de decisiones y el cambio es un proceso racional como consecuencia de la búsqueda de las circunstancias internas y del contexto, existiendo una brecha entre las circunstancias actuales y las que se desean alcanzar, a través de acciones como la evaluación, planificación y análisis de las metas de cambio, determinación de tácticas y programas de cambio, descongelación de conductas, evaluación del plan de cambio, ajustes o modificaciones al plan, implementación del plan, seguimiento y re congelación de conductas y actitudes. Segundo, la visión de la adaptación. El cambio organizacional es la respuesta a la amenaza del medio ambiente con el propósito de salvaguardar la aceptación social, los patrones permanentes de conductas; es decir, como un ciclo de vida organizacional, en la que la empresa nace, crece, madura hasta volverse más formal y tercero, la visión desde la auto organización. Es complejo debido a que los valores infunden el estudio de la existencia de la lógica o cultura interna de una organización, revelando la naturaleza de la empresa. (p. 101)

Chiavenato (2012) menciona sobre la gestión de cambio y da como punto clave el simplificar para enfrentar la complejidad dentro de ello detalla que puntualmente se debe hacer el cambio, vivirlo, y enfrentar las complejidades e incertidumbres que se presenten, desligar a las personas de procesos y dejar que ellos dejen fluir sus habilidades o su forma de afrontarlo de modo que estos exploten sus recursos más importantes como la habilidad, la inteligencia y el conocimiento.

Tomando en cuenta las referencias en base a la gestión del cambio, la planificación y la adaptación al cambio, toma énfasis en el trastorno en la estructura y comportamientos dentro de la empresa. La gestión del cambio es un conjunto de cambios al que se debe someter la empresa para que no amenacen ni su existencia, ni las acciones externas que pueda haber, ni las acciones internas que contribuyan para este se lleve a cabo. El trabajo en equipo conllevado de un liderazgo tiene como objetivo obtener la participación del capital humano y la búsqueda de respuestas ágiles en base a los cambios dados en el ambiente e el que se manejan (Chiavenato, 2012).

La importancia de la gestión del cambio radica en que asegura la capacidad de adaptarse y trabajar efectivamente en el nuevo ambiente. En ese sentido, Elizondo (2018) menciona: “Se debe considerar esta gestión del cambio como un aspecto esencial que va a intervenir activamente en la manera en la que las empresas afrontan los cambios, renovaciones e innovaciones” (p. 2).

Chiavenato (2012) al respecto indica:

La realidad es que, a pesar de que muchas empresas comprenden y llevan a cabo numerosas actividades de cambio, innovación o mejora, una gran parte de ellas no le dan importancia a la gestión de este cambio y la necesidad de llevar a cabo una gestión eficaz para favorecer la flexibilidad y la capacidad de respuesta rápida a nuevas situaciones cuando sea preciso. Una correcta gestión del cambio es esencial para que las decisiones que toma la organización den frutos y no se vean abocadas al fracaso. (p. 73)

Portela (2018) menciona:

Se vive una situación compleja con retos profundos, en un entorno muy cambiante, por lo que es muy importante la gestión del cambio. La realidad de

la economía y de lo que nos rodea evoluciona muy deprisa, más veloz cada vez y el reto de las empresas está en innovar, diferenciarse, reinventarse... es una necesidad para todos, empresas y directivos. Ahora hay que renovarse cada dos o tres años, si te quedas atrás, habrá empresas que se muevan más deprisa que tú. (p. 22)

La importancia de la gestión del cambio se fundamenta en:

- Planificación estratégica permiten trazar el cambio del cambio.
- Desaparición de rumores en la empresa sobre el cambio que generas nervios y dudas.
- Buena comunicación interna y directa.
- Aumento del rendimiento de los trabajadores.
- Concientizar sobre la cultura adoptada.
- Realizar los ajustes necesarios para la inexistencia de resistencias.
- Diagnosticar las diferentes situaciones que propicia la necesidad.
- Reconstrucción de procesos.
- Fomentar la integración y adecuación.
- El uso de medios y recursos adecuadamente.
- Asegurar la difusión de los nuevos procesos y tareas.

Lo expuesto ayuda a que haya una mejor adaptación e implantación del cambio, ya que los colaboradores teniendo la información necesaria y pudiendo dialogar directamente sin escalas, tendrán mayor facilidad de decisión y de comunicación con los encargados de su área, permitiéndoles potencializar sus habilidades en las nuevas actividades y procesos a llevar a cabo. Los riesgos de una mala gestión del cambio son perjudiciales en la empresa, ya que afecta remotamente a todas las áreas, producirán retrasos productivos, causaran resistencias, habrá

perdida de insumos y clientes, desmotivación de los colaboradores e incertidumbre, adopción lenta de la nueva manera de operar, bajo aprovechamiento de las bondades del cambio y la falta de claridad.

Las características de la gestión de cambio de acuerdo con Tarruella (1996) son:

- Planifica el cambio.
- Lleva a cabo una adecuada conducción de los cambios.
- Identifica el cambio.
- Observa los factores.
- Identifica los factores que afectan o retrasan el cambio.
- Evita la generación de barreras o resistencias.
- Gestiona la configuración de los diversos procesos y actualizaciones en las diversas áreas en una empresa.
- Realiza un plan para el cambio y diferentes planes de contingencia.
- Planifica y hace supuestos de las posibles respuestas al cambio de los colaboradores o de la empresa.
- Evita efectos colaterales.
- Realiza seguimiento y control del cambio.

Es importante explicar la teórica que ayuda a explicar y fundamentar las variables. En ese sentido, se considera la teoría E, que se basa en el valor y detalle económico de la empresa, este tipo de cambio es realizado y comunicado solo a la alta gerencia, sin involucrar a los colaboradores, las cifras económicas y financieras son la única medida para el éxito de la empresa. Las herramientas que utilizan para que el cambio proceda y puede ser mejor visto por los colaboradores es dándoles un incentivo económico o despidiéndolos y haciendo reestructuraciones

Por otro lado, la teoría O, es llevar a cabo el cambio, pero de la mano con el capital humano, uno de los principios de esta teoría es desarrollar una cultura corporativa y capacidad humana, a través de programas de capacitación y diferentes modos mediante los cuales los colaboradores puedan estar sometidos y al tanto de las nuevas actualizaciones, reestructuraciones o nuevos procesos.

De acuerdo con lo explicado, para gestionar un cambio es recomendable generar en la empresa una comunicación asertiva, capacitar a los colaboradores, permitir que estos desarrollen sus habilidades y sensibilice al colaborador sobre los beneficios que puede obtener él y la empresa. Una gestión de cambio no será fácil, ya que se requiere mucho compromiso de todas las áreas y los colaboradores, se debe seguir las reglas y procesos para que este pueda funcionar, el cambio es un ejercicio en el cual todos deberían participar tanto lo externo como lo interno.

Las dimensiones de la variable gestión del cambio se utilizó el modelo teórico el cual indica que las dimensiones son las siguientes:

A. Preparación de los colaboradores. Manganelli y Klein (1995) explica que la preparación es: “La movilización, organización y estimulación de las personas que van a realizar el cambio dentro de la empresa. Esta etapa definirá un mandato de cambio; una estructura organizacional y una constitución para el equipo o los agentes de cambio” (p. 35).

La preparación se debe reconocer las necesidades de nuestros colaboradores, Manganelli y Klein (1995) explican:

Las compañías no emprenden la reingeniería porque esté de moda o por que sea una cosa excelente. La emprenden porque tienen que emprenderla a consecuencia de un cambio en el entorno, un alto administrativo motivado por el dolor o golpe que ha ocasionado a la empresa este cambio resuelve hacer

algo al respecto y ello es gestionar el cambio en base al cambio del entorno.

Un ejecutivo generalmente necesita pasar por cuatro etapas: Consciencia, curiosidad, interés y fe. (p. 57)

Estos autores, Manganelli y Klein (1995) explican dentro de la preparación se debe capacitar al equipo indicando:

Incluye definir las expectativas de la administración; desarrollar trabajo en equipo, aprender el método; escoger las herramientas manuales o automatizadas que se van a usar en el proyecto; adoptar una terminología común; trabajar con ejemplos de la gestión del cambio; y, finalmente, designar las diversas responsabilidades del proyecto. (p. 70)

Según Manganelli y Klein (1995) dentro de la preparación también se debe planificar el cambio:

Desarrollar el plan global para el resto del proyecto. Este plan debe ser bastante detallado, ya que dentro de ello se reconocerá explícitamente que habrá resistencia a los cambios en lo que se introducirá a toda la organización y que el cambio hay que gestionarlo para que el proyecto salga adelante. Iniciada la gestión del cambio se identificará a las personas y entidades interesadas. Esta planificación también definirá como se manejarán las comunicaciones para asegurar que los interesados se mantengan informados de una manera constructiva, mediante ello también se evaluará el grado de aceptación de los diversos interesados y los métodos de intervención si esa aceptación no es adecuada. (p. 73)

Manganelli y Klein (1995) mencionan que dentro de la preparación se debe definir y medir el rendimiento de nuestros colaboradores:

Las medidas del rendimiento estarán basadas en el cliente y también determina los actuales niveles de rendimiento, tanto promedios como variaciones que puedan existir. También examina las normas actuales e identifica los problemas de rendimiento. Solo cuando se entienden las necesidades y los deseos de los clientes puede una compañía definir qué significa rendimiento y como medirlo. (p. 88)

Manganelli y Klein (1995) explican que dentro de la preparación debemos de modelar los procesos:

Se definirá cada proceso e identificará su serie de cambios de estado. Definirá objetivos del proceso y los factores críticos del éxito. Identifica los insumos y los resultados del proceso, lo mismo que cualesquiera estímulos adicionales que causen un cambio de estado. El lenguaje elige un equipo de cambio para describir los conceptos con que trabaja es muy importante porque puede constreñir o fomentar el pensamiento innovador sobre el negocio. (p. 95)

B. Solución tecnológica. Manganelli y Klein (1995) explican que la solución técnica consiste:

El propósito del diseño técnico es especificar las dimensiones técnicas nuevo proceso. Esta etapa produce descripciones de la tecnología, normas, procedimientos, sistemas y controles empleados por el proceso de cambio. Finalmente, produce planes preliminares ara el desarrollo se sistemas y procedimientos; aprovisionamiento de máquinas, programación electrónica y servicios; mejora de instalaciones, pruebas e implantación. (p. 146)

Manganelli y Klein (1995) explican que dentro de la solución técnica se debe instrumentar e indican:

La información necesaria para medir y manejar el rendimiento del proceso de cambio, a su vez también define puntos donde se almacene la información. Por instrumentar queremos decir instalar los instrumentos necesarios para medir las variables del rendimiento por las cuales vamos a administrar el proceso de cambio. (p. 151)

Manganelli y Klein (1995) explican que dentro de la solución técnica se debe generar y explican: “Identifica y elimina duplicación de corrientes de información, y con ellas las actividades de reconciliación necesarias para resolver a cuál de los duplicados se debe dar crédito” (p. 152).

Estos mismos autores, Manganelli y Klein (1995) explican: “Evaluar alternativas estructurales y alternativas de implementación. El análisis de estas alternativas conduce en seguida a la implantación elegida de cada módulo en el espacio, el tiempo y la organización” (p. 162).

Finalmente, Manganelli y Klein (1995) explican: “La tecnología es uno de los capacitadores claves de la gestión del cambio (los otros son información y potencial humano)” (p. 165).

C. Solución social. Según Manganelli y Klein (1995) la solución social consiste en lo siguiente:

Tanto el diseño tecnológico como el social deben ser dados en un mismo tiempo, estos dos componentes deben ser congruentes. Especifica dimensiones sociales del proceso. La etapa de diseño social produce descripciones de la organización y de dotación de personal, cargos, planes de carrera e incentivos que se emplean en el proceso rediseñado. Juntamente con la dimensión anterior, se producirá diseños para la interacción de lo técnico

y lo social. Finalmente, produce planes de contratación, educación, capacitación, reorganización y nueva ubicación del personal. (p. 169)

Manganelli y Klein (1995) explican que dentro de la solución social se debe facultar a los empleados lo siguiente:

El contacto con el cliente es el punto donde mejor pueden las organizaciones formar o modificar la impresión que los clientes tienen sobre sus productos y servicios, pese a lo cual las personas que trabajan en ese punto suelen ser las peores pagadas y las menos estimadas de la compañía. Por facultar entendemos cambiar la responsabilidad, la autoridad, el conocimiento, las destrezas y los instrumentos que se necesitan para capacitar al personal que tiene contacto con el cliente, a fin de que desempeñe sus deberes correctamente desde la primera vez. (pp. 170-171)

Manganelli y Klein (1995) explican: "Identificar las características (es decir, conjunto de destrezas, conocimientos y orientación y nivel de cada uno) requeridas para desempeñar el cargo como se diseñó. Es decir, identifica que se necesita para desempeñarlo bien" (p. 174).

Asimismo, Manganelli y Klein (1995) explican que dentro de la solución social se debe de especificar la estructura gerencial como:

Especificar como se van a llevar a cabo en el proceso rediseñado los tres componentes principales de la gerencia (dirección de trabajo, liderazgo y desarrollo de personal). El liderazgo es necesario para hacer que la gente trabaje de acuerdo y en la misma dirección. El deber del líder es planificar y fijar la dirección. La dirección del trabajo es necesaria para asegurar que se haga el trabajo que se necesita, que lo hagan personas idóneas, en tiempo oportuno y en forma correcta. El deber del director de trabajo es organizar a

las personas, dirigir el trabajo y controlar los resultados. El desarrollo del personal es necesario para perfeccionar las destrezas, los conocimientos y la orientación de los empleados y asegurar que haya siempre empleados calificados. (pp. 182-183)

D. Dimensión transformación. Manganelli y Klein (1995) explican que la transformación es: “La producción de una versión piloto y una versión de plena producción para el proceso rediseñado y mecanismos de cambio continuo durante la vida de la versión de producción” (p. 207).

Manganelli y Klein (1995) explican que dentro de la transformación se debe de ejecutar el diseño técnico como:

Escoger la plataforma o plataformas sobre las cuales se va a montar el sistema de aplicación. Tanto para sistemas de información como para sistemas físicos, la plataforma consiste en aparatos y software. La diferencia principal está en los dispositivos terminales. Los terminales de los sistemas físicos proporcionan interfaces tanto con seres humanos como son con cosas. (p. 215)

Estos mismos autores, Manganelli y Klein (1995) explican que dentro de la transformación se debe:

Evaluar al personal actual en función de sus destrezas, conocimientos, orientación, el grado de conformidad con el cambio y su aptitud. La evaluación de aptitud es muy importante porque la determinación de la disposición de cada persona debe basarse en ella misma, no en el cargo que desempeña. Algunas personas no están suficientemente calificadas para su cargo, y a otras les sobran calificaciones. Algunas tienen destrezas, conocimientos y orientación no relacionados con su cargo actual pero muy deseables. (p. 217)

Posteriormente, se desarrolló las bases teóricas de la variable desempeño laboral, que a decir de los autores Robbins y Judge (2013) mencionan:

El desempeño laboral son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (p. 84)

De acuerdo con Palaci (2005) plantea que el desempeño laboral consiste en los siguiente: “Es el valor que aporta a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas en diferentes momentos temporales a la vez contribuirán a la eficiencia organizacional” (pp. 155-156).

Asimismo, Chiavenato (2009) define el desempeño cómo: “Las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización” (p. 78).

La importancia de la variable se basa en lo determinante y radical que suele ser medir el rendimiento de los colaboradores de la empresa, ya que, si las empresas desean tener o mantener un crecimiento en el mercado, necesitan que sus colaboradores estén cumpliendo sus obligaciones. Por ello es importante evaluar el desempeño del personal, de modo que a su vez se pueda proponer mejoras. En ese sentido, Robbins (2004) aclara: “La evaluación de desempeño es importante porque proporciona información necesaria para la toma de decisiones en recursos humanos, tales como ascensos, transferencias y despidos, permite identificar necesidades de capacitación y desarrollo” (p. 37).

Por otro lado, Alles (2002) indica que la importancia de esta variable se fundamenta en:

Detectar necesidades de capacitación, descubrir personas clave, descubrir inquietudes del evaluado, encontrar una persona para un puesto, motivar a las personas al comunicarles su desempeño e involucrándolas en los objetivos de la organización (retroalimentación), en ocasión para que jefes y empleados analicen cómo se están haciendo las cosas y para tomar decisiones sobre salarios y promociones. (p. 102)

Existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, los cuales se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. Las características del desempeño laboral, Según Palaci (2005) son: “Retribuciones monetarias y no monetarias, satisfacción en relación con las tareas asignadas, habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas, capacitación y desarrollo constante de los empleados, factores motivacionales y conductuales del individuo, clima y cultura organizacional” (p. 48).

Asimismo, García (2008) señala: “Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo” (p. 89).

En este mismo sentido, Chiavenato (2009) refirió que el desempeño laboral del personal dentro de la organización puede expresarse a través de los siguientes:

Metas y objetivos relacionados a las acciones realizadas por el servidor en la que demuestra que es enfocado hacia el usuario, el comportamiento relacionado a la manera de relacionarse y a su comunicarse con otras personas, la misma que es reflejada en sus acciones de compromiso individual y grupal, el autocontrol relacionado al manejo de la información, a la difusión e

integración de información entre las personas dentro de la organización, mejorando y corrigiendo aspectos de oportunidad de mejora que conduzcan al bienestar personal y grupal. (p. 102)

Alles (2002) refirió que el desempeño laboral del personal con talento es entendido como un desempeño superior al promedio y que, este desempeño laboral está integrada por componentes como:

Conocimientos, referidos a los aspectos de puesta en práctica de su nivel de instrucción académica y a la capacitación que posee el personal dentro de la organización, las competencias, son referidos a la puesta en práctica de sus experiencias y prácticas realizadas por el personal en la que tiene mayor dominio laboral y la motivación, referidos a la puesta en práctica de la identificación y compromiso con la organización en respuesta a confort y buen trato recibido. (p. 91)

La teoría que explican la productividad laboral según Alles (2002) indican:

Estas presuposiciones y creencias todavía determinan el aspecto humano de muchas organizaciones en que se cree que las personas tienden a comportarse conforme a las expectativas de la teoría X con negligencia, pasividad, resistencia a los cambios, falta de responsabilidad, tendencia a creer en la demagogia, excesivas exigencias de beneficios económicos, etc. También, manifiesta que, esta no es la causa, si no el efecto de alguna experiencia negativa en alguna organización. (p. 73)

La evaluación del desempeño, Cuesta (2010) menciona: “El análisis del desempeño es el desarrollo o actividad clave de la gestión de recursos humanos indica que en este proceso que intenta valorar de una manera sistemática posible y objetiva, el desenvolvimiento de los trabajadores en la empresa” (p. 81).

Asimismo, Chiavenato (2011) indica: “La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto de trabajo y de su potencial de desarrollo” (p. 202).

Las finalidades de la evaluación del desempeño de acuerdo con Ferraro (2001) son:

Remuneraciones, la detección de las necesidades de capacitación, las transferencias, reubicaciones, promociones, el control de la reelección de personal y la orientación y motivación que se tienen que desarrollar en la empresa de tal forma que oriente al personal de los procesos de cambio que sufrirá la empresa. (p. 102)

Las dimensiones del desempeño laboral de acuerdo con Chiavenato (2009) son las siguientes:

A. Dedicación. Según Chiavenato (2009) la dedicación que se relaciona con el desempeño laboral indica:

La producción se refiere a la conclusión y la entrega de resultados. A partir de la definición de los planes y de su ejecución, el equipo se concentra en la producción. Esta actividad se enfoca en entregar el producto o el servicio de forma regular y sujeto a las normas de eficiencia y eficacia. El productor es una persona práctica que lleva las cosas hasta el final. Su fuerza radica en ejecutar los planes y en alcanzar las metas y los resultados de forma ordenada y controlada. (p. 236)

Asimismo, Chiavenato (2009) explica:

Es la medición constante de la consecución de los objetivos que debe tener una base cuantitativa digna de fe y confianza y, al mismo tiempo, que proporcione una idea objetiva y clara de cómo marchan las cosas y del esfuerzo evaluado. (p. 266)

B. Conocimiento. Según Chiavenato (2009) los conocimientos son importantes para el desempeño son:

Al inicio de la década de 1990, la característica principal de la era del conocimiento son los cambios, que se han vuelto tan rápidos, imprevistos y turbulentos. La tecnología. El conocimiento empezó a cruzar el planeta en milésimas de segundos, la tecnología de la información sentó las condiciones básicas para la globalización de la economía, transformándola en economía mundial y global. Ahora usar y aplicar el conocimiento de manera rentable es más importante que el dinero. (p. 37)

Chiavenato (2009) define: “Un equipo con conocimiento acepta el desacuerdo generado entre ello, sin embargo, ello lo utilizan para discutir nuevas ideas y resolver asuntos de manera creativa e innovadora” (p. 234).

Actualmente se vive en la era del conocimiento, el cual tiene definitivamente como recurso primordial el capital intelectual. El conocimiento y la aplicación adecuada de lo captado permitirán captar información disponible para todos y cambiar ello en una oportunidad.

C. Cooperación. De acuerdo con Chiavenato (2009) la cooperación es importante para el trabajo en equipo son:

Las relaciones interpersonales son aquellas que constituyen un impulso de todo ser humano a interactuar, es decir, una persona al mantener contactos sociales en cualquier organización percibe al trabajo en forma agradable, ya que constantemente se integra a los equipos de trabajo, no sólo para alcanzar las metas individuales y grupales, sino también para relacionarse con el resto del personal. (p. 267)

Este mismo autor, Chiavenato (2009) indica: “Un equipo debe evitar formalidades y burocracia. La comprensión se debe alcanzar por medio de la discusión y el consenso espontáneo entre los miembros para que así, las decisiones sean en colaboración y se evite conflictos” (p. 346).

D. Capacidad. De acuerdo con los aportes de Chiavenato (2012) la capacidad está relacionada con:

Utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado. Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial. (p. 50)

Las definiciones conceptuales más importantes que explican las teorías relacionadas con las variables de estudio son:

Medir el cambio en las organizaciones. Chiavenato (2012) explica: “Lograr medir y cuantificar en cada proceso de cambio los factores relevantes en cada etapa, permitirá a las organizaciones ser eficientes en todo el proceso y así lograr sus objetivos en el menor tiempo posible” (p. 91).

Aspecto personal. Chiavenato (2012) indica: “Los colaboradores serán evaluados por su desempeño y de acuerdo con las competencias, complementados por una serie de características como la motivación, el amplio conocimiento del aspecto científico y tecnológico, habilidades y actitudes favorables para el desarrollo empresarial” (p. 83).

CAPÍTULO II
METODOLOGÍA

2.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es aplicada y de diseño no experimental transversal, ya que busca encontrar información que permita hacer factible la gestión del cambio tomando en cuenta el desempeño laboral en la empresa.

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo de acuerdo con lo propuesto por Hernández et al. (2010) pues se enfoca en comprender y profundizar temas relacionados entre las variables dentro de la empresa. En este caso, el tipo de investigación que se realiza en base a un análisis dentro de la empresa para poder identificar cuáles son las barreras generadas ante los cambios presentados.

Esta investigación es de alcance correlacional, puesto que busca asociar las variables en mención. Al respecto, Hernández et al. (2010) señalaron: "Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis" (p. 60). Por otro lado, estos mismos autores, Hernández et al. (2010) indicaron que: "Los estudios correlacionales miden las dos o más variables que se desea conocer, si están o no relacionadas con el mismo sujeto y así analizar la correlación" (p. 63).

2.2. Población, muestra y muestreo

Población

En el estudio la población está conformada por 67 colaboradores entre el personal, administrativo y producción de la empresa. Tamayo (2004) menciona: "La población como la totalidad del fenómeno a estudiar donde la unidad de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (p. 114). En el mismo sentido, Bernal (2010) señaló: "La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación" (p. 160).

Tabla 1*Distribución de la población*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Colaboradores	59	88%
Administrativo	8	12%
Total	67	100%

Muestra

La muestra no probabilística del estudio estuvo conformada por 67 colaboradores. En cuanto a la muestra Hernández et al. (2010) definen: “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectará datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población” (p. 173).

Tabla 2*Distribución de la muestra por sexo*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Hombres	19	35%
Mujeres	48	65%
Total	67	100%

2.3. Hipótesis***Hipótesis general***

Existe relación entre la gestión del cambio y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.

Hipótesis específicas

Existe relación entre la dimensión Preparación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.

Existe relación entre la dimensión solución tecnológica y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.

Existe relación entre la dimensión solución social y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.

Existe relación entre la dimensión transformación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.

2.4. Variables y operacionalización

El proceso de operacionalizar una variable comprende hacer medible las variables; es decir, operacionalizar consiste en convertir constructos complejos en constructos simples o verificables ante la percepción de los sujetos. En el caso del estudio este proceso permitió construir los cuestionarios de medición de las variables de estudio.

Tabla 3

Operacionalización de la variable gestión del cambio

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Laya (2017) define: "Son las habilidades, metodologías, procesos, herramientas y técnicas para la transición de un individuo o grupo de un estado actual a un estado deseado, alcanzar resultados deseados" (p. 7).	La gestión del cambio está compuesta por 32 ítems, el cual permitió medir el nivel de sus cuatro dimensiones las cuales son preparación, solución técnica, solución social, transformación en una escala de Likert.	Preparación de los colaboradores	- Necesidades	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			- Inducción	
			- Medición	
			- Procesos	
		Solución tecnológica	- Instrumentación	
			- Información	
			- Implantación	
			- Tecnología aplicada	
		Solución social	- Facultar	
			- Cargos / equipos	
			- Estructura	
			- Incentivos	
Transformación	- Ejecución			
	- Evaluación			
	- Capacitación			
	- Medición			

Tabla 4*Operacionalización de la variable desempeño laboral*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Chiavenato (2009) sostiene: “Aquellas acciones o comportamientos observados en el empleado que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa” (p. 45).	El desempeño laboral presenta un cuestionario compuesto por 32 ítems, el cual permitió saber con exactitud el nivel de las dimensiones expuestas en el trabajo las cuales son dedicación, conocimiento, cooperación y capacidad, medido en una escala de Likert.	Dedicación Conocimiento Cooperación Capacidad	- Objetivos - trabajo realizado - esmero - Calidad - Tareas - Cultura - Procesos - Estrategias - Trabajo en equipo - Capacidad de solución - Empatía - Espíritu organizacional - Creatividad - Iniciativa - Compromiso - Cumplimiento	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La investigación se desarrolló con la técnica de la encuesta para medir las variables en estudio. Al respecto, Carrasco (2005) indica: “Una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p. 314).

Asimismo, se hizo uso de la técnica de análisis bibliográfico que busco realizar una revisión adecuada de la literatura relacionada a las variables. Al respecto, Carrasco (2005) explica: “Una técnica de investigación social para la indagación,

exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p. 314).

Por otro lado, los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios, los cuales sirvieron para recoger los datos de la muestra; asimismo, estos cuestionarios presentan validación por expertos y confiabilidad mediante procedimientos pilotos.

Tabla 5

Resultados de validación de los cuestionarios

Validador	Experto	Aplicabilidad
Ing. Wilber Hugo Flores Vilca	Metodológico	Aplicable
Mg. Jorge Alonso Ramos Chang	Temático	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Estadístico	Aplicable

Instrumento I. Cuestionario de gestión del cambio

Nombre : Cuestionario de gestión del cambio.

Autor : Hillary Prieto Gutarra

Año : 2019

Procedencia : Perú

Administración : Individual y colectiva

Duración : Sin límite de tiempo

El cuestionario mide la gestión del cambio dentro de una organización de acuerdo con sus cuatro dimensiones, los cuales son: La preparación, la solución técnica, la solución social y la transformación adaptada a nuestro medio, consta de 32 ítems con una escala de respuestas tipo Likert con 5 opciones.

El proceso de confiabilidad de esta prueba fue desarrollado con los elementos o puntajes obtenidos de la prueba piloto, así como procesos estadísticos mediante el alfa de Cronbach.

Tabla 6*Fiabilidad del instrumento de la variable gestión del cambio*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,788	32

Los resultados de la tabla indican un valor de 0.788 lo que indica que esta prueba presenta un nivel alto de confiabilidad.

Instrumento II. Cuestionario de desempeño laboral

Nombre : Cuestionario de desempeño laboral

Autor : Hillary Prieto Gutarra

Año : 2019

Procedencia : Perú

Administración : Individual y colectiva

Duración : Sin límite de tiempo

El cuestionario pretende medir el desempeño laboral en función de sus cuatro dimensiones como son: La dedicación, el conocimiento, la cooperación y la capacidad adaptada a nuestro medio, consta de 32 ítems, medidos en una escala tipo Likert con 5 opciones.

Tabla 7*Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,796	32

El resultado de 0.796 demuestra que esta prueba es altamente confiable para recoger los datos; es decir, mide de forma objetiva la variable de estudio.

2.6. Procedimientos

Esta investigación se desarrolló siguientes los procesos del enfoque cuantitativo; es decir, se identificó la problemática y luego se procedió a

fundamentarla de manera teórica. Posteriormente, se identificó los colaboradores de la empresa como sujetos propensos a brindar información del problema. Finalmente, se aplicó los cuestionarios a estas unidades de medición para obtener los resultados que permitieron probar los supuestos del estudio.

2.7. Análisis de datos

Los análisis de confiabilidad fueron desarrollados con los puntajes de la prueba piloto; asimismo, los análisis descriptivos fueron presentados en tablas de frecuencia. Luego se desarrolló la prueba de normalidad que busco conocer el nivel de dispersión de las variables, y finalmente, se desarrollaron la prueba de hipótesis para mejorar los niveles de relación que presentan las variables como sus dimensiones.

2.8. Aspectos éticos

Esta investigación presenta procesos que permiten cumplir con las exigencias éticas de la universidad, como es el caso de la originalidad de información, redacción científica y redacción con el estilo APA además de convertirse en un aporte a los investigadores de la línea recursos humanos.

CAPÍTULO III
RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos de las variables

Tabla 8

Distribución de frecuencias de la variable gestión del cambio

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	14	20,9
Regular	40	59,7
Bueno	13	19,4
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 40 colaboradores que representan el 59.7% indica que la gestión del cambio es de nivel regular, 14 colaboradores que representan el 23.9% lo consideran en un nivel malo, y 13 colaboradores que equivalen al 19.4% lo consideran en un nivel bueno. Estos resultados demuestran que la empresa no es propensa a ser parte de una gestión de cambio según la percepción que tienen sus colaboradores de dicha organización.

Tabla 9

Distribución de frecuencias de la variable desempeño laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	12	17,9
Regular	41	61,2
Bueno	14	20,9
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 41 colaboradores que representan el 61.2% considera su desempeño laboral en un nivel regular, 14 colaboradores que representan el 20.9% lo consideran en un nivel bueno, y 12 colaboradores encuestados que equivalen al 17.9% lo consideran en un nivel malo. Estos resultados demuestran que los colaboradores de la empresa no desarrollan sus funciones de manera adecuada.

3.2. Resultados descriptivos de las dimensiones

Tabla 10

Distribución de frecuencias de la dimensión preparación de los colaboradores

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	21	31,3
Regular	31	46,3
Bueno	15	22,4
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 31 colaboradores que representa el 46.3% considera a la dimensión preparación en un nivel regular, 21 colaboradores que representan el 31.3% lo consideran malo, y 15 colaboradores que equivalen al 22.4% consideran a la preparación en un nivel bueno. Estos resultados indican que la empresa no cuenta con colaboradores preparados para asumir cambios importantes en la empresa.

Tabla 11

Distribución de frecuencias de la dimensión solución tecnológica

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	19	28,4
Regular	35	52,2
Bueno	13	19,4
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 35 colaboradores que representan el 52.2% considera a la dimensión solución tecnológica en un nivel regular, 19 colaboradores que representan el 28.4% lo consideran en un nivel malo, y 13 colaboradores que equivalen al 19.4% lo consideran en un nivel bueno. Estos resultados indican que la empresa no está preparada para asumir cambios respecto a la solución tecnológica de la empresa.

Tabla 12*Distribución de frecuencias de la dimensión solución social*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	18	26,9
Regular	36	53,7
Bueno	13	19,4
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 36 colaboradores que representan el 53.7% considera a la dimensión solución social en un nivel regular, 18 colaboradores que representan el 26.9% lo consideran en un nivel malo, y 13 colaboradores que equivalen al 19.4% consideran a la dimensión solución social en un nivel bueno. Estos resultados indican que la empresa no está preparada para asumir cambios respecto a la solución social de la empresa afectando sus procesos de cambios.

Tabla 13*Distribución de frecuencias de la dimensión transformación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	17	25,4
Regular	42	62,7
Bueno	8	11,9
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 42 colaboradores que representan el 62.7% considera a la dimensión transformación en un nivel regular, 17 de los colaboradores que representan el 25,4% lo consideran en un nivel malo, y 8 colaboradores que equivalen el 11,9% consideran a la dimensión transformación en un nivel bueno. Estos resultados indican que la empresa no está preparada para asumir cambios respecto a la dimensión transformación de la empresa afectando la generación de cambios de la empresa.

Tabla 14*Distribución de frecuencias de la dimensión dedicación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	21	31,3
Regular	31	46,3
Bueno	15	22,4
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 31 colaboradores que representan el 46.3% considera a la dimensión dedicación en un nivel regular, 21 de los colaboradores que representan el 31.3% lo consideran en un nivel malo, y 15 colaboradores que equivalen al 22.4% consideran la dimensión dedicación en un nivel bueno. Estos resultados indican que los colaboradores de la empresa no se dedican adecuadamente para el desarrollo de sus funciones, esto por factores asociados a su motivación laboral.

Tabla 15*Distribución de frecuencias de la dimensión conocimiento*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	14	20,9
Regular	41	61,2
Bueno	12	17,9
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 41 colaboradores que representan el 61.2% considera a la dimensión conocimiento en un nivel regular, 14 de los colaboradores encuestados que representan el 20.9% lo consideran en un nivel malo, y 12 colaboradores encuestados que equivalen al 17.9% consideran a la dimensión conocimiento en un nivel bueno. Estos resultados indican que los colaboradores de la empresa no se tienen los conocimientos suficientes para el desarrollo de sus labores.

Tabla 16*Distribución de frecuencias de la dimensión cooperación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	15	22,4
Regular	43	64,2
Bueno	9	13,4
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 43 colaboradores que representan el 64.2% considera a la dimensión cooperación en un nivel regular, 15 de los colaboradores que representan el 22.4% lo consideran en un nivel malo, y 9 colaboradores encuestados que equivalen al 13.4% consideran la dimensión cooperación en un nivel bueno. Estos resultados indican que los colaboradores de la empresa no tienen la iniciativa para desarrollar trabajos en equipo lo que afecta el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 17*Distribución de frecuencias de la dimensión capacidad*

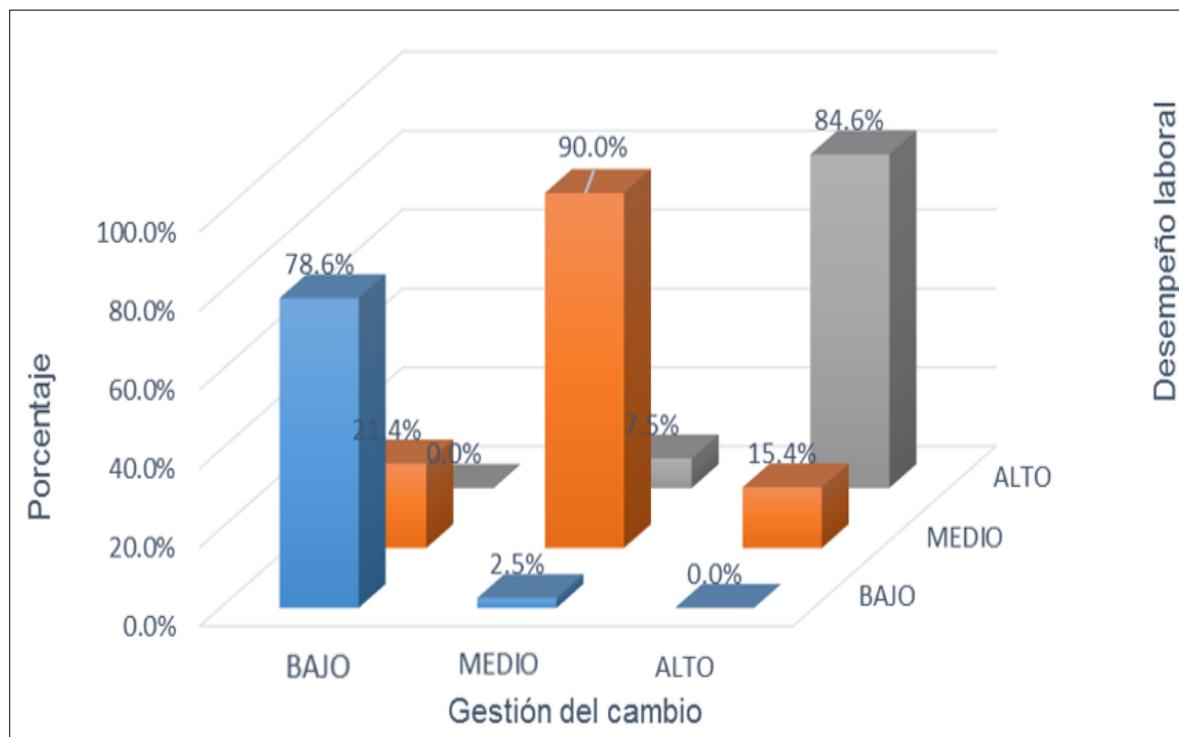
Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	12	17,9
Regular	40	59,7
Bueno	15	22,4
Total	67	100

En la tabla se aprecia que 40 colaboradores que representan el 59.7% considera a la dimensión capacidad en un nivel regular, 15 de los colaboradores encuestados que representan el 22.4% lo consideran en un nivel bueno, y 12 colaboradores encuestados que equivalen al 17.9% consideran a la dimensión capacidad en un nivel malo. Estos resultados indican que los colaboradores de la empresa no tienen la capacidad para desarrollar sus funciones dentro de la empresa lo que afecta el logro de objetivos, tanto del área como de la empresa.

3.3. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Figura 1

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre las variables



La figura 1 muestran la descripción referente a las variables gestión del cambio y desempeño laboral, donde se observa que el 78.6% de los encuestados perciben un nivel malo en la relación entre las variables. Asimismo, el 90% de los encuestados que el nivel de asociación es regular, y finalmente, el 84.6% de encuestados consideran un nivel de asociación buena entre las variables. La tendencia de la gráfica indica que existe una consideración positiva entre las variable demostrando con la prueba de hipótesis.

3.4. Prueba de normalidad

H_0 . La distribución de las variables gestión de cambio y desempeño laboral es paramétrica normal.

H_a . La distribución de las variables gestión de cambio y desempeño laboral no es paramétrica normal.

Tabla 18*Resultados de la prueba de normalidad de las variables*

		Gestión del cambio	Desempeño laboral
N		67	67
Parámetros normales ^{a,b}	Media	100,90	109,60
	Desviación estándar	13,726	9,069
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,075	,116
	Positivo	,069	,041
	Negativo	-,075	-,116
Estadístico de prueba		,075	,116
Sig. asintótica (bilateral)		,098 ^c	,057 ^c

Los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov indica que las puntuaciones de las variables presentan una distribución normal ($p > .005$). estos resultados permiten que las pruebas de hipótesis deben desarrollarse con la prueba R de Pearson.

3.5. Procedimientos correlacionales

Prueba de hipótesis general

H₀. No existe relación entre la gestión del cambio y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.

H_a. Existe relación entre la gestión del cambio y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.

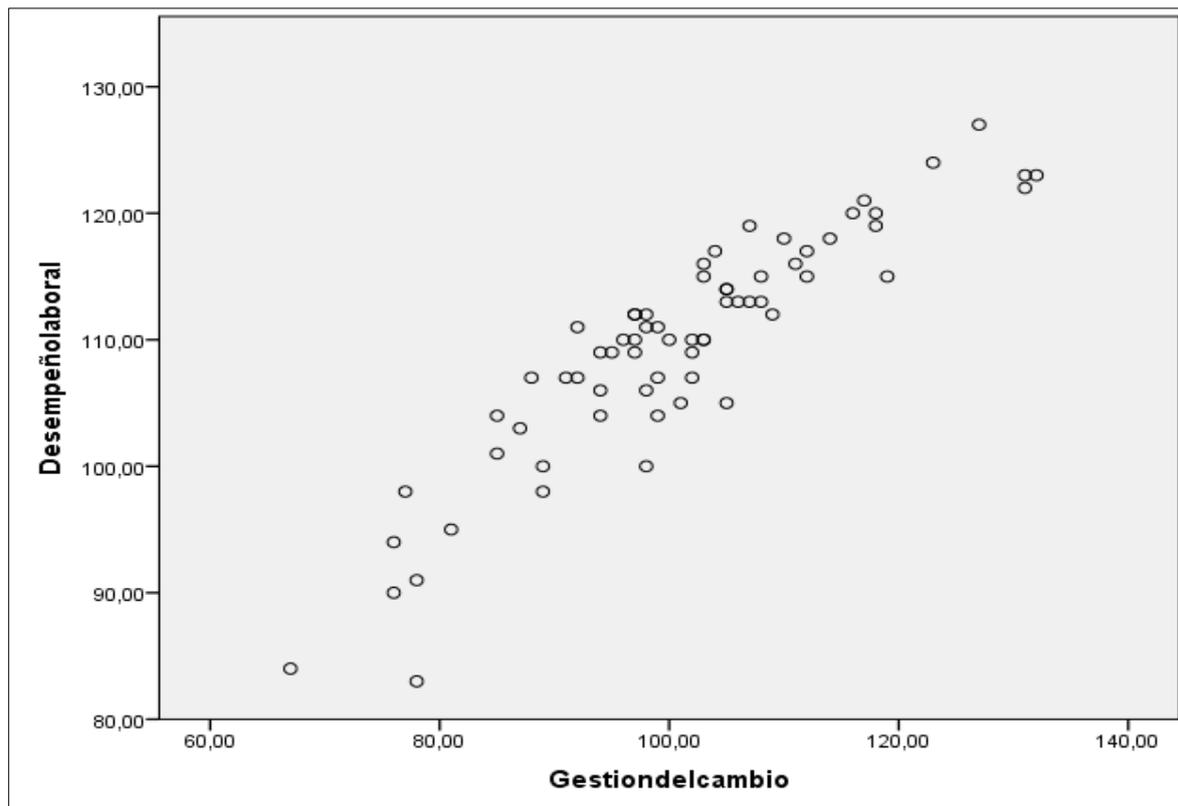
Tabla 19*Análisis correlacional entre las variables gestión del cambio y desempeño laboral*

		Desempeño laboral
	Correlación de Pearson	,909**
Gestión del cambio	Sig. (bilateral)	,000
	N	67

Los resultados de correlación que presentan las variables gestión del cambio y desempeño laboral fueron de 0,909 con un nivel de significancia de 0,000 indicando que existe una correlación positiva muy alta; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Figura 2

Gráfico de dispersión de las variables de estudio



En la figura se observa una correlación positiva directa entre las variables de estudio; es decir, mientras mayores puntajes de la gestión del cambio, mayores serán los puntajes del desempeño laboral.

Prueba de hipótesis específica 1

H₀. No existe relación entre la dimensión preparación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2029.

H₁. Existe relación entre la dimensión preparación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2029.

Tabla 20*Análisis correlacional entre la dimensión preparación y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Preparación	Correlación de Pearson	,702**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	67

Los resultados de correlación que presentan la dimensión preparación y desempeño laboral fueron de 0,702 con un nivel de significancia de 0,000 indicando que existe una correlación positiva alta; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Prueba de hipótesis específica 2

H₀. No existe relación entre la dimensión solución técnica y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2029.

H₂: Existe relación entre la dimensión solución técnica y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2029.

Tabla 21*Análisis correlacional entre la dimensión solución tecnológica y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Solución técnica	Correlación de Pearson	,631**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	67

Los resultados de correlación que presentan la dimensión solución técnica y desempeño laboral fueron de 0,631 con un nivel de significancia de 0,000 indicando que existe una correlación positiva alta; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Prueba de hipótesis específica 3

H₀. No existe relación entre la dimensión solución social y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2029.

H_a. Existe relación entre la dimensión solución social y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2029.

Tabla 22

Análisis correlacional entre la dimensión solución social y el desempeño laboral

		Desempeño laboral
Solución social	Correlación de Pearson	,737**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	67

Los resultados de correlación que presentan la dimensión solución social y desempeño laboral fueron de 0,737 con un nivel de significancia de 0,000 indicando que existe una correlación positiva alta; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Prueba de hipótesis específica 4

H₀. No existe relación entre la dimensión transformación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2029.

H_a. Existe relación entre la dimensión transformación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2029.

Tabla 23

Análisis correlacional entre la dimensión transformación y el desempeño laboral

		Desempeño laboral
Transformación	Correlación de Pearson	,797**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	67

Los resultados de correlación que presentan la dimensión transformación y desempeño laboral fueron de 0,797 con un nivel de significancia de 0,000 indicando que existe una correlación positiva alta; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

Respecto a los resultados de la relación entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019 se puede indicar que fueron favorables ya que según la prueba estadística indica la existencia de una correlación entre las variables gestión del cambio y el desempeño laboral siendo demostrado con un resultado R de Pearson de 0.909 con un nivel de significancia de 0,000. Esta relación muy buena entre las variables de estudio, coinciden con los resultados plasmados en el estudio de Ramírez (2017) el cual concluye que existe una relación significativa entre estas dos variables, ya que él define que si el Ministerio incluyese a todos para los cambios de procesos pues estos no tardarían en adaptarse, haciendo que estos se relacionen y aprendan a trabajar en equipo, conllevando a una transformación completa en base al cambio. Además, a estos se les debe valorar y motivar debido a su apego con la cultura organizacional que ya manejan, conjuntamente para que se dé ello se deben realizar evaluaciones para medir el manejo que ellos teniendo respecto a sus labores.

Asimismo, respecto al primer objetivo específico que busca determinar la relación entre la preparación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019. Se puede indicar que los datos obtenidos fueron positivos y que existe una correlación significativa según el estadístico de correlación R de Pearson de 0,702 con un nivel de significancia de 0,000. Este resultado, se corrobora con los obtenidos con Pizarro (2013) en su tesis obtiene como resultado la relación directa entre la gestión del cambio (preparación) en base al trabajo realizado y esmero de cada colaborador en la institución tiene una relación directa significativa; es decir, en la medida que mejore la preparación mejora correlativamente la dedicación, empeño y esmero en sus labores designadas, también recalca que se debe tomar en cuenta la fragilidad de las personas ante los diversos cambios que

gestiona la empresa, conjuntamente con ello se debe de mantener familiarizados a los colaboradores respecto a lo que está sucediendo y lo que está logrando cada área, despertando mayor interés de mejora continua en los colaboradores.

Respecto al segundo objetivo específico que busca determinar la relación que existe entre la solución tecnológica y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019. Se puede indicar que los resultados fueron favorables ya que existe relación significativa entre la dimensión solución técnica y el desempeño laboral demostrado con un resultado R de Pearson de 0,631 con un nivel de significancia de 0,000 que es menor a 0,05. Resultados que se asemeja con los estudios de Peña y Prado (2018) en su tesis concluyeron que existe un grado de correlación entre las variables resistencia al cambio y trabajo en equipo es alto, ya que, para disminuir ello y mejorar la productividad, los colaboradores deben ser partícipes de las nuevas implantaciones, de este modo también indica que se debe desarrollar talleres para que estos tengan mayor conocimiento, generando así más información e instrumentación del cambio. Además, recomendó que los colaboradores tengan acceso a plataformas de información en la red.

Respecto al tercer objetivo específico que busca determinar la relación que existe entre la solución social y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019. Se indica que los resultados fueron positivos ya que existe correlación entre la dimensión solución social y desempeño laboral demostrado con un resultado R de Pearson de 0,737 con un nivel de significancia de 0,000. Estos resultados se corroboran con los estudios de Zarate (2010) en su tesis concluye que los roles adquiridos por los colaboradores deben ir acorde a su perfil laboral para poder facultarlos. Además, es importante que ellos tengan claro el proceso por el cual están pasando y a su vez tengan claro los nuevos cargos que se han designado en

la empresa, de modo que estos sepan a quien acudir, detallando así que la estructura del cambio debe ser específica.

Respecto al cuarto objetivo específico que busca determinar la relación entre la transformación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019. Se indica que los resultados obtenidos son favorables puesto que se demuestra que existe una correlación entre la dimensión comunicación y el compromiso organizacional demostrado con una R de Pearson de 0,797 con un nivel de significancia de 0,000. Esta información se puede corroborar con la investigación de Castillo (2016) en su tesis concluye que el conocimiento en base a capacitaciones y evaluaciones es de suma importancia debido a que el conocimiento es una de las fichas más importantes para que el cambio tenga los resultados esperados. Además, también se debe realizar una retroalimentación del como estos se van desarrollando.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES

Se concluye con la existencia de una correlación significativa muy buena entre la gestión del cambio y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019, según el estadístico de correlación de R de Pearson de 0,909 con un nivel de significancia de 0,000 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe relación significativa entre las variables, es por ello que se debe tomar en cuenta los diversos factores que influyen en un bajo desempeño laboral ante una gestión de cambio en la empresa.

Se concluye con la existencia de una correlación significativa buena entre la dimensión preparación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019, según el estadístico de correlación de R de Pearson de 0,702 con un nivel de significancia de 0,000 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, hay que planificar el cambio conjuntamente con los colaboradores, a su vez definir y medir rendimientos y procesos para que el desempeño laboral de los colaboradores no se vea perjudicado, ya que un 31.3% considera que la preparación es mala en la empresa, es decir no se ha tomado en cuenta los aspectos ya mencionados para una gestión de cambio.

Se concluye con la existencia de una correlación significativa buena entre la dimensión solución técnica y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019, según el estadístico de correlación de R de Pearson de 0,631 con un nivel de significancia de 0,000; es decir, la instrumentación y la data o información que se le pueda dar a los colaboradores impacta mucho en el cómo ellos puedan desenvolverse, ya que un 28.4% considera que la solución técnica es mala en la empresa, es decir no se ha tomado en cuenta los aspectos ya mencionados para una gestión de cambio.

Se concluye con la existencia de una correlación significativa buena entre la dimensión solución social y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019, según el estadístico de correlación de R de Pearson de 0,737 con un nivel de significancia de 0,000; es decir, existe relación significativa entre la dimensión solución técnica y la variable desempeño laboral. Ello indica que infiere mucho el que un colaborador se sienta apto para el puesto que está ocupando o que va a ocupar, además de que debe de haber evaluaciones para definir puestos y juntamente con ello considerar también los perfiles de los colaboradores. Todo ello implica que deba de existir un agente de cambio en cada área que incentive y reconozca las labores de cada colaborador, ya que un 26.9% considera que la solución social es mala en la empresa, es decir no se ha tomado en cuenta los aspectos ya mencionados para una gestión de cambio.

Se concluye con la existencia de una correlación significativa buena entre la dimensión transformación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019, según el estadístico de correlación de R de Pearson de 0,797 con un nivel de significancia de 0,000; es decir, existe relación significativa entre la dimensión transformación y la variable desempeño laboral. Ello indica que el control de progresos, la evaluación del desenvolvimiento, la capacitación y retroalimentación de cada una de las cosas juega un papel muy importante en el desempeño laboral, ya que un 25.4% considera que la transformación es mala en la empresa, es decir no se ha tomado en cuenta los aspectos ya mencionados para una gestión de cambio.

CAPÍTULO VI
RECOMENDACIONES

Respecto al objetivo general, se recomienda a la gerencia de administración coordinar con el área de producción para que se modifique y planee nuevamente la gestión del cambio dada en la empresa tomando en cuenta los puntos ya detallados anteriormente de modo que ello no vuelva a incidir y los colaboradores tengan un mejor desenvolvimiento.

Respecto al primer objetivo específico, se recomienda a la gerencia de administración realice un reconocimiento de necesidades de los colaboradores, para que así pueda saber que tan adaptados están con el cambio que ha decidido dar la empresa. Además, debe de definir y medir los rendimientos y procesos para saber que colaboradores están aptos para los diversos puestos ante la gestión de cambio.

Respecto al segundo objetivo específico, se recomienda a la gerencia de administración pida a la concesionaria de la maquinaria realizar una capacitación de uso de la maquinaria y de sus aplicativos que esta utiliza tanto en los celulares como en los computadores. Además de indicar al encargado del área de producción que genere una estimación de lo producido por cada colaborador, de modo que ello pueda ser medible y se genere un reconocimiento por la mayor producción alcanzada mensualmente.

Respecto al tercer objetivo específico, se recomienda a la gerencia de administración realizar la contratación de un agente de cambio, de modo que este pueda apoyar con la gestión de cambio que se quiere realizar, permitiendo también que este contratado faculte a los empleados y especifique a estos mismos la estructura gerencial a optar o ya optada ante la gestión del cambio. Este agente de cambio reconocerá las labores y destrezas de cada colaborador e informará a la gerencia para que se genere un incentivo o reconocimiento hacia el colaborador.

Respecto al cuarto objetivo específico, se recomienda a la gerencia de administración realizar evaluaciones constantemente de modo que puedan controlar los progresos que estos han tenido y a su vez darles una retroalimentación sobre ello, generando una mejora continua en sus labores diarias, Además de que se capacite e instruya sobre la maquinaria entrante.

REFERENCIAS

- Acosta, C. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse el cambio organizacional. *Revista colombiana de psicología*, 1(11), 9-24.
<https://www.redalyc.org/pdf/804/80401101.pdf>
- Alles, M. (2002). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. Granica.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Pearson.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
- Castillo, M. (2016). *La gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la municipalidad provincial de Ambo: año 2014* [Tesis de maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio de la Universidad de Huánuco.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UDHR_e88a1356e625bcaaaa071cd87e36d1e3
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (7ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Administración de recursos humanos* (8ª ed.). McGraw-Hill.
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (2ª ed.). Morata.
- Elizondo, C. (2018, julio). *El papel de la gestión del cambio dentro de tu empresa*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/el-papel-de-la-gesti%C3%B3n-del-cambio-dentro-tu-empresa-claudia->
- Ferraro, A. (2001). *Administración de los recursos humanos*. Valetta Ediciones.
- Franco, C., & López, A. (2013), *Propuesta metodológica para la gestión del cambio cultural aplicable en proyectos de business process management* [Tesis de maestría, Universidad ICESI]. Repositorio de la Universidad ICESI.
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76266/1/propuesta_metodologica_gestion.pdf
- García, J. (2008). *La comunicación interna*. Diaz de Santos.

- García, M., Camargo, J., Cervera, A., Ramírez, A., & Romero, B. (2010). Relación entre grupos / equipos de trabajo y su relación con el cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá. *Psychologia: avances de la disciplina*, 4(2), 31-46.
<https://revistas.usb.edu.co/index.php/Psychologia/article/view/1145>
- Hammer, M., & Champy, J. (1994). *Reingeniería*. Norma.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). McGraw Hill.
- Laya, A. (2017, octubre). *¿Qué es gestión de cambio? 11 maneras de definirla*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-gesti%C3%B3n-de-cambio-11-maneras-definirla-anabella-laya>
- Manganelli, R., & Klein, M. (1995). *Como hacer reingeniería*. Norma.
- McCalman J., & Paton R. (2003). *Gestión del cambio*. SAGE Publications.
- Ortega, M. (2015). *La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2013* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. Repositorio de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNJB_0fe746caf197cdaa30c3ec75bb5dfce2
- Ortega, P., & Solano, C. (2015). *La gestión del cambio organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano: Una aplicación de las teorías de cambio provenientes de la gestión privada* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7501>
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. Universidad del Valle.

- Peña, E., & Prado, R. (2018). *Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del gobierno regional de Ayacucho, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Wiener]. Repositorio de la Universidad Wiener. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/1433/MAESTRO%20-%20Prado%20Fern%c3%a1ndez%2c%20Ruth%20Indira.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, W. (2018). *La comunicación interna y su relación con la gestión del cambio, escuela hogar comunitaria regional Sagrada Familia, Ventanilla, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20026/Perez_SWA.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Pizarro, S. (2013). *Modelo de gestión de cambio organizacional para procesos de estandarización de nuevas prácticas en empresas mineras* [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. Repositorio de la Universidad de Chile. https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/114830/cf-pizarro_sd.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Portela, R. (2018). *La gestión del cambio en la empresa*. Ediciones Granada.
- Ramírez, R. (2017). *Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12921/Ram%c3%adrez_ORH.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª ed.). Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª ed.). Pearson.

- Rojas, C. (2012). *La gestión del cambio como estrategia en los diferentes procesos de transformación organizacional en Partime S.A.* [Tesis de maestría. Universidad Jorge Tadeo Lozano]. Repositorio de la Universidad Jorge Tadeo Lozano. <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3811/LA-GESTION-DEL-CAMBIO-PARTIME-S.A.-2-90.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Limusa.
- Tarruella, C. (1996). *Gestionar el cambio* [Tesis doctoral, Universidad de Barcelona]. Repositorio de la Universidad de Barcelona. <https://www.tesisenred.net/handle/10803/1490#page=1>
- Valdés, E. (2008). Concepciones básicas del cambio organizacional. *Papeles de administración*, 1(2), 1-12. http://www.unipiloto.edu.co/contenido/pdf_relinter/admon/cambio.pdf
- Van De Ven, A., & Poole, M. (1995). Explicando el desarrollo y el cambio en las organizaciones. *The Academy of management*. 20(3), 510-540. <https://www.jstor.org/stable/258786?origin=crossref>
- Zarate, W. (2010). *La gestión del cambio* [Tesis de maestría, Universidad de San Andrés]. Repositorio de la Universidad de San Andrés. <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/621/1/%5bP%5d%5bW%5d%20M.%20Est.%20Walter%20Zarate.pdf>
- Zimmermann, A. (2000). *Gestión del cambio organizacional: Caminos y herramientas* (2ª ed.). Prentice Hall.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión del cambio y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores		
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre la gestión del cambio y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019?</p> <p>Problemas específicos. ¿Qué relación existe entre la preparación y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre la gestión del cambio y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.</p>	Variable 1: Gestión del cambio		
	<p>Objetivos específicos Determinar la relación que existe entre la preparación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la solución tecnológica y</p>	<p>Hipótesis específicas Existe relación entre la dimensión Preparación y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019. Existe relación entre la dimensión solución</p>	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
			Preparación	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de necesidades - Inducción - Medición - Procesos 	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Solución técnica	<ul style="list-style-type: none"> - Instrumentación - Información - Implantación - Tecnología aplicada 	
			Solución social	<ul style="list-style-type: none"> - Facultadión - Cargos / equipos - Estructura - Incentivos 	
Transformación	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecución - Evaluación - Capacitación 				

<p>¿Qué relación existe entre la solución tecnológica y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la solución social y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la transformación y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019?</p>	<p>el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la solución social y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria – 2019.</p>	<p>tecnológica y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.</p> <p>Existe relación entre la dimensión solución social y el desempeño laboral en la empresa Creaciones Chave'Liz, La Victoria - 2019.</p>		- Mejora continua	
	Variable 2: Desempeño laboral				
	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición		
	Dedicación	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos - trabajo realizado - esmero - Calidad 	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre		
	Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Tareas - Cultura - Procesos - Estrategias 			
Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Capacidad de solución - Empatía - Espíritu organizacional 				
Capacidad	<ul style="list-style-type: none"> - Creatividad - Iniciativa - Compromiso - Cumplimiento 				

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística por utilizar
<p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método Cuantitativo</p>	<p>Población: Colaboradores de la empresa Chave'Liz, La Victoria.</p> <p>Muestra: 67 colaboradores</p>	<p>Variable 1: Gestión del cambio</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario para describir la variable Gestión del cambio.</p> <p>Variable 2: Desempeño laboral.</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario para describir la variable desempeño laboral.</p>	<p>Descriptivos Análisis descriptivo de frecuencia por dimensiones y variable, mediante el uso de programa SPSS.</p> <p>Inferencial Pruebas de normalidad. Pruebas correlacionales</p>

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIOS DE GESTIÓN DEL CAMBIO

Este cuestionario nos permitirá hacer una descripción de la gestión del cambio dada en la empresa, para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Tu colaboración será de mucha ayuda para este estudio y contribuirá a una mejor implantación de la gestión del cambio.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

	ESCALA				
	1	2	3	4	5
1. Tiene conocimiento de las expectativas de sus superiores sobre la labor que usted realiza.					
2. Cuenta con las destrezas para realizar sus labores.					
3. Tiene claro cuáles son labores diarias.					
4. Hay un flujo de información al respecto de los nuevos manejos en base a la maquinaria entrante.					
5. Tiene conocimiento de cuáles son los procesos por los cuales pasa el trabajo que realiza.					
6. Tiene conocimiento del valor agregado que se les brinda ahora a los productos.					
7. Identifica los procesos de su labor diaria.					
8. Tomas en cuenta el tiempo y el costo de cada producto terminado.					
9. Utiliza la base de datos de la nueva maquinaria para saber cuánta producción se realizó al día.					
10. El encargado del área de producción tiene conocimiento sobre la producción diaria que Usted realiza.					
11. Dentro del área existen otras personas a parte del encargado que manejen la información sobre la producción diaria.					

12. Suelen tener una información tardía sobre el inventario de telas y accesorios.					
13. Tienen reuniones semanales para definir alternativas de solución.					
14. Cuentas con la accesibilidad del flujograma de los nuevos procesos.					
15. Tiene acceso al portal web de la maquinaria que maneja en la empresa.					
16. Le permiten hacer uso del diseño ayudado por el computador.					
17. Se siente apto para el puesto de trabajo que ocupa.					
18. Cuenta con los elementos suficientes para desempeñar sus labores.					
19. Realizan evaluaciones para definir puestos.					
20. Toman en cuenta tu perfil laboral para los puestos que se desocupan.					
21. Tienes dentro del área a una persona que realice seguimiento en tus actividades diarias.					
22. Te comentan sobre las habilidades que desarrollas en la empresa.					
23. Tienes reconocimientos por la producción lograda.					
24. Tienes bonos por realizar el despacho en menor tiempo de un pedido al por mayor.					
25. Controlan el progreso de tus actividades.					
26. Existen mecanismos para dar solución rápida a algún problema presentado.					
27. Se desarrolla de forma apropiado en sus labores.					
28. Conoce los objetivos mensuales.					
29. Recibe capacitación cada vez que rota de puesto.					
30. realizan simulaciones con los equipos cuando hay capacitación.					
31. Tienen retroalimentaciones.					
32. Buscan mejoras en base a las fallas.					

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Este cuestionario nos permitirá hacer una descripción de la productividad laboral dada en la empresa, para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Tu colaboración será de mucha ayuda para este estudio y contribuirá a una mejor implantación de la gestión del cambio.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

	ESCALA				
	1	2	3	4	5
1. Cumples con la producción planteada por persona a la semana					
2. Cumples con la producción planteada por persona al mes					
3. Realizas el trabajo en el tiempo estimado					
4. Superas los parámetros dados por gerencia					
5. Pides información sobre los tipos de costura					
6. Pides información sobre los tipos de tela					
7. Tus productos terminados cumplen con los requisitos del cliente					
8. Normalmente tu producto terminado está en perfectas condiciones					
9. Tomas con buena actitud el hecho de que te den más trabajo del que ya manejas					
10. Tienes conocimiento de los procesos de tus labores diarias					
11. Tienes idea de lo nuevo que ha adoptado la empresa					
12. Los tablonos en base a su rendimiento están actualizados					
13. Tienes conocimiento de los procesos por los que pasa un producto terminado					
14. Sabes cuales son los requisitos con los que se debe de cumplir para exportar las prendas					
15. Tienes los procedimientos claros de las actividades que realizas					

16. Tienes el apoyo de tus compañeros para alguna tarea que se te dificulta					
17. Tu jefe de área soluciona tus dudas sobre algún proceso que no tengas claro					
18. Implementas tus ideas para la solución de algún problema en tu área					
19. Tienes iniciativa de resolver los problemas que has visualizado en la empresa					
20. Ayudas a tus compañeros cuando tienen dificultades en su trabajo					
21. Tomas en cuenta las necesidades de la empresa					
22. Aportas ideas para mejoras en el equipo de trabajo					
23. Te esfuerzas para cumplir tus obligaciones con la empresa					
24. Cuando te asignan una nueva tarea, al término de ella sientes que te has desenvuelto como ellos esperaban					
25. Estas predispuesto para los cambios que se den en la empresa					
26. Cuando se presentan problemas, sueles resolverlos tú					
27. Cuando has asumido un nuevo puesto, lo manejas de la mejor forma					
28. Sabes lo que esperan de ti en el trabajo					
29. Tienes la oportunidad de hacer lo que mejor sabes hacer todos los días					
30. Tus jefes se preocupan de ti como persona					
31. Dentro del área existen otras personas a parte del encargado que manejen la información sobre la producción diaria					

Anexo 3. Fichas de validación del instrumento

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber...Hugo...Flares...Vilca.....

DNI: 0.13.241.00.....

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber...Hugo...Flares...Vilca.....

DNI: 0.13.241.00.....

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: U. AJQUEZ RUIZ SEGUNDO 2010

DNI: 17858481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Siquis
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: U. AJQUEZ RUIZ SEGUNDO 2010

DNI: 17858481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico [X]

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Siquis
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing : RAMOS CHANG, JORGE ALONSO.

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing : RAMOS CHANG, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Matriz de datos

Item	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32
1	1	1	1	5	5	1	5	2	2	5	1	5	3	5	3	1	2	4	3	4	3	3	5	5	2	1	4	2	2	3	4	5
2	3	4	1	2	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	2	3	4	5	4	3	1	3	4	5	2	2	4	2	3	5	3
3	1	3	5	5	1	2	1	2	3	3	1	3	2	5	5	5	2	4	3	4	3	1	1	4	2	2	3	1	3	1	5	1
4	2	3	5	3	4	3	4	3	4	2	1	1	3	1	1	5	5	2	2	5	5	4	1	1	3	4	5	1	5	1	3	3
5	1	5	3	5	5	3	4	5	5	4	5	2	3	5	5	3	1	5	2	2	1	3	4	5	3	2	4	4	3	4	1	2
6	3	3	4	4	1	1	5	1	5	1	3	5	5	2	4	5	5	1	4	5	3	3	2	2	3	1	4	4	3	5	4	3
7	2	5	1	3	2	1	5	5	2	5	1	1	1	3	3	2	1	4	1	4	4	2	5	5	2	1	3	5	3	1	1	3
8	2	3	4	3	5	3	1	4	3	5	1	3	5	3	4	4	1	1	5	5	1	5	1	4	5	4	1	5	5	2	1	1
9	4	5	3	4	4	2	3	4	1	1	3	5	2	2	2	3	5	5	1	1	2	3	3	5	2	5	1	4	4	1	2	3
10	3	5	5	2	5	2	5	4	1	3	5	1	2	2	3	3	3	1	3	5	3	2	3	3	5	4	2	5	3	1	2	4
11	2	2	2	4	5	3	5	3	3	1	2	5	4	1	4	4	1	1	2	3	1	4	3	3	2	3	3	1	3	5	1	2
12	2	1	1	2	3	4	5	5	3	2	2	5	1	2	1	4	5	1	3	3	5	5	4	5	2	1	3	2	2	4	1	5
13	2	2	5	2	2	5	2	5	5	3	4	5	2	3	5	2	4	1	5	4	1	5	1	5	4	2	2	2	5	1	2	5
14	2	2	3	4	2	4	2	1	1	4	5	5	4	3	1	4	2	1	1	2	2	3	5	1	1	1	1	1	2	2	1	1
15	3	4	5	3	3	2	5	2	3	1	4	3	4	3	2	1	5	1	1	4	2	3	3	1	4	4	3	2	5	2	1	3
16	5	1	5	1	1	3	4	5	2	2	4	1	1	4	3	5	5	1	3	3	4	4	2	4	3	2	3	3	5	4	4	1
17	1	5	1	3	3	3	4	4	4	4	2	5	1	3	2	3	3	5	4	4	5	3	5	2	3	4	3	1	2	2	2	5
18	2	5	3	3	4	2	3	5	4	2	5	1	5	4	5	3	2	4	1	1	1	1	5	5	2	3	5	4	3	4	2	5
19	4	3	1	5	4	2	3	4	3	1	5	5	5	1	3	2	2	1	3	5	5	1	1	5	4	2	1	5	5	5	1	1
20	5	2	1	2	4	3	4	1	3	4	1	1	2	1	2	2	5	2	1	2	3	5	1	2	5	2	3	2	5	5	2	3
21	3	1	4	1	3	5	3	2	5	3	2	5	4	2	5	4	1	1	2	2	1	3	1	3	2	1	1	1	5	1	4	1
22	3	1	5	2	1	5	3	1	5	5	3	1	1	1	3	2	5	1	3	2	5	2	3	2	5	5	5	4	4	1	2	3
23	3	3	5	3	3	1	1	2	5	1	2	2	3	5	1	5	1	1	5	4	5	3	1	3	3	5	3	2	5	5	3	2
24	2	3	1	4	5	4	5	3	3	3	3	5	4	4	5	3	1	5	1	2	3	3	2	1	2	4	5	1	2	5	1	2
25	5	3	4	4	4	4	3	5	4	5	3	3	1	1	3	4	1	3	4	4	4	2	2	2	1	5	2	2	5	1	4	2
26	3	5	1	2	3	2	5	5	2	1	5	2	2	3	3	5	2	2	4	2	4	3	5	3	5	1	5	2	3	3	3	3
27	4	2	2	2	2	5	1	5	1	3	4	5	5	2	1	1	4	5	5	5	5	5	3	3	2	4	2	5	1	4	5	5
28	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	2	5	1	3	2	3	1	5	2	5	4	4	2	1	4	2	4	1	1	1	4	3
29	2	2	4	1	2	4	1	4	1	2	2	2	4	1	1	2	1	2	3	2	1	5	5	4	5	3	3	5	1	3	1	4
30	3	1	2	5	3	1	4	2	4	3	4	2	2	2	1	3	4	3	1	5	2	5	4	1	2	1	4	5	3	1	5	2
31	1	1	3	1	5	1	2	2	3	2	1	4	2	2	1	1	2	3	5	1	1	3	5	3	3	5	4	5	4	4	2	5
32	5	4	4	1	2	3	5	5	2	2	1	1	1	5	1	1	2	4	5	1	3	5	4	2	2	4	2	5	3	5	4	2
33	2	2	5	1	4	5	3	1	4	5	2	5	5	5	2	2	5	3	5	1	2	2	1	2	2	1	1	4	4	3	2	4
34	4	1	5	5	2	3	1	1	3	5	1	4	1	5	3	1	5	1	2	4	2	4	2	5	4	1	1	4	5	1	1	4
35	2	1	5	4	3	1	5	5	4	5	1	4	3	4	5	4	5	3	3	4	2	5	3	1	1	1	5	4	4	3	5	1
36	5	4	5	3	2	3	3	3	4	1	2	2	2	1	2	3	1	1	1	5	3	1	2	4	1	4	1	1	4	5	4	1
37	2	3	4	4	5	1	3	4	3	4	3	2	3	5	2	1	3	5	3	2	3	5	4	3	1	5	5	2	2	2	5	4
38	1	2	4	4	1	3	5	5	5	1	2	1	2	3	5	3	4	1	5	2	3	1	1	1	5	2	2	4	2	4	1	5
39	1	3	4	5	3	3	2	5	5	4	4	3	1	2	1	5	1	2	3	1	3	5	3	4	5	3	3	2	1	3	1	3
40	5	2	1	4	4	3	4	3	1	4	5	3	3	5	5	2	1	4	5	3	4	4	3	3	5	1	2	5	1	1	1	5
41	1	5	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	5	1	4	3	3	3	1	4	1	2	5	4	1	4	3	5	1	3	5	4
42	3	1	4	4	2	1	5	1	2	5	4	4	5	4	2	1	4	2	3	4	1	1	2	5	3	1	2	3	2	4	5	3
43	5	2	4	1	5	4	5	3	1	3	5	1	4	1	3	4	1	5	5	1	3	5	2	5	5	4	4	1	1	3	2	3
44	2	3	1	1	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	1	3	1	5	1	1	3	5	4	2	5	1	4	5	1	4	2
45	5	5	2	4	4	2	1	4	3	5	2	4	1	5	5	1	3	4	3	5	3	1	1	3	2	4	4	2	1	3	1	1
46	3	5	1	5	4	4	3	1	1	5	5	5	4	5	3	1	5	3	2	1	3	1	1	2	5	2	5	4	3	3	2	4
47	1	3	4	5	3	3	2	1	5	5	4	4	1	3	1	4	4	5	2	4	5	3	1	3	4	3	4	1	1	1	2	5
48	1	5	4	1	1	4	2	4	1	5	4	2	4	2	4	5	4	2	4	3	2	2	4	3	1	3	2	1	1	1	2	3
49	2	5	2	4	1	4	2	3	1	3	5	3	3	3	5	1	2	1	3	1	3	3	1	3	5	3	2	4	4	3	5	3
50	5	2	5	3	3	5	5	1	2	1	4	4	5	3	4	1	2	5	3	3	1	2	3	5	2	1	3	2	4	3	4	4
51	4	4	1	3	2	1	2	1	2	4	3	2	4	3	2	1	1	3	4	5	5	5	3	2	3	3	5	3	5	5	2	5
52	3	4	4	2	5	5	3	4	3	5	1	5	2	2	5	1	3	3	2	5	5	3	5	4	5	1	3	1	2	5	3	5
53	2	5	1	4	1	2	2	1	5	5	2	1	5	2	1	5	4	2	5	2	1	5	4	2	1	5	4	1	2	5	5	2

51	4	4	1	3	2	1	2	1	2	4	3	2	4	3	2	1	1	3	4	5	5	5	3	2	3	3	5	3	5	5	2	5
52	3	4	4	2	5	5	3	4	3	5	1	5	2	2	5	1	3	3	2	5	5	3	5	4	5	1	3	1	2	5	3	5
53	3	5	1	4	1	2	2	1	5	5	3	1	5	3	1	5	4	3	5	2	1	5	4	3	1	5	4	1	2	5	5	3
54	5	3	4	4	3	1	2	1	5	4	1	3	4	2	4	5	4	1	1	4	5	1	1	3	3	4	4	2	1	1	2	2
55	4	5	2	4	1	2	4	3	2	5	4	1	5	4	3	1	2	4	1	1	4	5	2	1	4	1	4	5	4	5	4	2
56	4	4	3	3	5	4	3	3	4	2	1	5	5	5	5	2	3	5	5	2	3	4	4	1	2	2	4	4	2	4	2	2
57	1	2	5	4	1	4	2	1	4	5	1	3	4	4	3	3	3	2	1	1	3	2	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3
58	4	5	3	3	2	5	1	4	1	3	4	1	2	1	5	5	5	1	1	1	4	5	3	5	2	4	4	2	3	5	5	4
59	4	3	5	2	1	4	4	4	2	4	1	3	4	1	2	2	5	4	2	5	2	5	1	1	2	4	3	5	2	1	3	4
60	5	4	1	2	5	4	4	2	5	3	1	5	5	2	2	4	1	3	5	5	4	2	3	5	2	1	4	2	5	3	3	1
61	4	1	5	1	3	1	2	3	2	4	4	2	4	2	3	1	5	2	5	5	1	3	5	2	3	4	5	5	2	1	3	1
62	5	4	4	5	5	3	3	4	3	2	5	5	5	3	1	4	1	2	4	2	1	3	5	4	2	1	1	1	5	1	1	2
63	2	1	4	5	5	3	4	1	1	5	1	5	2	5	1	4	2	2	3	1	5	4	1	3	5	5	4	4	4	1	4	5
64	4	1	4	1	3	5	2	4	3	2	3	4	5	2	1	1	4	1	4	3	1	5	5	2	5	5	2	4	5	4	2	2
65	2	1	3	3	4	4	5	3	5	2	2	3	2	5	4	1	3	4	4	5	2	2	4	1	1	4	2	5	3	5	3	4
66	2	3	3	4	1	5	2	2	3	2	5	1	4	5	5	4	4	2	4	2	1	3	2	3	2	4	4	1	1	5	1	4
67	5	3	2	1	2	5	4	1	5	3	2	4	5	2	4	5	1	1	5	2	3	4	1	4	4	4	3	4	4	1	4	2

Anexo 5. Informe de turnitin

HILLARY ANTONIA PRIETO GUTARRA
TESIS PARA REPOSITORIO_ HILLARY ANTONIA PRIETO GUTARRA.docx

Similitud 15% Marcas de alerta Escritura con IA --%

EMPRESAS

TESIS
GESTIÓN DEL CAMBIO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES
EN LA EMPRESA CREACIONES CHAVE'LIZ, LA VICTORIA - 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA
HILLARY ANTONIA PRIETO GUTARRA
ORCID: 0000-0002-9354-1564

ASESOR
ING. WILBER HUGO FLORES VILCA

Página 1 de 87 17087 palabras 128%

15% Similitud General Filtros
52 Exclusiones →

Fuentes
Mostrar las fuentes solapadas ⓘ

1	Internet	repositorio.autonoma.edu.pe	8%	93 text blocks	1191 palabras coincidentes
2	Internet	hdl.handle.net	2%	26 text blocks	367 palabras coincidentes