

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL
EN LA CONSTRUCTORA COMERCIALIZADORA Y SERVICIOS
RUBIO E.I.R.L., HUALMAY, 2021.**

Presentado por:

ANDREA ISABEL ESPINOZA MÁRQUEZ

ASESOR:

M(ø). DANIEL ALBERTO VALENZUELA NARVÁEZ

Para optar el Título Profesional en Licenciada en Administración

Huacho – Perú

2022

**ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL
EN LA CONSTRUCTORA COMERCIALIZADORA Y SERVICIOS
RUBIO E.I.R.L., HUALMAY, 2021**

ANDREA ISABEL ESPINOZA MÁRQUEZ

TESIS DE PREGRADO

ASESOR: M(º). DANIEL ALBERTO VALENZUELA NARVÁEZ

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
HUACHO
2022**

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR



Dr. Timoteo Solano Armas
Presidente

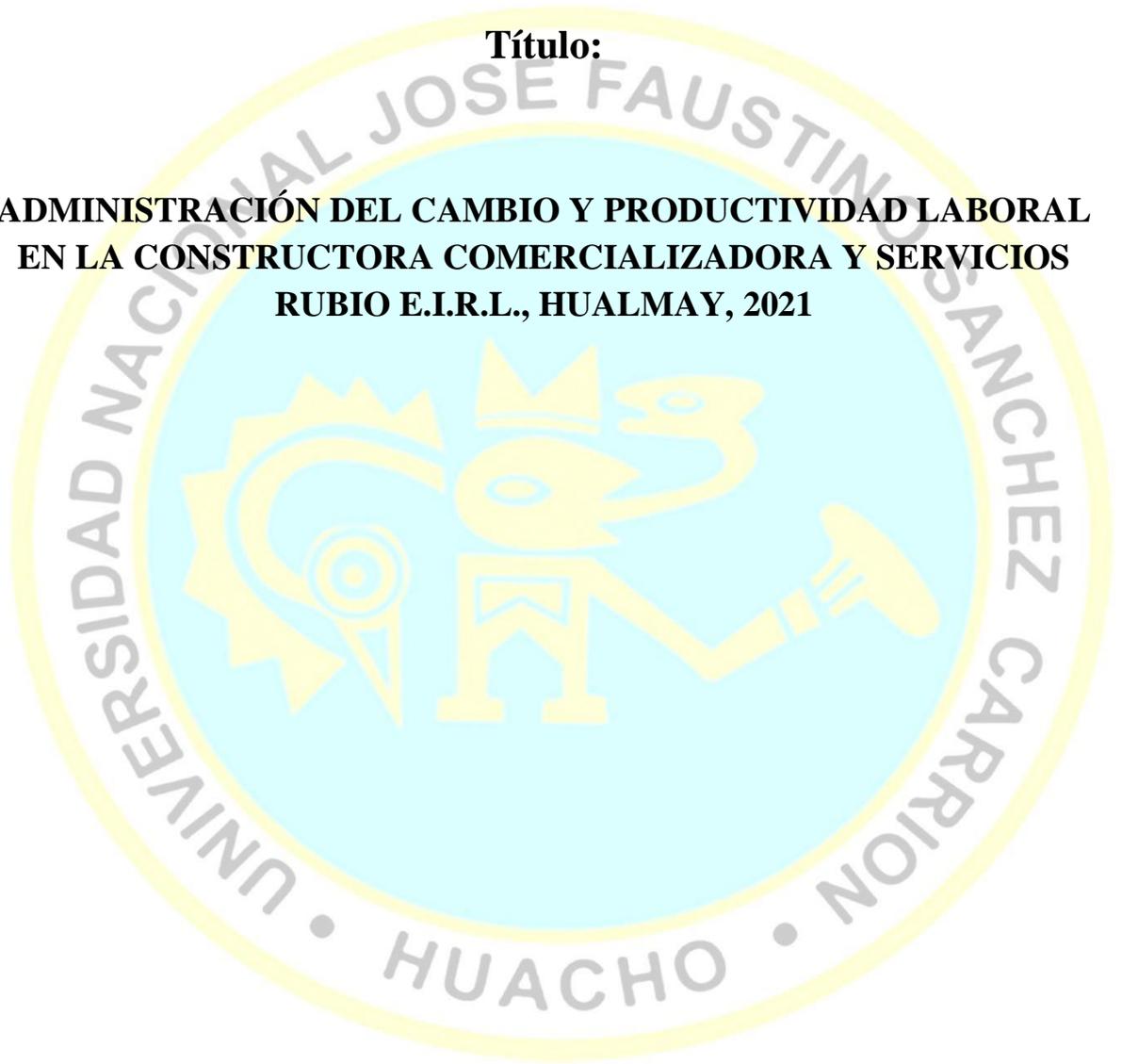
Dra. Flor de María Garivay Torres
Secretario

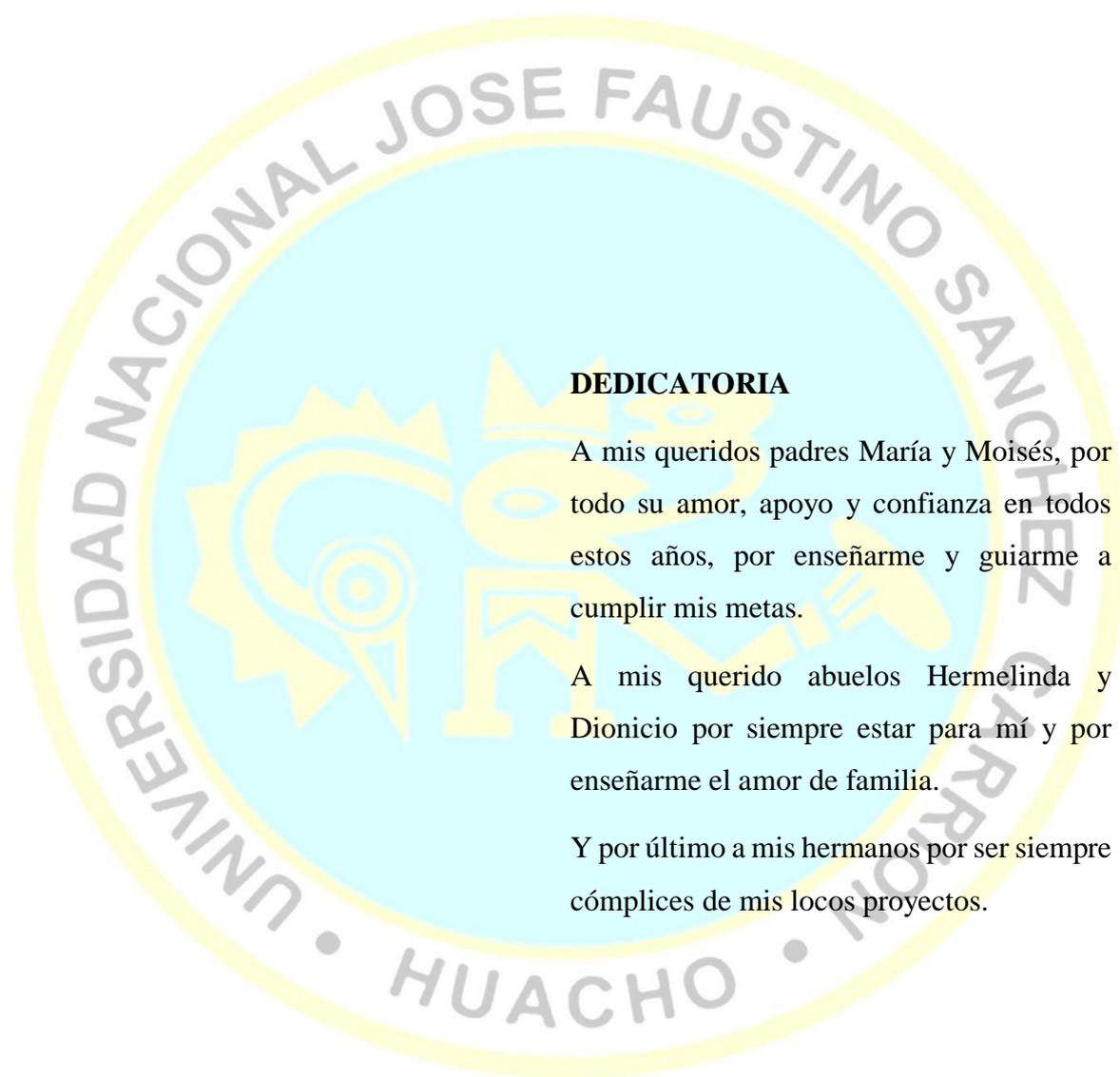
Lic. Francisco Valdez Arroyo
Vocal

Mg. Daniel Oswaldo Valenzuela Narváez
Asesor

Título:

**ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL
EN LA CONSTRUCTORA COMERCIALIZADORA Y SERVICIOS
RUBIO E.I.R.L., HUALMAY, 2021**



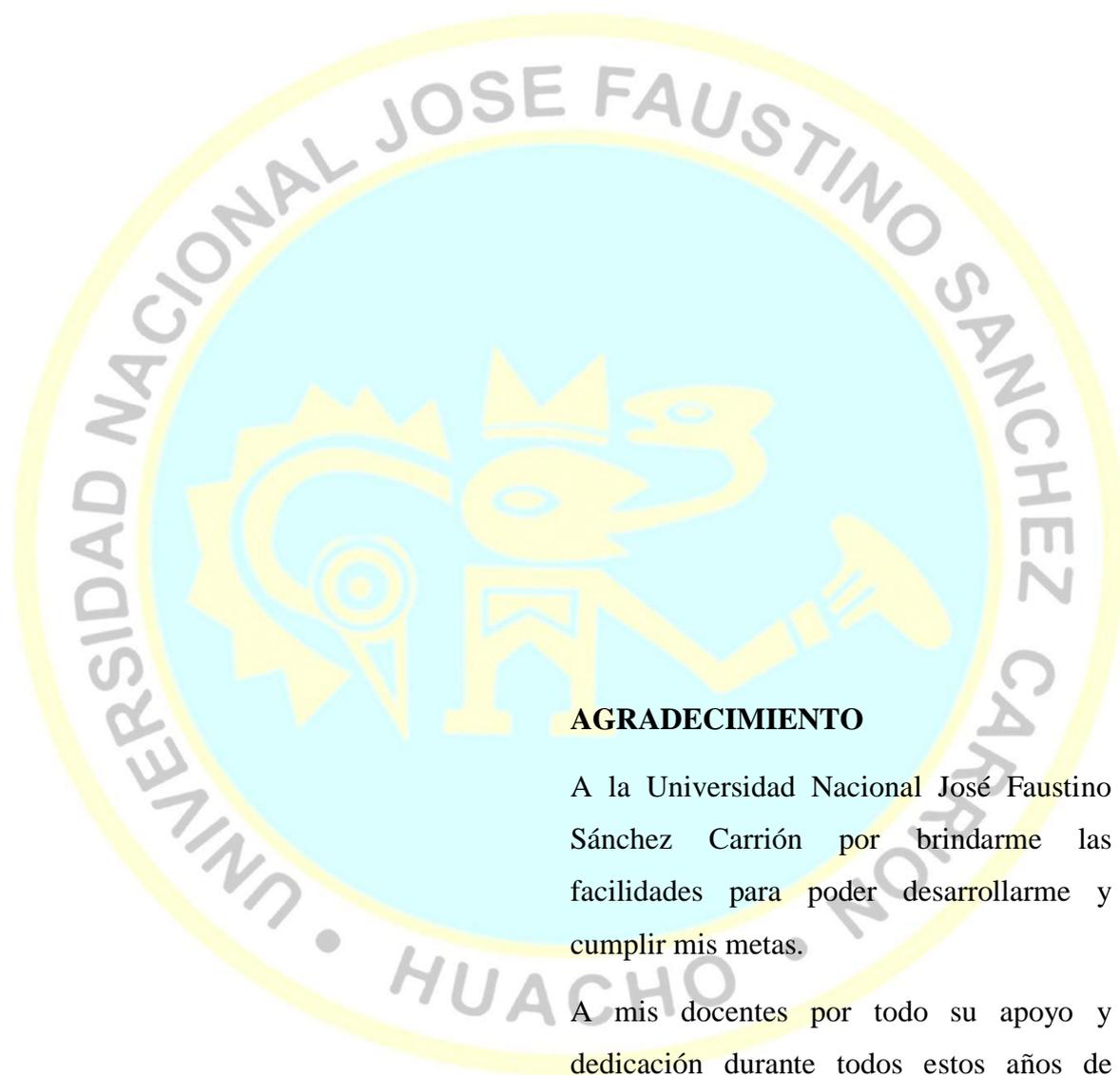


DEDICATORIA

A mis queridos padres María y Moisés, por todo su amor, apoyo y confianza en todos estos años, por enseñarme y guiarme a cumplir mis metas.

A mis querido abuelos Hermelinda y Dionicio por siempre estar para mí y por enseñarme el amor de familia.

Y por último a mis hermanos por ser siempre cómplices de mis locos proyectos.



AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión por brindarme las facilidades para poder desarrollarme y cumplir mis metas.

A mis docentes por todo su apoyo y dedicación durante todos estos años de estudio.

A mi asesor Mg. Daniel Oswaldo Valenzuela Narváez por sus valiosos consejos académicos, que sirvieron para la culminación de este proyecto

ÍNDICE GENERAL

TITULO	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	04
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	05

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.1.1. Investigaciones internacionales	06
2.1.2. Investigaciones nacionales	07
2.2. Bases Teóricas	09
2.3. Definiciones de términos básicos	29
2.4. Hipótesis de investigación	30
2.4.1. Hipótesis General	30

2.4.2. Hipótesis Específicas	30
2.5. Operacionalización de las variables	31

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	33
3.2. Población y muestra	33
3.2.1. Población	33
3.2.2. Muestra	34
3.3. Técnicas de recolección de datos	34
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	34

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	35
4.2. Contratación de hipótesis	43

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	48
------------------------------	----

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	53
6.2. Recomendaciones	54

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas	55
7.2. Fuentes electrónicas	56

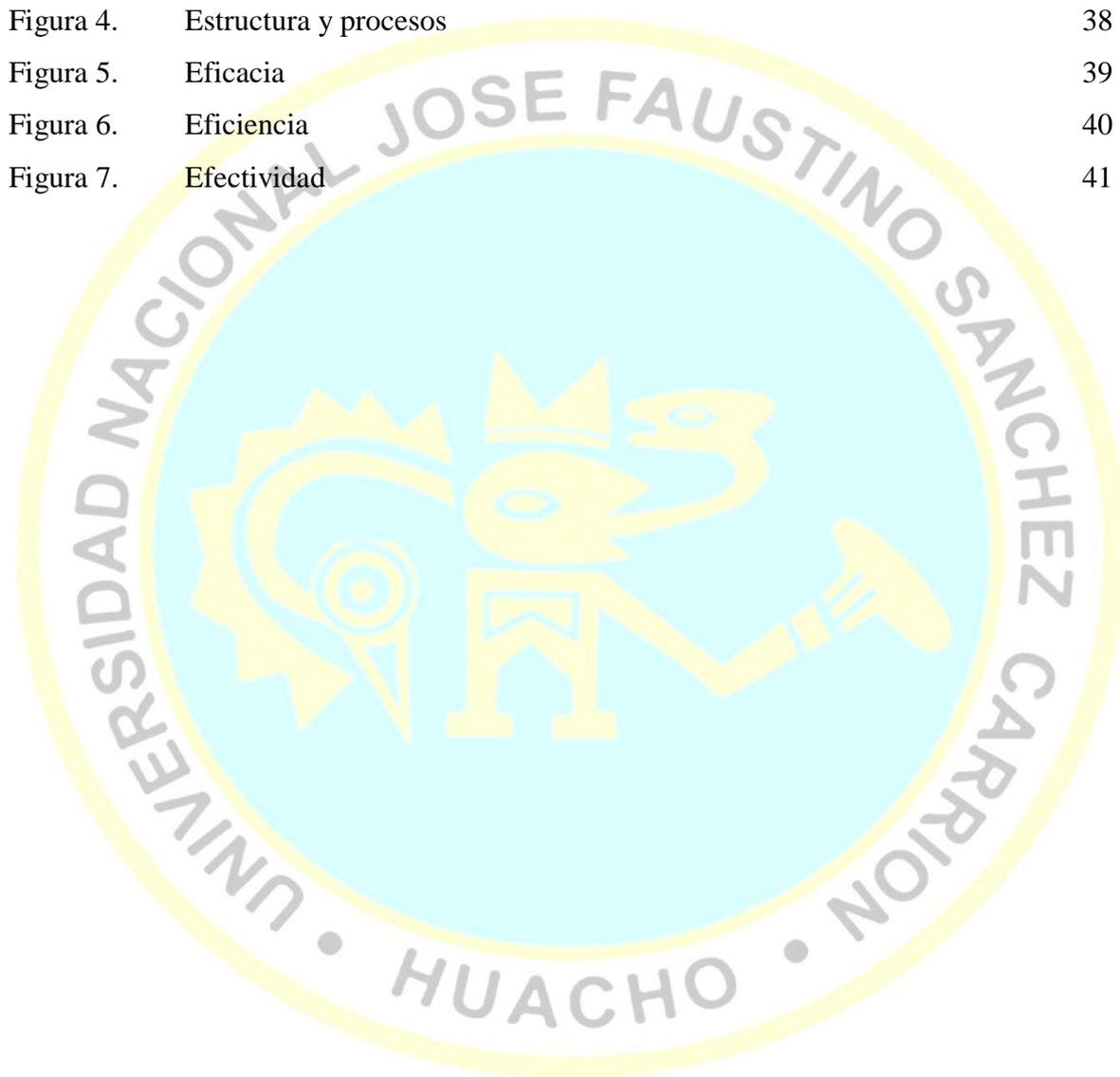
ANEXOS	59
---------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores del Liderazgo	35
Tabla 2.	Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la persona	36
Tabla 3.	Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la comunicación	37
Tabla 4.	Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la estructura y los procesos	38
Tabla 5.	Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la eficacia	39
Tabla 6.	Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la eficiencia	40
Tabla 7.	Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la efectividad	41
Tabla 8.	Pruebas de normalidad	42
Tabla 9.	Prueba de Rho de Spearman entre la administración del cambio y productividad laboral	43
Tabla 10.	Prueba de Rho de Spearman entre el liderazgo y productividad laboral	44
Tabla 11.	Prueba de Rho de Spearman entre la persona y productividad laboral	45
Tabla 12.	Prueba de Rho de Spearman entre la comunicación y productividad laboral	46
Tabla 13.	Prueba de Rho de Spearman entre la estructura y proceso y productividad laboral	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Liderazgo	35
Figura 2.	Persona	36
Figura 3.	Comunicación	37
Figura 4.	Estructura y procesos	38
Figura 5.	Eficacia	39
Figura 6.	Eficiencia	40
Figura 7.	Efectividad	41



RESUMEN

Objetivo: Establecer de qué manera la administración del cambio influye en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.

Métodos: La presente investigación es de tipo básica, nivel es explicativo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 51 trabajadores. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,900) y (0,804).

Resultados: Respecto a la administración del cambio, en cuanto a si la constructora fomenta el conocimiento de la visión de la misma a través de reuniones, talleres, entre otros que el 68.6% determinó que casi nunca y nunca; en cuanto a si la constructora promueve talleres de motivación para su personal que el 66.7% determinó que casi nunca y nunca; en cuanto a si la constructora fomenta la importancia de la visión de la misma que el 62.7% determinó que casi nunca y nunca. Respecto a la productividad, en cuanto a si se siente satisfecho con el trabajo que desempeña que el 43.1% determinó que casi nunca y nunca; en cuanto a si considera usted que la iniciativa propia es una herramienta que ayuda a mejorar los procesos en la constructora que el 60.8% determinó que casi nunca y nunca; en cuanto a si su proactividad ayuda a la constructora a tener efectividad en sus actividades que el 62.7% determinó que casi nunca y nunca. **Conclusión:** la administración del cambio influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.652 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$.

Palabras clave: administración del cambio y productividad laboral.

ABSTRACT

Objective: To establish how the administration of change influences labor productivity in the Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021. Methods: This research is of a basic type, level is explanatory, non-experimental design, quantitative approach. The population is 51 workers. The reliability of the instrument was performed using Cronbach's Alpha coefficient (0.900) and (0.804). Results: Regarding the administration of change, as to whether the construction company promotes knowledge of its vision through meetings, workshops, among others, that 68.6% determined that almost never and never; As for whether the construction company promotes motivational workshops for its staff, 66.7% determined that almost never and never; As for whether the construction company promotes the importance of its vision, 62.7% determined that almost never and never. Regarding productivity, in terms of whether they feel satisfied with the work they perform, 43.1% determined that almost never and never; As for whether you consider that own initiative is a tool that helps improve processes in the construction company, 60.8% determined that almost never and never; As for whether their proactivity helps the construction company to be effective in its activities, 62.7% determined that almost never and never. Conclusion: the administration of change significantly influences labor productivity in the Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; as it is observed that by means of the Spearman's Rho Test, the value of 0.652 was obtained as a result, placing it in a moderate positive position and with a significance level of $p = 0.00$.

Keywords: change management and labor productivity.

INTRODUCCIÓN

El problema que arrastran las organizaciones, es que se oponen al cambio y permanecen en conservar conductas, basándose aún en doctrinas tradicionales; en este entorno tan globalizado y de una dinámica en el desarrollo científico piden a las organizaciones centren en la labor ordenada. Las empresas son organizaciones establecidas por sujetos que cuentan con intereses frecuentes para lograr metas, en las empresas cada trabajador cumple una función, cuyos roles están direccionados a cumplir metas. Si una empresa decide comenzar un cambio es preciso contar con las herramientas y el personal idóneo para llevarlo a cabo éxito. Es así que, se puede llegar al éxito mejorando la productividad de la misma teniendo buenos resultados. Nos contraponemos a una situación diaria que varía perennemente, y gradualmente más veloz. Invención, direcciones, añadidas, empresas, economía, establecimientos, preferencias sociales, competencia. En efecto, las empresas son obligadas a variar con la finalidad de adecuarse a nuevas situaciones y optimizar su belicosidad y producción.

Por lo descrito en el párrafo anterior, la presente investigación buscó establecer de qué manera la administración del cambio influye en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Internacionalmente, las empresas se han enfatizado en los recursos humanos y en el modo en que cada uno de ellos es servido en sus destrezas e ingenios, indagando perpetuamente la efectividad y la capacidad al momento de efectuar el papel que se le es fijado. Es una razón importante por la que se han elaborado muchos estudios sobre el tema. Álzate (2020) en base a sus resultados se pudo encontrar que el personal al no tener conocimiento sobre la gestión del cambio, optó por terciarizar para asegurar que sigan funcionando sus actividades con normalidad. Asimismo, en relación a la productividad, García y Sierra (2020) señalaron que los elementos que determinan la escasa producción vistos por un equipo de empleados fueron la falta de capacitación, falta de motivación generaron así una insatisfacción laboral.

En fundamento a ello, brota el requerimiento de identificar la eficiencia, la energía y la efectividad del personal radica en el desarrollo del talento en cada uno. En nuestro país, Soria (2017) señala que la escasez de permisividad en el trabajo, abundancia de burocracia, errores en la instrucción e infraestructura además de la carencia de tecnología disminuyen la productividad en los trabajadores. Valladolid (2019) refiere que las modificaciones en la organización necesitan transformar los patrones en algo más provechoso, laborando en grupo para reducir la interrelación de potencias. En muchas ocasiones surge la resistencia al cambio, por el ello es importante reducir el abandono de los trabajadores internamente en el lugar de trabajo, consintiendo almacenar o elevar las ventajas competitivas de la corporación a la que corresponden.

El problema que arrastran las organizaciones, es que se oponen al cambio y permanecen en conservar conductas, basándose aún en doctrinas tradicionales; en este

entorno tan globalizado y de una dinámica en el desarrollo científico piden a las organizaciones centren en la labor ordenada. Las empresas son organizaciones establecidas por sujetos que cuentan con intereses frecuentes para lograr metas, en las empresas cada trabajador cumple una función, cuyos roles están direccionados a cumplir metas. Si una empresa decide comenzar un cambio es preciso contar con las herramientas y el personal idóneo para llevarlo a cabo éxito. Es así que, se puede llegar al éxito mejorando la productividad de la misma teniendo buenos resultados. Nos contraponemos a una situación diaria que varía perennemente, y gradualmente más veloz. Invención, direcciones, añadiduras, empresas, economía, establecimientos, preferencias sociales, competencia. En efecto, las empresas son obligadas a variar con la finalidad de adecuarse a nuevas situaciones y optimizar su belicosidad y producción.

La productividad laboral actualmente es un tema de preocupación en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., debido a lo tedioso que viene siendo tener que liderar con los sindicatos de construcción civil; demora por parte los ingenieros en presentar sus informes; baja producción de los trabajadores en la obra por querer ampliar el plazo de ejecución y poder seguir trabajando; falta de capacitación continua el personal no se encuentra actualizado; no se dispone de las estrategias necesarias para que el personal se motive a desempeñar una función de excelencia.

La administración del cambio dentro de la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L. presenta ciertos problemas dado que los gerentes y trabajadores no entienden con claridad los frutos que trae la variación además no saben que una visión nueva traerá avances positivos para los mismos; los gerentes no han sabido llegar al personal con la finalidad de que estos se aprecien envueltos con la organización; la escasez de concertación entre las acciones y las estrategias entre los gerentes ha generado retrasos en cumplir con los objetivos.

Si la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L. realizar los cambios necesarios para un desarrollo de su gestión y la productividad laboral seguirá contando con malos procedimientos y una mala imagen frente a sus clientes.

Para que la gestión del cambio y la productividad laboral mejore en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L. y se ejecute con éxito se

debe realizar constantes capacitaciones y talleres para que los trabajadores conozcan los beneficios de un cambio y actúen a su favor.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la administración del cambio influye en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021?

1.2.2. Problemas Específico

- a. ¿De qué manera el liderazgo influye en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021?
- b. ¿De qué manera las personas influyen en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021?
- c. ¿De qué manera la comunicación influye en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021?
- d. ¿De qué manera la estructura y procesos influyen en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de qué manera la administración del cambio influye en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de qué manera el liderazgo influye en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.
- b. Establecer de qué manera las personas influyen en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.
- c. Establecer de qué manera la comunicación influye en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.
- d. Establecer de qué manera la estructura y procesos influyen en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación práctica

El propósito de la investigación es trazar recomendaciones para resolver los problemas detallados en la realidad problemática, cuyas dificultades que vienen afectando ambas variables.

Justificación teórica

La investigación servirá de apoyo con información en vínculo en el suceso que existe entre administración del cambio y productividad laboral, información que se colocará en los resultados, conclusiones y recomendaciones; aquello ayudará a investigaciones futuras.

1.5. Delimitación del estudio

- Delimitación geográfica: Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., distrito de Hualmay, provincia de Huaura, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: julio del año 2021 a marzo del año 2022.

- Delimitación social: Colaboradores de la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L.
- Delimitación semántica: Administración del cambio y productividad laboral.

La administración del cambio es el procedimiento por el que las empresas se trasladan su etapa existente o actual, a una etapa próxima anhelada con la finalidad de incrementar la eficiencia (Jones, 2013).

La productividad laboral es la consecuencia del empeño de la persona y no de una máquina o más eficiencia, puesto que aquella tendrá significado en la productividad, pero no en la producción (Ganivet, 2014).

1.6. Viabilidad del estudio

La investigación fue viable ya que se tuvieron los recursos económicos, humanos y perceptibles, que aseveraron la ejecución de la investigación. Asimismo, se tuvo el tiempo y autorización de la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Yépez (2019) hizo la tesis de maestría con título “Las pausas activas y su incidencia en la productividad de la empresa OH&S en Guayaquil”, la cual fue admitida por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador. La investigación tuvo como propósito examinar los intervalos activos y su repercusión en la producción de la compañía OH&S en Guayaquil. Es una indagación mixta de corte transversal y alcance correlacional. La población estuvo conformada por 14 personas. Utilizó la entrevista y la encuesta. En los resultados sobre productividad laboral, en su dimensión niveles de eficacia el 42.90% manifiesta que no cumple con las metas y objetivos en los tiempos asignados cuando se encuentra fatigado. Se concluye que las pausas activas si inciden en la producción laboral de los trabajadores que trabajan en la empresa OH&S.

Vargas (2017) hizo la investigación titulada “Gestión del cambio en el área administrativa de una empresa familiar como propuesta para la implementación de la Norma ISO 9001 - 2015”, la cual fue admitida por Universidad Externado de Colombia. Colombia. La indagación tuvo como propósito plantear un patrón de administración de variación que pueda facilitar el procedimiento de adecuación de los trabajadores del área funcionaria de una compañía familiar para la activación de la Norma ISO 9001- 2015. Es una indagación propositiva. La población estuvo conformada por 112 individuos. La indagación usó como técnicas el grupo focal y las encuestas. El instrumento que se usó fue el cuestionario. La indagación tuvo como conclusión que los

trabajadores administrativos pueden ser detectados que generalmente, tiene posturas sobre aprobación frente a las variaciones lo que suministra una consecuencia efectiva internamente en la administración de cambio, así como la implementación de la Norma ISO 9001-2015.

León (2016) realizó la tesis de maestría titulada “Modelo de gestión para incrementar la productividad de la fuerza de ventas de salud S.A. en Guayaquil”, la cual fue admitida por Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. La indagación tuvo como propósito plantear a la organización Salud S.A. un patrón de administración de aumento de producción orientada en los trabajadores que tienen escasa producción en comercializaciones. Es una indagación en enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 120 individuos. La técnica fue las entrevistas y las encuestas. Sus resultados de producción de potencia de comercializaciones que el 28% de los encuestados sostuvo que manejo de objeciones fue una razón que le impide cerrar ventas, el 32% piensa que es poco logable a los presupuestos establecidos para comisionar y el 12% de los encuestas nunca visita a su jefe directo. La investigación concluyó que la producción de los comerciantes de la organización Salud S.A. tendría que ser suscitada por un método de entusiasmo cuali – cuantitativo, puesto que tal como se vió en las encuestas el elemento cuantitativo logra un grado grato para los comerciantes.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Quiñones (2019) hizo la investigación de licenciatura con título “Gestión del cambio y desempeño laboral en servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2019”, la cual fue admitida por la Universidad César Vallejo, Lamas, Perú. La indagación tuvo como propósito establecer el vínculo entre la administración del cambio y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Municipalidad de Huaraz. Es un tipo de investigación diseño no experimental de alcance temporal transversal – Correlacional. La muestra se conformó por 65 servidores públicos. Para la recopilación de información se empleó la técnica de encuesta y el instrumento del cuestionario. En la variable gestión del cambio en su dimensión personal se tiene que el 15.4 % estiman a

una impropia administración de los trabajadores. La conclusión fue que hay un vínculo revelador entre la administración del cambio y el desempeño laboral en los asistentes públicos de la Municipalidad de Huaraz con un valor de $Rho = 0.672$.

Sullcahuamán (2018) realizó la tesis de licenciatura con título “Gestión del cambio y cultura organizacional en el Personal Administrativo del Ministerio Público de Abancay, 2018”, la cual fue admitida por la Universidad César Vallejo. Arequipa. Perú. La indagación tuvo como propósito establecer el vínculo existente entre la gestión del cambio y la cultura organizacional. La indagación es de nivel descriptivo – correlacional, no experimental. La técnica utilizada para la recopilación de información fue la encuesta. La población fue 29 trabajadores administrativos. Los resultados en la variable gestión del cambio fueron evaluados en base a las siguientes dimensiones: Liderazgo, personas, comunicación, estructura y procesos. Para la dimensión liderazgo un 24,1% revela que el liderazgo practicado en Ministerio Público de Abancay es perjudicial; en la dimensión personas 37,9% que expresa que esta dimensión es mala; en la dimensión el 51,7% de los encuestados estima el diálogo como regular y en la dimensión estructura y procesos un 3,4% califica como malo. La investigación concluyó que hay un vínculo revelador entre la Administración de Cambio y la cultura en la organización en el Ministerio Público de Abancay 2018.

Talla (2017) realizó la investigación de licenciatura con título “Clima organizacional y la productividad laboral desde la perspectiva de los colaboradores de la empresa Modultech EIRL – SJL”, la cual fue admitida por la Universidad César Vallejo. Lima. Perú. La indagación tuvo como propósito establecer si hay vínculo entre Clima organizacional y la productividad laboral a partir del enfoque de los trabajadores de la organización Modultech EIRL – SJL. El tipo de indagación fue aplicada, su nivel fue descriptivo correlacional y de diseño no experimental con corte transversal y de enfoque cuantitativo. Se usó como población a 45 trabajadores. Determinados en San Juan de Lurigancho, para lo cual se usó la técnica del censo. Los resultados en función al inconstante clima organizacional en la dimensión liderazgo, la cual establece que el liderazgo de la organización es regular en un 77.30%. Con relación a la

variable productividad laboral es eficaz en un 53.30%, lo que resulta en la productividad laboral de la compañía. Se concluye que efectivamente hay vínculo entre el inconstante clima organizacional y la productividad laboral a partir del enfoque de los trabajadores de la organización Modultech EIRL – SJL, 2017.

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Administración del cambio

A. Definiciones

Robbins y Coulter (2014) menciona que la gestión sobre el cambio son modificaciones de personal, estructura, tecnología en la organización.

Jones (2013) La administración del cambio es el procedimiento por el que las empresas se trasladan su etapa existente o actual, a una etapa próxima anhelada con la finalidad de incrementar la eficiencia.

Robbins y Judje (2013) mencionan que el cambio es cualquier ejercicio que involucra hacer las labores de un modo distinto.

Bateman y Snell (2009) mencionan que el cambio es meter y conservar diferentes habilidades, experiencias y procesos por medio de varios dispositivos y niveles.

B. Dimensiones

De acuerdo con Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) la administración del cambio en varios acontecimientos se malinterpreta en casi todas las empresas y tienen el pensamiento que es agregar nuevos patrones de administración que en un futuro logran ser teorías transitorias, la administración del cambio es algo más sencillo. Por lo cual la administración del cambio se divide en las siguientes dimensiones:

a. Liderazgo

Es la intervención interpersonal practicada en un contexto fijo con la finalidad de obtener de uno o más propósitos determinados a través del procedimiento de interrelación social.

b. Personas

Las empresas necesitan de los individuos para que puedan ser dirigidas, inspeccionen y asimismo que maniobren y marchen. No existen empresas que no tengan individuos. Toda empresa se encuentra formada por ellos, de quienes pende para su triunfo y persistencia.

c. Comunicación

El diálogo envuelve cambio de sucesos, doctrinas, sentires y conmociones entre dos o más individuos, asimismo es conceptualizado como interacciones por medio de frases, letras, emblemas o encargos y como recurso para que los integrantes de una empresa puedan compartir acepciones y entendimiento con los otros.

d. Estructura y procesos

La estructura es el reparto de individuos en distintas líneas, entre los enfoques sociales que afectan en la ocupación de ellos en sus vínculos. El proceso hace referencia a un ligado de diligencias planeadas que envuelven la colaboración de una cantidad de individuos y de recursos materiales ordenados con la finalidad de lograr un propósito anticipadamente reconocido.

C. Objetivos del cambio

Jones (2013) menciona que el cambio en la organización proyectado se enfoca a optimizar la eficiencia en uno o más de los cuatro distintos grados: recursos humanos, competencias tecnológicas y capacidades organizacionales.

a. Recursos humanos

Son la cualidad más significativa de la empresa. Al fin y al cabo, las capacidades distintivas de una empresa se fundamentan en las destrezas y aptitudes de sus colaboradores. Puesto que ciertas destrezas proporcionan

preeminencia competitiva a la compañía, las organizaciones tienen que controlar permanentemente sus distribuciones con la finalidad de hallar la manera más eficiente de entusiasmar y ordenar los recursos humanos, con el propósito de que comprendan y usen sus destrezas. Los tipos de potencias de variación encaminados a los recursos humanos contienen:

- Una nueva financiación en adiestramiento y destrezas.
- Relacionarse con los empleados en la cultura de la organización, con el propósito de que asimilen las nuevas instrucciones de las que necesite el progreso en la organización.
- Modificar las reglas y las cualidades, con la finalidad de entusiasmar una potencia de labor variada y multicultural.
- Un estudio firme del modo en que ejercen los métodos de desarrollo y premios en la potencia de trabajo variada.
- Variar la constitución del grupo de la elevada administración con el fin de optimizar la instrucción y la elección de determinaciones en la empresa.

b. Recursos funcionales

Cada puesto en la organización requiere desarrollar métodos que les consientan tramitar el contexto personal que afronta. De acuerdo al contexto varía, las empresas brindan traslados a las ocupaciones en la que es factible establecer valor elevado. Las funciones importantes progresan en categoría, en tanto que las inservibles son reducidas.

Una empresa puede optimizar el valor establecido por sus funciones variando su distribución, la sabiduría y su conjunto de técnicas. La variación de una distribución, su cultura y su cultura.

c. Competencias tecnológicas

Proporcionan a la empresa una capacidad formidable con la finalidad de variarse a sí misma y lograr sacarles provecho a las congruencias. La capacidad para desarrollar un flujo firme de nuevos servicios o para cambiar los que hay, de cierto modo que sigan cautivando usuarios, es una de las capacidades importantes de la empresa.

De modo parecido, la capacidad para optimizar los modos en que se originan las prestaciones con la finalidad de elevar su calidad y seguridad es una capacidad de la organización importante.

d. Competencias organizacionales

Por medio de un esbozo de la distribución y la cultura en la organización, una organización vale sus bienes humanos y funcionales con la finalidad de hacer la preeminencia de las congruencias mecánicas. Frecuentemente la variación en la organización contiene un cambio en los vínculos entre las personas y las funciones, con el propósito de elevar su aptitud para establecer importancia. Las variaciones en la estructura y la erudición suceden en todos los grados de la compañía y contienen el cambio de instrucciones para el trato con los usuarios, el cambio en los vínculos de equipo de labor, la optimización de la composición entre segmentaciones, y el camino en la cultura asociada al cambiar al grupo de alta administración.

D. Tipos de cambio

Robbins y Coulter (2014) menciona que los administradores pueden hacer tres variaciones principales: cambios en la distribución, en el conjunto de técnicas, y en los trabajadores. Las variaciones en la distribución comprenden cualquier variación en instantes organizadas como vínculos de mando, componentes de concertación, permiso de potestades de elección a los trabajadores o regeneración de ocupaciones. Las variaciones en los trabajadores hacen referencias a variaciones en la cualidad, perspectivas, conocimientos y conducta de personas o equipos.

a. Cambios en la estructura

Frecuentemente, variar los contextos o variar las habilidades puede proporcionar como consecuencia variaciones en la distribución organizacional. La distribución de una empresa puede definirse por sus especializaciones en el centro laboral, departamentalización, serie de superioridad, tramo de inspección, concentración y descentralización, y formalización, los jefes pueden que modifiquen uno o más de aquellos elementos organizados. Por ejemplo: los compromisos de departamento lograrían mezclarse, los grados en la

organización excluirse, o hacer que el tramo de inspección sea sumamente grande con el fin de transformar más delegada y menos burocrático a la compañía para la elección de determinaciones fuera más veloz. Las variaciones de esbozo organizado asimismo lograrían contener el cambio de una distribución eficaz a una distribución de servicio o la fundación de un esbozo sobre distribución de plan.

b. Cambios en la tecnología

La mayoría de las primeras investigaciones acerca de gestión requirieron variaciones en el conjunto de técnicas. Actualmente, las variaciones tecnológicas generalmente simbolizan la implantación de nuevo tiempo, instrumentos y sistemáticas, automatizadas o computarizadas.

Los elementos profesionales o nuevas invenciones en una manufactura a veces necesitan que los jefes introduzcan nuevo grupo, instrumentos o sistemáticas sobre maniobra.

La sistematización es una variación mecánica que reemplaza algunas labores hechas por individuos, por labores hechas por aparatos.

La variación mecánica más perceptible ha brotado de la informatización. Casi todas las empresas cuentan con métodos refinados de datos.

c. Cambios en el personal

Este prototipo de cambio abarca variar cualidades, perspectivas, conocimientos y conductas, pero no es fácil realizarlos. El progreso en la organización es el vocablo usado con la finalidad de explicar sistemas de variación que se enfocan en las personas, en el ambiente y atributo de los vínculos interpersonales.

E. Proceso del cambio

Chiavenato (2015) menciona que Kurt Lewin recalca que las variaciones suceden en tres fases:

1. Descongelación: Se da en el momento que el requerimiento de variación hace que el individuo, el equipo o la compañía lo comprendan y

consientan. Descongelación quiere decir que los pensamientos excelentes y experiencias son devastadas y desconocidas con la finalidad de ser reemplazadas por nuevas que tienen que ser instruidas.

2. Cambio: Se da en el momento que se manifiestan y patrocinan nuevas cualidades, valores y conductas. La variación es la etapa en la que se asimilan nuevos pensamientos, experiencias y los individuos comienzan tener ideas y a laborar de distinta forma.

3. Recongelación: Es la agregación de un nuevo modelo de conducta a través de componentes que apoyen y de asistencia con la finalidad que se transforme en la nueva regla. Recongelación quiere decir que lo que se aprendió es integrado a las experiencias normales y se transforma en el nuevo modo que los individuos asimilarán con la finalidad de realizar su labor.

El dilema es que la recongelación requiere de una ulterior descongelación con el fin de que la variación sea perpetua. En el transcurso de variación median diferentes potencias, en la que cada una procede en una dirección distinta. Algunas benefician el cambio y las demás proceden contrariamente. De esa manera, el cambio es consecuencia de la contienda entre potencias impulsoras y represivas. Para emplear el cambio se requiere excluir o contrarrestar las potencias que impugnan oposición y entusiasmar a las que lo benefician. La variación solamente sucede en el momento que las potencias impulsoras y propicias son ascendentes que las restrictivas y contrincantes.

En toda empresa hay una proporción dinámica entre las fortalezas que ayudan a la variación y las que lo limitan o frenan. El procedimiento marcha en una etapa de proporción concerniente o aproximadamente fija, que cada instante que brota una tentativa de cambio se destroza, el cual afronta coacciones efectivas (de ayuda) y perjudiciales (de obstáculo), lo que genera un tropiezo de potencias. El cambio solamente sucede en el momento que acrecientan las potencias sobre ayuda y reducen las que son de firmeza. La mediación en esta disputa es esencial para conseguir el cambio. Aquello envuelve intervenir en las dos potencias.

F. Resistencia al cambio

Chiavenato (2015) menciona que la persona que siempre ha permanecido en empresas inalterables y paralizadas, cerradas y aisladas, en la que los acontecimientos jamás varían, nunca asimilará cómo es innovar, como lo realizan las buenas organizaciones. Las empresas acostumbradas dificultan la independencia de los individuos que aquellos están acostumbrados a laborar con cubiertas que solamente les permiten buscar la persistencia y hacen del conservatismo y la costumbre una ética de labor. Como no se encuentran acostumbrados a la variación ni mucho menos listas para él, los individuos lo observan como un suceso raro, que envuelve contextos no sospechados y peligro de fracasar. De ese modo, lo peculiar se transforma en algo misterioso, en un riesgo del que se conviene evadir ya que coloca en entredicho la situación y la protección psíquica de los individuos.

Para que el cambio suceda se requiere que coexista un contexto psíquico próspero, una cultura conveniente en la organización, un incentivo particular y de equipo con la finalidad de optimizar y lograr la perfección de la empresa. Varios empeños sobre cambio organizacional son triunfantes, entre tanto los demás acaban fracasados rotundamente que gastan más tiempo del predicho, dañan la ética y necesitan empeños agregados de los jefes con el fin de persuadir a los individuos y solucionar problemas entusiastas procedentes del cambio incorrectamente proyectado. Unas que otras empresas no se arriesgarán a comenzar con cambios sencillamente por el motivo que los jefes implicados se encuentran suspicaces o sienten que son ineptos de conseguirlo. Las labores sobre cambio en la organización en la mayoría de vacas se chocan con cierta firmeza, no únicamente de los trabajadores, sino además de varios jefes e inclusive dirigentes.

Los individuos afrontan el cambio de distintos modos. Puede que reaccionen de modo efectivo, con una actitud de sencilla aprobación, movidas por las demostraciones de la empresa, o tomar una postura dinámica, significa que, no solamente admiten el cambio, sino que además toman la iniciativa con la finalidad de que suceda. Por otro lado, los individuos puede que reaccionen de manera perjudicial ante las variaciones en la empresa: puede que cambien sencillamente ya que se ven necesarias o presionadas a realizarlo o acoplarse a

través de una conducta habitual; no obstante, asimismo puede que respondan de modo perjudicial, con una postura en defensa que busca conservar la situación actual, o inclusive tratar de interceptar de forma velada o franca cualquier tentativa de alteración.

La firmeza a la variación puede que sea efecto de elementos coherentes, psíquicos o sociológicos.

1. Aspectos lógicos: La firmeza razonable es derivada del tiempo y el empeño solicitados para que un individuo se acomode a la variación y a las nuevas obligaciones y labores que tienen que asimilar. Aquellos son los costes existentes que son impuestos a los individuos. En el momento que los individuos piensan que la variación le beneficiará a largo plazo se encontrarán aptos a sufragar la financiación en corta duración.

2. Aspectos psicológicos: Son las posturas y emociones de firmeza a la variación. Los individuos puede que teman lo ignoto, recelar del liderato del jefe o descubrir que su trabajo se encuentra en peligro. Aun en el momento que la empresa especule que aquellos recelos son injustificados, se tiene que reconocer que están presentes.

3. Aspectos sociológicos: La firmeza sociológica es “razonable” a partir del enfoque de los provechos de equipo y de las cualidades sociales. Aquellos novísimos son empeños eficaces que tienen que ser consideradas. Algunas coaliciones políticas, actitudes sindicales halladas y cualidades de distintas corporaciones puede que afecten la conducta de los individuos ante las variaciones.

Unas que otras variaciones comprenden aspectos razonables, psíquicos y sociológicos, lo que puede que provoque una grande firmeza de los individuos implicados. La mayoría de veces el misterio radica en impedir que los tres modos de firmeza progresen a la vez y proceder sobre uno de ellos. Hay muchas habilidades para restringir la firmeza a la variación y beneficiar el empeño rival con el fin de dirigirlo en provecho de la invención.

No casi todas las veces es sencillo admitir la variación y colaborar a su desarrollo. La firmeza de los individuos y las empresas a las variaciones no es nueva. Este acontecimiento significa, de cierto modo, confortador y efectivo. Si

no existiera cierta firmeza a la variación, la conducta en la organización sería de manera incierta y confusa. La desaprobación provoca a la conducta cierto nivel de permanencia y predictibilidad, pero cuenta con una grande mengua: imposibilita la acomodación y el avance.

Hay muchos modos sobre firmeza a la variación. La firmeza puede que sea abierta o velada, clara o sobrentendida, contigua o retrasada. En el momento que es abierta, clara y contigua, la firmeza puede ser identificada sencillamente por sus expresiones. El desafío es presentado en el momento que la desaprobación es velada, implícita o diferida. Sus semblantes son sutiles y dificultosos de hallar. Una variación puede que ocasione una respuesta minúscula en el momento que se emplea, pero la firmeza logra transformarse en un indudable impedimento si un cambio de minúsculo efecto se cambia en el momento que se colma.

G. Superar la resistencia al cambio

Robbins y Judge (2013) mencionan que hay ocho prácticas que logran apoyar a los funcionarios a manipular la firmeza a la variación:

a. Educación y comunicación

La firmeza es reducida a través de la interrelación con los trabajadores con la finalidad de apoyarlos a que observen la razón de una variación. La interrelación minimiza la firmeza en dos grados. El primero es que lucha con las consecuencias de la información perjudicial y la interrelación defectuosa: si los trabajadores saben de todos los sucesos y se les esclarecen todos los malentendidos, la resistencia tendría que reducirse. El segundo es que la interrelación es de apoyo para “comercializar” el requerimiento de una alteración. Realmente, las indagaciones manifiestan que el modo en que se comercialice el requerimiento de la variación sí interesa: la variación es más realizable en el momento que el requerimiento de variar transporta el empaque adecuado.

b. Participación

Es dificultoso que las personas resistan la determinación de una variación en el que hayan sido partícipes. Precedentemente de realizar la variación, los que

se enfrentan a él tendrían que ser citados al procedimiento de determinación. Con la hipótesis de que los contribuyentes cuentan con la práctica de realizar una cooperación reveladora, el que se involucre comprimirá la resistencia, se logrará su adeudo y acrecentará la calidad de la determinación de variar. No obstante, frente a estas preeminencias existen ciertos enfoques perjudiciales: la potencia para un resultado defectuoso y el gran gasto de tiempo.

c. Crear apoyo y compromiso

Los funcionarios de la variación puede que ofrezcan un conjunto de empeños de ayuda con la finalidad de minimizar la resistencia. En el momento que el miedo y angustia de los trabajadores son enormes, las recomendaciones y tratamiento para ellos, el adiestramiento en las nuevas capacidades o descansos transitorios sufragados logren proporcionar el ajuste. Las indagaciones sobre los administradores de categoría media han manifestado que en el momento que ellos o los trabajadores cuentan con una responsabilidad entusiasta escasa para con la variación benefician la situación actual y lo resisten. Así que expulsar trabajadores asimismo los apoya a involucrarse efusivamente con la variación en lugar de que se aferren a la situación actual.

- Progreso de vínculos efectivos: Los trabajadores se demuestran más aptos a admitir las variaciones, se fía de los encargados que los ejecutarán.
- Aplicarán las variaciones con ecuanimidad: Un modo que las empresas pueden minimizar el efecto reside en aseverarse de que aquel se haga de manera ecuánime.

d. Manipulación y cooptación

La manipulación hace referencia a esconder las tentativas de practicar predominio. Deformar los acontecimientos con la finalidad de hacer que se consideren más atractivos, inmovilizar datos y generar murmullos inexistentes con el fin de que las personas accedan a una variación, son ejemplos de manipulación. La captación por otra parte es la mezcla de la manipulación y la colaboración busca “adquirir” a los jefes de un equipo en firmeza al proporcionarles una ocupación importante, indagando una recomendación, no elegir una determinación sino para conseguir su apoyo. La manipulación y cooptación son maneras comparativamente no tan caras de ganar ayuda de los

antagonistas, pero serán desacertados si las personas se dan cuenta de que se encuentran siendo burlados o esgrimidos.

e. Seleccionar personas que acepten el cambio

Las indagaciones aconsejan que la permanencia para admitir y acoplarse sencillamente a la variación se relaciona con el temperamento: algunos individuos sencillamente cuentan con modos más efectivos para la variación que los demás. Esas personas se encuentran abiertas a las prácticas; acogen una cualidad efectiva la variación, se encuentran aptos a asimilar peligros y tienen una conducta dúctil.

Conjuntamente de seleccionar a individuos que se encuentran aptos a admitir las variaciones asimismo es viable elegir grupos que se encuentren más aceptables. Ciertas investigaciones manifiestan que los grupos que se encuentran más entusiasmados para asimilar y someter labores se adecuan superiormente a sus ambientes variantes. Aquellas indagaciones aconsejan que quizá puede que se requiera que no únicamente se tome en cuenta el entusiasmo particular, sino además el entusiasmo del equipo en el momento que se trata de implementar variaciones.

f. Coerción

El novísimo modo de la enumeración es la coerción, significa, el empleo de inminencias o de la potencia inmediata sobre los individuos que se resisten. otros ejemplos son los chantajes de transferencia, la desventaja de elevaciones, las estimaciones de empeño perjudiciales y una pésima carta de recomendación. Las preeminencias y desventajas de la coerción son maso menos las mismas que las aludidas para la manipulación y cooptación anteriormente.

Variable dependiente: Productividad laboral

A. Definiciones

Tito y Acuña (2015) conceptúan la productividad laboral como el fruto de la participación de una serie de elementos, personales (empleado) y condicionales (esencia de la labor, la organización); parcial (ambiente

organizacional, incentivos, etc) e imparciales (recursos, remuneraciones, entre otros) (p.5).

Ganivet (2014) alude que la producción es la consecuencia del empeño del ser humano y no de una máquina o más seguridad, por que aquella guardará categoría en la productividad, pero no en la producción (p.53).

Anaya (2011) conceptúa a la productividad como la relación entre la producción, de productos o prestaciones logrados con relación a los recursos empleados con el objetivo de los mismos).

Chiavenato (2009) precisa a la productividad como la valoración del rendimiento la cual abarca efectividad y eficacia. La primera hace referencia al empleo apropiado de los medios al alcance, en otras palabras, resalta en los recursos y procedimientos, en tanto que la eficacia es llevar a cabo los blancos y metas definidas (p.13).

B. Dimensiones

Chiavenato (2015) una empresa es fructífera en el momento que logra sus metas al convertir sus gastos o ingresos en efectos cada vez superiores al coste más vil posible. La producción es una medida del rendimiento que contiene la capacidad, la energía y la efectividad. La capacidad es el empleo apropiado de los bienes aprovechables, significa que, hace insistencia en los recursos y los procedimientos. La energía es la realización de propósitos y finalidades peregrinamente determinados; en este acontecimiento lo más significativo son las finalidades y las consecuencias. Una organización es eficaz en el momento que complace con triunfo los deseos de sus compradores y es eficiente en el momento que lo realiza con un precio bajo. Si una organización optimiza sus sistemáticas y técnicas eleva su eficacia. Si prevalece sus propósitos y finalidades enaltece su eficacia. La efectividad es el nivel de acatamiento de los propósitos trazados, lo cual se estima al comparar los proyectos perfectos o planeados (propósitos u objetivos) y los efectos conseguidos, considerando el esfuerzo corriente de la sucesión de productividad. Es por tal motivo que el autor lo divide en lo siguiente:

a. Eficacia

Es el empleo apropiado de los bienes aprovechables, significa que, realiza insistencia en los recursos y los procedimientos.

b. Eficiencia

Es el acatamiento de propósitos y metas peregrinamente determinados; en este acontecimiento lo más significativo son las finalidades y los efectos.

c. Efectividad

Hacemos referencia al nivel de catamiento de los propósitos proyectados, lo cual se estima al comparar los procedimientos absolutos o planeados (propósitos u objetivos) y los efectos logrados, teniendo en considerando el esfuerzo ordinario de la sucesión de productividad.

C. Relevancia de la productividad

Gómez (2003), en una organización, la productividad es esencial para progresar o elevar la producción. De ese modo, la productividad en la empresa es el efecto de los ejercicios que se tiene que ejecutar con la finalidad de lograr los propósitos de la organización y generar un excelente clima en el trabajo.

La productividad requiere de una excelente administración de los bienes que se tienen con la finalidad de seguir que todos los trabajos desarrollados internamente en la empresa, a partir de que las que se encuentran consignadas a la elaboración o fabricación de la prestación a las que hacen referencia a las sistemáticas usadas y al vínculo interno de la organización, sean eficaces.

Posteriormente, la producción se asocia con la eficiencia y el tiempo: cuanto antes se financie en conseguir la consecuencia anhelada, mayor será el carácter fructífero del método que usamos en nuestra organización o rendimiento.

Para conseguir una excelente producción en la empresa es importante empezar por una excelente administración en la empresa, significa que, las sistemáticas que se emplean al unido de una organización con el propósito de

optimizar la productividad, la sustentabilidad, la capacidad y con la finalidad de avalar la posibilidad de la organización a medio y larga duración.

Ser aptos de revelar los componentes que no marchan adecuadamente, significa, que no son fructíferos para la obtención de nuestros propósitos, es esencial con el fin de aumentar la producción de nuestro comercio. El acrecentamiento de la productividad cuenta, también, con muchos provechos para las organizaciones, sea cual sea su dimensión o división de movimiento.

Apoya a lograr los propósitos organizacionales evidentes en elevado nivel y con elevada eficacia. Presume una gran conservación de precios, puesto que nos consiente desbaratarnos de los componentes superfluos para la obtención de nuestros propósitos.

Presume una enorme conservación de tiempo, lo que nos posibilita la realización de un elevado dígito de labores en un escaso tiempo y, ordinariamente, con menos empeño. Aquello, a la larga, nos consiente guardar ese “espacio de más” a labores que consientan realizar progresar nuestro comercio.

Concede a nuestro comercio de mayor prontitud y, por consecuencia, maleabilidad al momento de contestar a las variaciones en las peticiones de nuestros compradores o del establecimiento en general.

D. Teorías de la productividad

Nicaragua (2013) alude que la productividad es consecuencia del vínculo de los efectos y el tiempo para conseguir el producto o asistencia, de la misma forma es viable conceptuarlo como una relación de la elaboración conseguida y los recursos que se han realizado con la finalidad de conseguirlo. Además, la calidad del bien es un componente distinguido que se vincula internamente con la producción, en el que la calidad de los trabajadores, la gerencia y las situaciones de trabajo son las que guardan una alta producción.

La productividad es un componente que se relaciona con los recursos que hay y los recursos de los métodos fructíferos. Expresado en otra forma, el uso eficiente de los recursos al crear bienes y servicios.

Una relación que existe de los bienes conseguidos y los bienes que abarca la elaboración.

La productividad sea a ser el trabajo conveniente de los recursos en un tiempo establecido. Aquella asimismo necesita del apropiado uso de los bienes que colaboran en la fabricación, de cierto modo que ello intercede la producción para calcular las situaciones presentes de la organización.

De igual forma, la productividad hace la automatización que existe entre la producción realizada y el ritmo de componentes usados para su propósito. La categoría de la productividad reside en que es un componente que proporciona provechos a cada zona de la organización, ya que a través de la optimización de la eficiencia y una excelente calidad de los trabajadores más no usando su trabajo y capital.

La productividad del trabajo es reducida con relación a la productividad de los otros países que elaboran los mismos bienes se crea una inestabilidad competidora.

E. Facilidades en la productividad

Bain (2003) señala que, la productividad ha hecho posible que los gerentes, investigadores, ingenieros, administradores y empresarios puedan realizar comparaciones a nivel de producción en diversos niveles de un sistema económico (empresa, área o nación) con los medios consumidos. En otras palabras, la suficiente capacidad de saber el nivel donde halla la productividad proporciona facilidades para optimizar los problemas que se presenten en cada situación.

Por otra parte, se identifica que las transformaciones de la productividad poseen una gran inclinación en diversos hechos económicos y sociales, como los cambios económicos, el incremento de la calidad de existencia, las optimizaciones para la ponderación de pagos, el monitoreo de la inflación e inclusive la cantidad y calidad de las actividades entretenidas.

Para finalizar, el más importante beneficio de una nueva productividad se ve reflejado cuando la satisfacción del empleado y la empresa experimentan después de dar un servicio y tener feedback por los compradores o usuarios.

F. Algunos factores que impactan en la productividad

Schroeder (2002), muestra que los elementos que inciden en la producción esencialmente son los siguientes: el estudio y avance, la financiación de capital, el conjunto de técnicas, las capacidades, las conductas colectivas y políticas del gobierno. Según este autor, hay cuatro elementos acreditados en la productividad de una empresa, las cuales se detallan a continuación:

- El escenario

Existe muchos elementos que no puede ser controlados por el entorno. Como, por ejemplo, se hallan las normas y legislaciones por los gobiernos, los constantes cambios en principios y conductas colectivas que inciden en los individuos, las variaciones tecnológicas, los importes de los insumos, la fuerza y las inversiones.

- Atributos de la labor

La cultura en la organización, incide en los individuos, en su conducta, en la tarea, en su rendimiento en el trabajo y en la efectividad de la empresa. El trato con el cual los individuos lo hacen, e inclusive, la forma en que se tratan; cuyo impacto es enorme en el modo en que desempeñan sus funciones en las empresas.

- Promover destrezas y competencias requeridas.
- Elegir a individuos para puestos estratégicos.
- Determinar una estimación que sustente a la táctica.
- Establecer un método funcional intrínseco.
- Proyectar un método de remuneración y gratificaciones vinculados cercanamente con las metas.
- Practicar un liderazgo táctico, dar forma a los principios, innovación continua, enriquecer las reglas y el comportamiento ético.

G. Vínculo entre la motivación y la productividad

Ochoa (2008) marca que hay una sucesión de elementos que participan en una empresa para que favorecen su desarrollo tales como: elementos de equipamiento, el personal, la dirección general, el clima organizacional, la cultura, etcétera. En el interior de estos elementos se halla un aspecto clave denominada motivación

Precisamente uno de las principales dificultades que enfrentan los programas que persiguen un desarrollo y aumento en la motivación, es que por lo general no tienen en cuenta algo muy relevante: reconocer cuáles son los aspectos que trasladan la motivación del personal; esto hace posible que el empleado sienta un cierto nivel de impulso y tome acción de una táctica para sacar provecho de los medios disponibles y de esta manera lograr buenos frutos que se trasladen en el aumento de la productividad.

H. Herramientas y técnicas para mejorar la productividad

De acuerdo a Koontz, Wehrich & Cannice (2012), alude:

1. Planeación y control de inventarios. Es la proyección activa de cada procedimiento, los métodos esenciales son diminutas cajas negras, en ocupación a la estricta inspección que se proporcionan a las relaciones, más que a otra zona práctica.
2. Sistema de inventario justo a tiempo. Quiere decir llevar una inspección apropiada, que consienta a la organización conservar la producción elevada, por medio de la disminución de los costes y se haga a un tiempo exacto.
3. Contratación externa (outsourcing). Se fundamenta en la contratación de un distribuidor exterior que cuenta con práctica para que se ocupe de parte de su acción o elaboración, con la finalidad de minimizar los costes en asistencias de los trabajadores.
4. Investigación de operaciones. Es la utilización de métodos o sistemáticas de indagación, en contextos inciertos, con el propósito de lograr un fundamento cuantitativo para la resolución de dificultades.

5. Ingeniería de valor. Se fundamenta en el examen de valor de las sistematizaciones, con un grado de producción financiera a través de todo el procedimiento de elaboración, a todo este se asigna la técnica de valor.
6. Simplificación del trabajo. Se trata de la extensión y optimización de la labor a través de la aplicación de sistemáticas y procedimientos de parte de los empleados.
7. Círculos de calidad. conforme la organización advierte dificultades en el centro laboral, un unido de individuos de la propia empresa se congrega con asiduidad con la finalidad de solucionar aquellos problemas, estos son asignados como ambientes de calidad.

I. Productividad y eficacia

Gómez (2003) posiblemente el concepto más extensamente admitido de productividad es la idealización del procedimiento material, empleada por varios oportunistas; productividad es el vínculo entre los bienes y uno o más de los bienes utilizados en el procedimiento de producción. imaginada de modo extenso, la productividad es una definición de métodos; puede emplearse a distintas organizaciones, que cambian a partir de una persona o una maquinaria hasta una organización, manufactura, o una economía a nivel nacional.

J. Participación y productividad

Gómez (2003) manifiesta que la colaboración posee consecuencias efectivas o perjudiciales en la producción, aquello pende de una sucesión de elementos que asisten en cada acontecimiento establecido, corresponde orientar el asunto a partir de un enfoque práctico en vez de encontrarse en una investigación hipotética, en inicio la colaboración tiene una consecuencia efectiva sobre la productividad, aunque a veces sea restringida, usualmente no estipula por si sola la manifestación de consecuencias perjudiciales, la presencia de consecuencias efectivas provenientes de la colaboración necesita, en inicio, de dos componentes esenciales, el ejercicio financiero que hace la organización

o división industrial en que labora y la idea y el patrón de vínculos en el trabajo que se encuentren presentes en la compañía.

K. Capacitación y productividad

Fernandez (2010) representa en la cantidad que si bien la productividad es aquello que se proporciona a las organizaciones la congruencia de continuar en este universo tan competitivo y solicitante el adiestramiento es un escudo mingitorio con la finalidad de conseguirlo y sacarle provecho a todas las destrezas de los empleados.

Entre los elementos que más asisten la productividad se tienen a la indagación y el avance tecnológico, la óptima distribución de los métodos fructíferos y el avance de las destrezas mecánicas e intelectuales de la potencia de labor a través del adiestramiento y la instrucción.

El proyecto de aprendizaje tiene que encontrarse enfocado en los requerimientos de la organización para que pueda ser fructífero y evadir el consumo en asuntos inservibles que no valgan a la empresa, el fin es desenvolver u optimizar las destrezas en el trabajo de los colaboradores y su conveniente entusiasmo, el aprendizaje es para todos los grados, en este tiempo de integración se tiene que estar renovado en los nuevos equipos de administración, tecnológicos y de bienes humanos, aquel aprendizaje no tiene que ser aburrido sino participativo, práctico, ópticamente atrayente, corto y conciso que intervenga en el colaborador y no lo canse o lo angustie y que le dé a entender que es parte de un aliciente por ser excelente colaborador.

L. Satisfacción y productividad

Robbins y Judge (2017), la complacencia en el trabajo es de gran utilidad en las últimas décadas por formarse en consecuencias empresariales que formulan el nivel de energía, eficiencia y seguridad logrado por la empresa; así como, son indicativos de la conducta de los que pueden ser derivados de políticas y determinaciones organizacionales.

Los trabajadores prefieren labores que les proporcionen congruencia de utilizar sus destrezas, que brinden una diversidad de labores, independencia y feedback de qué manera se desempeñan, de cierto modo que un desafío templado genera goce y complacencia. Es por ese motivo que la potenciación de la ocupación por medio del esparcimiento vertical del mismo logre engrandecer la complacencia en el trabajo puesto que se aumenta la independencia, diversidad de labores y feedback de su misma acción.

Se tiene que considerar que el desafío tiene que estar templado, puesto que un desafío muy enorme establecería agobio e impresiones de frustración en el trabajador, reduciendo la complacencia:

M.El personal y la productividad

Chiavenato (2009), señala que, aquellos que sufren el impacto de las prácticas administrativas son los trabajadores. Si la administración procede con ética frente a grupos de interés, los trabajadores son quienes que resulten más beneficiosos. Si una empresa hace esfuerzos por asegurar la salud y el confort del personal o si elaborar programas con el fin de ayudar al personal con dificultades económicas o legales, apoya a incrementar una elevada productividad.

La instrucción y la preparación incrementan o tienen un nexo directo con la productividad, el personal es clave para que la empresa logre el éxito, lo cual es transformado en una preeminencia competidora sustentable proporcionando un efecto cada vez más rentable

El personal se encuentra presente en cada uno de los procesos del hecho productivo, razón por la cual es el más relevante, también, hay que tener en cuenta, que la instrucción y la motivación participan de manera positiva en la productividad.

2.3. Definición de términos básicos

Administración del cambio

La administración del cambio es el procedimiento por el que las empresas se trasladan su etapa existente o actual, a una etapa próxima anhelada con la finalidad de incrementar la eficiencia (Jones, 2013).

Productividad laboral

Es la consecuencia del empeño del ser humano y no de una máquina o más seguridad, por que aquella guardará categoría en la productividad, pero no en la producción (Ganivet, 2014).

Liderazgo

Es la intervención interpersonal practicada en un contexto fijo con la finalidad de obtener de uno o más propósitos determinados a través del procedimiento de interrelación social (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Personas

Las empresas necesitan de los individuos para que puedan ser dirigidas, inspeccionen y asimismo que maniobren y marchen. No existen empresas que no tengan individuos. Toda empresa se encuentra formada por ellos, de quienes pende para su triunfo y persistencia (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Comunicación

El diálogo envuelve cambio de sucesos, doctrinas, sentires y conmociones entre dos o más individuos, asimismo es conceptualizado como interacciones por medio de frases, letras, emblemas o encargos y como recurso para que los integrantes de una empresa puedan compartir acepciones y entendimiento con los otros (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Estructura y procesos

La estructura es el reparto de individuos en distintas líneas, entre los enfoques sociales que afectan en la ocupación de ellos en sus vínculos. El proceso hace referencia a un ligado de diligencias planeadas que envuelven la colaboración de una cantidad de individuos y de recursos materiales ordenados con la finalidad de lograr un propósito anticipadamente reconocido (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Eficacia

Es el empleo apropiado de los bienes aprovechables, significa que, realiza insistencia en los recursos y los procedimientos (Chiavenato, 2015).

Eficiencia

Es el acatamiento de propósitos y metas peregrinamente determinados; en este acontecimiento lo más significativo son las finalidades y los efectos (Chiavenato, 2015).

Efectividad

Hacemos referencia al nivel de catamiento de los propósitos proyectados, lo cual se estima al comparar los procedimientos absolutos o planeados (propósitos u objetivos) y los efectos logrados, teniendo en considerando el esfuerzo ordinario de la sucesión de productividad (Chiavenato, 2015).

2.4. Hipótesis de investigación

2.4.1. Hipótesis general

La administración del cambio influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. El liderazgo influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.
- b. Las personas influyen significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.
- c. La comunicación influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.

- d. La estructura y procesos influyen significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021.

2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO	<i>Liderazgo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Visión Compartida. - Habilidades de Liderazgo. - Confianza. - Trabajo en Equipo. - Agentes de cambio
	<i>Personas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación. - Habilidades conocimientos y aptitudes. - Valores Compartidos.
	<i>Comunicación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación de la visión. - Comunicación para el cambio. - Canales y medios de comunicaciones.
	<i>Estructura y procesos</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Claridad en la definición de roles. - Flexibilidad de la estructura. - Flexibilidad de los procesos

Fuente: Koontz, Weihrich y Cannice (2012).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
PRODUCTIVIDAD	<i>Eficacia</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción. - Justo a tiempo. - Cumplimiento.
	<i>Eficiencia</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa. - Habilidades. - Confiabilidad. - Innovación
	<i>Efectividad</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Proactividad. - Sinergia. - Ganar. - Desempeño.

Fuente: Chiavenato (2011).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

De tipo básica porque “busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose” (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

Explicativo, “porque se busca conocer ciertos hechos que suceden de forma determinada, donde el propósito es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, p. 23).

La investigación es de diseño no experimental. “Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La tesis es de enfoque cuantitativo porque “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo representada por 51 trabajadores de la empresa Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay.

3.2.2. Muestra

La población es de tamaño razonable para que la investigación lo tome en su totalidad, por ende, no fue necesario el cálculo de la muestra.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son administración del cambio y productividad. El cuestionario fue respondido por los trabajadores de la empresa Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información se empleó el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

El software empleado fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados fueron presentados en tablas y figuras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de la administración del cambio

Tabla 1
Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores del Liderazgo

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿La constructora fomenta el conocimiento de la visión de la misma a través de reuniones, talleres, entre otros?	24	47.1%	11	21.6%	8	15.7%	3	5.9%	5	9.8%
2. ¿La constructora genera espacios para que sus trabajadores demuestren sus habilidades de liderazgo?	23	45.1%	10	19.6%	8	15.7%	8	15.7%	2	3.9%
3. ¿La constructora genera espacios para demostrar la confianza entre trabajadores y líderes?	21	41.2%	11	21.6%	7	13.7%	5	9.8%	7	13.7%
4. ¿En la constructora fomenta la apertura para trabajar en equipos con otras áreas?	16	31.4%	16	31.4%	9	17.6%	4	7.8%	6	11.8%
5. ¿La constructora muestra iniciativas para lograr algún cambio?	17	33.3%	9	17.6%	7	13.7%	8	15.7%	10	19.6%

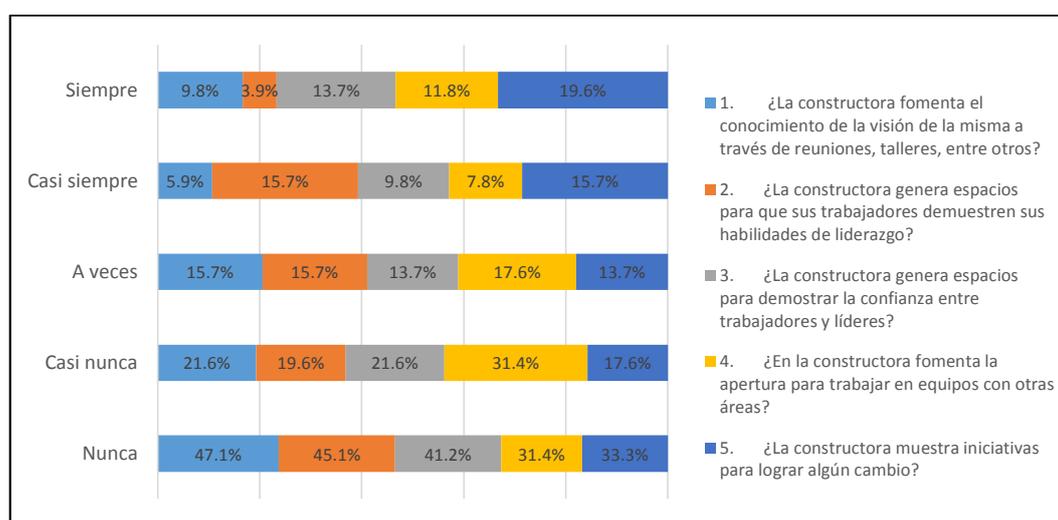


Figura 1. Liderazgo.

Se presenta en la Tabla 1 que en cuanto a si la constructora fomenta el conocimiento de la visión de la misma a través de reuniones, talleres, entre otros que el 68.6% determinó que casi nunca y nunca, el 15.7% acotó que a veces y el 15.7% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en referencia a si la constructora genera espacios para que sus trabajadores demuestren sus habilidades de liderazgo el 64.7% mencionaron que casi nunca y nunca, el 15.7% resaltó que a veces y el 19.6% indicó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si la constructora genera espacios para demostrar la confianza entre trabajadores y líderes el 62.7% mencionó que casi nunca y nunca, el 13.7% evidenció que a veces y el 23.5% respondió que siempre y casi siempre. En cuarto lugar, en cuanto a si en la constructora fomenta la apertura para trabajar en equipos con otras áreas el 62.7% evidenció que casi nunca y nunca, el 17.6% acotó a veces y el 19.6% evidenció que siempre y casi siempre. En quinto lugar, en referencia a si la constructora muestra iniciativas para lograr algún cambio el 51% determinó que casi nunca y nunca, el 13.7% mencionó que a veces y el 35.3% resaltó que a siempre y siempre.

Tabla 2

Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la persona

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6. ¿La constructora promueve talleres de motivación para su personal?	24	47.1%	10	19.6%	7	13.7%	4	7.8%	6	11.8%
7. ¿En la constructora se valora las habilidades, aptitudes y conocimientos de los trabajadores?	21	41.2%	10	19.6%	9	17.6%	8	15.7%	3	5.9%

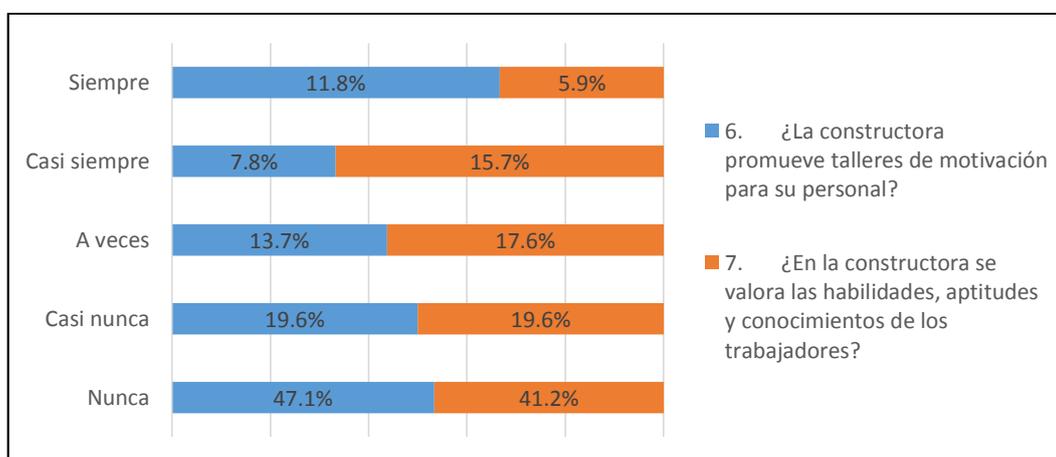


Figura 2. Persona.

Se presenta en la Tabla 2 que en cuanto a si la constructora promueve talleres de motivación para su personal que el 66.7% determinó que casi nunca y nunca, el 13.7% acotó que a veces y el 19.6% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en referencia a si en la constructora se valora las habilidades, aptitudes y conocimientos de los trabajadores el 60.8% mencionaron que casi nunca y nunca, el 17.6% resaltó que a veces y el 21.6% indicó que casi siempre y siempre.

Tabla 3
Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la comunicación

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. ¿La constructora fomenta la importancia de la visión de la misma?	18	35.3%	14	27.5%	9	17.6%	6	11.8%	4	7.8%
9. ¿La comunicación interna en la constructora es oportuna en el proceso de cambio?	18	35.3%	10	19.6%	13	25.5%	5	9.8%	5	9.8%
10. ¿La constructora realiza talleres para que el trabajador conozca los canales y medios de comunicación con los que cuenta?	21	41.2%	9	17.6%	13	25.5%	4	7.8%	4	7.8%

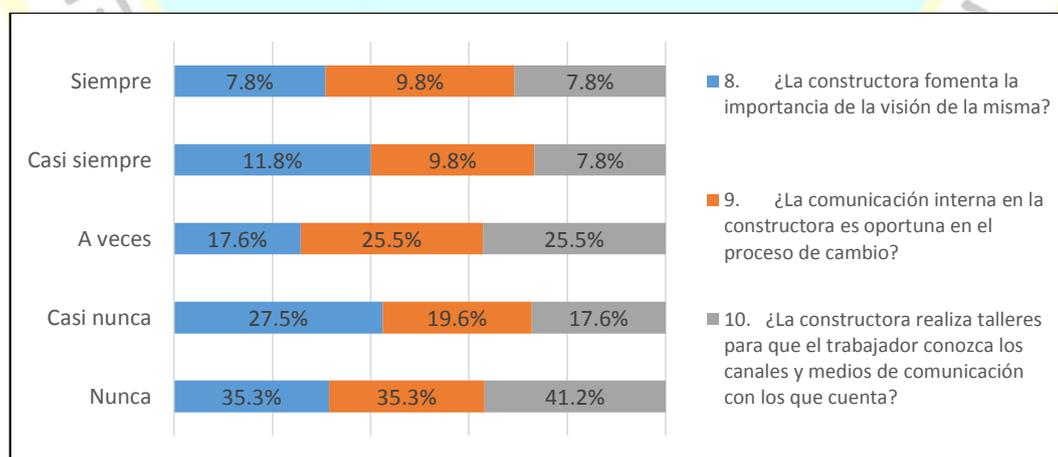


Figura 3. Comunicación.

Se presenta en la Tabla 3 que en cuanto a si la constructora fomenta la importancia de la visión de la misma que el 62.7% determinó que casi nunca y nunca, el 17.2% acotó que a veces y el 19.6% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en referencia a si la comunicación interna en la constructora es oportuna en el proceso de cambio el 54.9% mencionaron que casi nunca y nunca, el 25.5% resaltó que a veces y el 19.6% indicó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si la constructora realiza talleres para que el trabajador conozca los canales y medios de comunicación con los que cuenta el 58.8%

mencionó que casi nunca y nunca, el 25.5% evidenció que a veces y el 15.7% respondió que siempre y casi siempre.

Tabla 4
Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la estructura y los procesos

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11. ¿La constructora organiza talleres de capacitación para que el trabajador comprenda cuál es su rol en la misma y lo que se espera de ellos?	22	43.1%	13	25.5%	5	9.8%	8	15.7%	3	5.9%
12. ¿La constructora es flexible en su estructura para realizar trabajos entre las diferentes áreas?	16	31.4%	12	23.5%	10	19.6%	5	9.8%	8	15.7%
13. ¿Los procesos de ejecución de las actividades se encuentran bien definidas?	23	45.1%	9	17.6%	10	19.6%	6	11.8%	3	5.9%

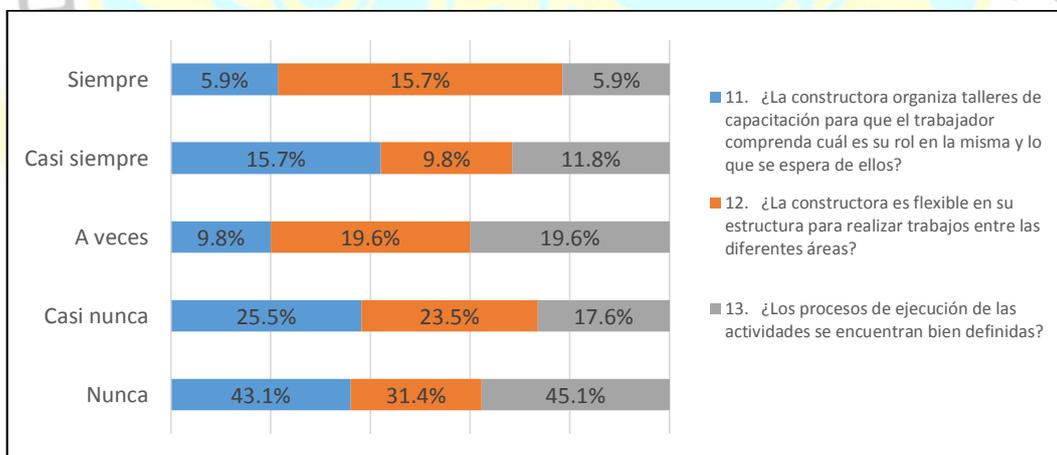


Figura 4. Estructura y procesos.

Se presenta en la Tabla 4 que en cuanto a si la constructora organiza talleres de capacitación para que el trabajador comprenda cuál es su rol en la misma y lo que se espera de ellos que el 68.6% determinó que casi nunca y nunca, el 9.8% acotó que a veces y el 21.6% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en referencia a si la constructora es flexible en su estructura para realizar trabajos entre las diferentes áreas el 54.9% mencionaron que casi nunca y nunca, el 19.6% resaltó que a veces y el 25.5% indicó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si los procesos de ejecución de las actividades se encuentran bien definidas el 62.7% mencionó que casi nunca y nunca, el 19.6% evidenció que a veces y el 17.6% respondió que siempre y casi siempre.

B. Análisis descriptivo de la productividad laboral

Tabla 5

Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la eficacia

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que desempeña?	15	29.4%	7	13.7%	9	17.6%	9	17.6%	11	21.6%
15. ¿Considera usted que se cumple eficientemente a los objetivos y metas trazadas?	11	21.6%	8	15.7%	16	31.4%	9	17.6%	7	13.7%
16. ¿Lograr los objetivos diarios aporte en la productividad de la constructora?	16	31.4%	10	19.6%	9	17.6%	7	13.7%	9	17.6%

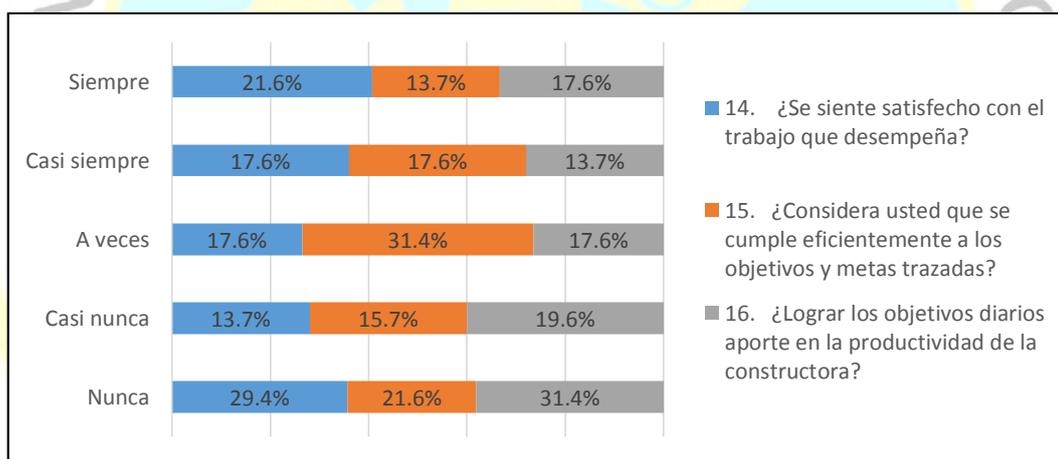


Figura 5. Eficacia.

Se presenta en la Tabla 5 que en cuanto a si se siente satisfecho con el trabajo que desempeña que el 43.1% determinó que casi nunca y nunca, el 17.6% acotó que a veces y el 39.2% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en referencia a si Considera usted que se cumple eficientemente a los objetivos y metas trazadas el 37.3% mencionaron que casi nunca y nunca, el 31.4% resaltó que a veces y el 31.4% indicó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si lograr los objetivos diarios aporte en la productividad de la constructora el 51% mencionó que casi nunca y nunca, el 17.6% evidenció que a veces y el 31.4% respondió que siempre y casi siempre.

Tabla 6
Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la eficiencia

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
17. ¿Considera usted que la iniciativa propia es una herramienta que ayuda a mejorar los procesos en la constructora?	21	41.2%	10	19.6%	9	17.6%	5	9.8%	6	11.8%
18. ¿Considera usted que sus habilidades le ayudan a tener un desempeño eficiente?	21	41.2%	6	11.8%	11	21.6%	10	19.6%	3	5.9%
19. ¿La constructora tiene la confianza suficiente en usted para desarrollar sus funciones?	16	31.4%	12	23.5%	8	15.7%	7	13.7%	8	15.7%
20. ¿La constructora está en constante innovación?	14	27.5%	15	29.4%	9	17.6%	7	13.7%	6	11.8%

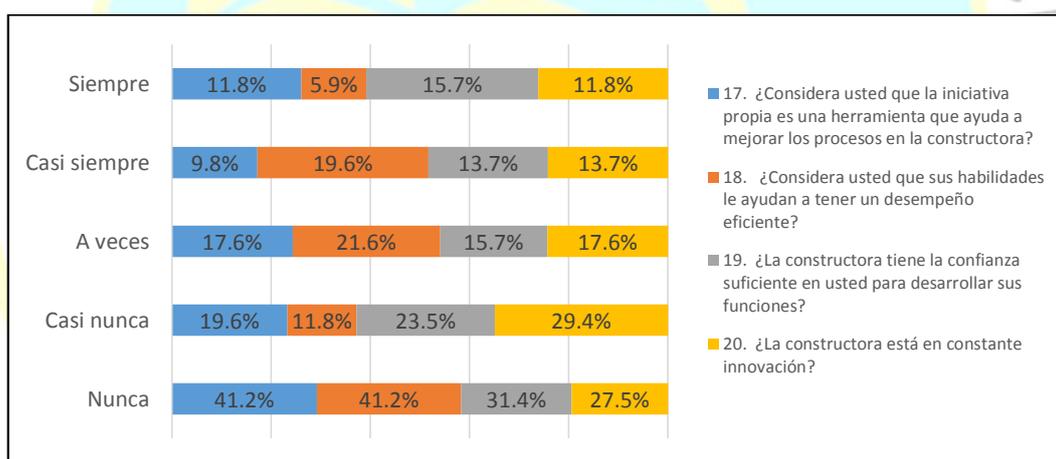


Figura 6. Eficiencia.

Se presenta en la Tabla 6 que en cuanto a si considera usted que la iniciativa propia es una herramienta que ayuda a mejorar los procesos en la constructora que el 60.8% determinó que casi nunca y nunca, el 17.6% acotó que a veces y el 21.6% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en referencia a si considera usted que sus habilidades le ayudan a tener un desempeño eficiente el 52.9% mencionaron que casi nunca y nunca, el 21.6% resaltó que a veces y el 25.5% indicó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si la constructora tiene la confianza suficiente en usted para desarrollar sus funciones el 54.9% mencionó que casi nunca y nunca, el 15.7% evidenció que a veces y el 29.4% respondió que siempre y casi siempre. En cuarto lugar, en cuanto a si la constructora está en constante innovación el 56.9% evidenció que casi nunca y nunca, el 17.6% acotó a veces y el 25.5% evidenció que siempre y casi siempre.

Tabla 7

Resultados de las frecuencias absolutas y relativas según indicadores de la efectividad

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
21. ¿Su proactividad ayuda a la constructora a tener efectividad en sus actividades?	20	39.2%	12	23.5%	5	9.8%	6	11.8%	8	15.7%
22. ¿El apoyo de sus compañeros le permiten ganar un mejor profesionalismo?	15	29.4%	6	11.8%	14	27.5%	9	17.6%	7	13.7%
23. ¿Considera que su trabajo aporta a la productividad de la constructora?	17	33.3%	9	17.6%	9	17.6%	7	13.7%	9	17.6%

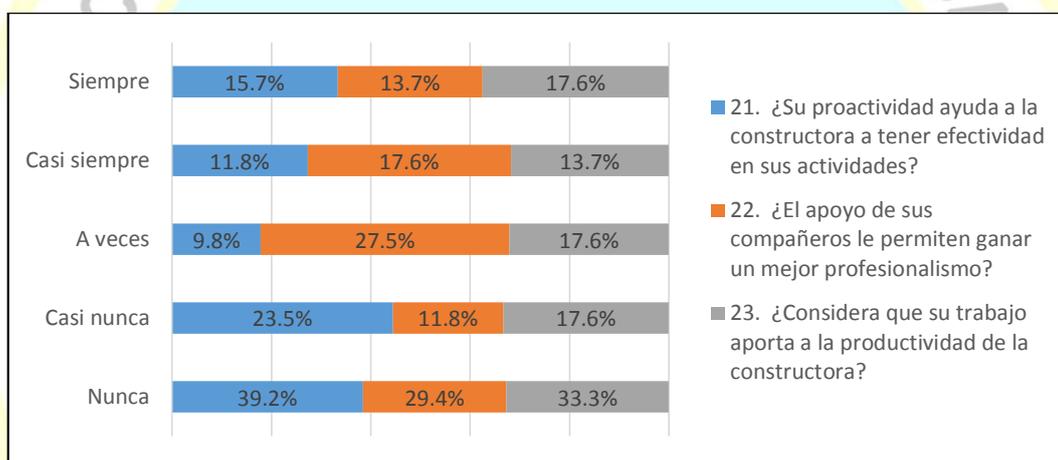


Figura 7. Efectividad.

Se presenta en la Tabla 7 que en cuanto a si su proactividad ayuda a la constructora a tener efectividad en sus actividades que el 62.7% determinó que casi nunca y nunca, el 9.8% acotó que a veces y el 27.5% resaltó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en referencia a si El apoyo de sus compañeros le permiten ganar un mejor profesionalismo el 41.2% mencionaron que casi nunca y nunca, el 27.5% resaltó que a veces y el 31.4% indicó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si considera que su trabajo aporta a la productividad de la constructora el 51% mencionó que casi nunca y nunca, el 17.6% evidenció que a veces y el 31.4% respondió que siempre y casi siempre.

C. Prueba de normalidad

Para decidir sobre la prueba de hipótesis a emplear, es indispensable realizar el nivel de distribución normal de los datos, para lo cual se empleará la de Kolmogorov-Smirnov ya que se cuenta con un tamaño de muestra mayor a 50 participantes. En vista al criterio del nivel de significancia que se presentan en todos los casos menores al 0.05 se concluye que no presenta una distribución normal. Por lo tanto, se utilizará la Prueba Rho de Spearman.

Tabla 8
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Administración del cambio	0.148	51	0.007
Liderazgo	0.136	51	0.019
Personas	0.149	51	0.006
Comunicación	0.136	51	0.019
Estructura y procesos	0.139	51	0.015
Productividad laboral	0.147	51	0.007

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.2. Contrastación de hipótesis

Hipotesis general

Tabla 9

Prueba de Rho de Spearman entre la administración del cambio y productividad laboral

		Administración del cambio	Productividad laboral
Rho de Spearman	Administración del cambio		
		Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,652**
		N	51
	Productividad laboral		
		Coefficiente de correlación	,652**
	Sig. (bilateral)	1.000	
	N	51	

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

Se observa en la Tabla 9 que la administración del cambio influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.652 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$.

Hipotesis especifica 1

Tabla 10
Prueba de Rho de Spearman entre el liderazgo y productividad laboral

		Liderazgo	Productividad laboral	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,613**	
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	51	
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,613**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	51	51

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

Se muestra en la Tabla 10 que el liderazgo influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.613 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$.

Hipotesis especifica 2

Tabla 11
Prueba de Rho de Spearman entre la persona y productividad laboral

		Personas	Productividad laboral
Rho de Spearman	Personas	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,588**
		N	51
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,588**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	51

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

Se muestra en la Tabla 11 que las personas influyen significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.588 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$.

Hipotesis especifica 3

Tabla 12
Prueba de Rho de Spearman entre la comunicación y productividad laboral

		Comunicación	Productividad laboral	
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1.000	
		Sig. (bilateral)	,541**	
		N	51	
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,541**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	51	51

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

Se muestra en la Tabla 12 que la comunicación influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.541 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$.

Hipotesis especifica 4

Tabla 13

Prueba de Rho de Spearman entre la estructura y proceso y productividad laboral

			Estructura y procesos	Productividad laboral
Rho de Spearman	Estructura y procesos	Coefficiente de correlación	1.000	,474**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	51	51
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,474**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	51	51

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

Se muestra en la Tabla 13 que la estructura y procesos influyen significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.474 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

El presente estudio tuvo como propósito principal determinar de qué modo la administración del cambio interviene en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se consiguió como resultado el valor de 0.652 ubicándolo en una posición positivo templado y con un grado de importancia de $p=0.00$. Ante lo expuesto se aprecia bajo el contexto internacional que las empresas se han enfatizado en los recursos humanos y en el modo en que cada uno de ellos es servido en sus destrezas e ingenios, indagando perpetuamente la efectividad y la capacidad al momento de efectuar el papel que se le es fijado. Es una razón importante por la que se han elaborado muchos estudios sobre el tema. Álzate (2020) en base a sus resultados se pudo encontrar que el personal al no tener conocimiento sobre la gestión del cambio, optó por terciarizar para asegurar que sigan funcionando sus actividades con normalidad. Asimismo, en relación a la productividad, García y Sierra (2020) señalaron que los elementos que determinan la escasa producción vistos por un equipo de empleados fueron la falta de capacitación, falta de motivación generaron así una insatisfacción laboral. En fundamento a aquello, brota el requerimiento de identificar la eficiencia, la energía y la efectividad del personal radica en el desarrollo del talento en cada uno. En nuestro país, Soria (2017) señala que la escasez de permisividad en el trabajo, abundancia de burocracia, errores en la instrucción e infraestructura además de la carencia de tecnología disminuyen la productividad en los trabajadores. Valladolid (2019) refiere que las modificaciones en la organización necesitan transformar los patrones en algo más provechoso, laborando en grupo para reducir la interrelación de potencias. En muchas ocasiones surge la resistencia al cambio, por el ello es importante reducir el abandono de los trabajadores internamente

en el lugar de trabajo, consintiendo almacenar o elevar las ventajas competitivas de la corporación a la que corresponden.

El estudio tuvo como primer propósito determinar de qué modo el liderazgo interviene en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se consiguió como resultado el valor de 0.613 ubicándolo en una posición positivo templado y con un grado de importancia de $p= 0.00$. Ante lo expuesto se aprecia bajo Sullcahuamán (2018) en su tesis de licenciatura con título “Gestión del cambio y cultura organizacional en el Personal Administrativo del Ministerio Público de Abancay, 2018”, la cual menciona que las estructuras organizativas del sector estatal deben realizar cambios para mejorar el rendimiento del personal, y esto generara el perfeccionamiento y la mejora de los servicios que prestan. Las variaciones deben existir en la mente de los individuos, en los bienes, en las ocupaciones habituales, en las tradiciones manejos de liderato y gestión. Sin embargo, para lograr una variación pertinente, se requiere desenvolver destrezas de ajuste al cambio; el arreglo al cambio es un contrafuerte de cualquier empresa y se encuentra inextricablemente vinculada a la aptitud de aceptar como legales los diversos enfoques con las que se encuentra familiarizado, asimismo está involucrado en la transformación y desarrollo de las compañías. Los resultados en la variable gestión del cambio fueron evaluados en base a las siguientes dimensiones: Liderazgo, personas, comunicación, estructura y procesos. Para la dimensión liderazgo 24,1% revela que el liderazgo practicado en Ministerio Público de Abancay es perjudicial. Asimismo, Quiñones (2019) acota que en la variable gestión del cambio en su dimensión personal se tiene que el 15.4 % estiman a una impropia administración de los trabajadores. La conclusión fue que hay un vínculo revelador entre la administración del cambio y el desempeño laboral en los asistentes públicos de la Municipalidad de Huaraz con un valor de $Rho = 0.672$.

El estudio tuvo como segundo propósito determinar de qué modo las personas intervienen en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se consiguió como resultado el valor de 0.588 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un grado de importancia de $p= 0.00$. Ante lo expuesto se aprecia bajo el teórico Ochoa (2008) señala que hay una sucesión de

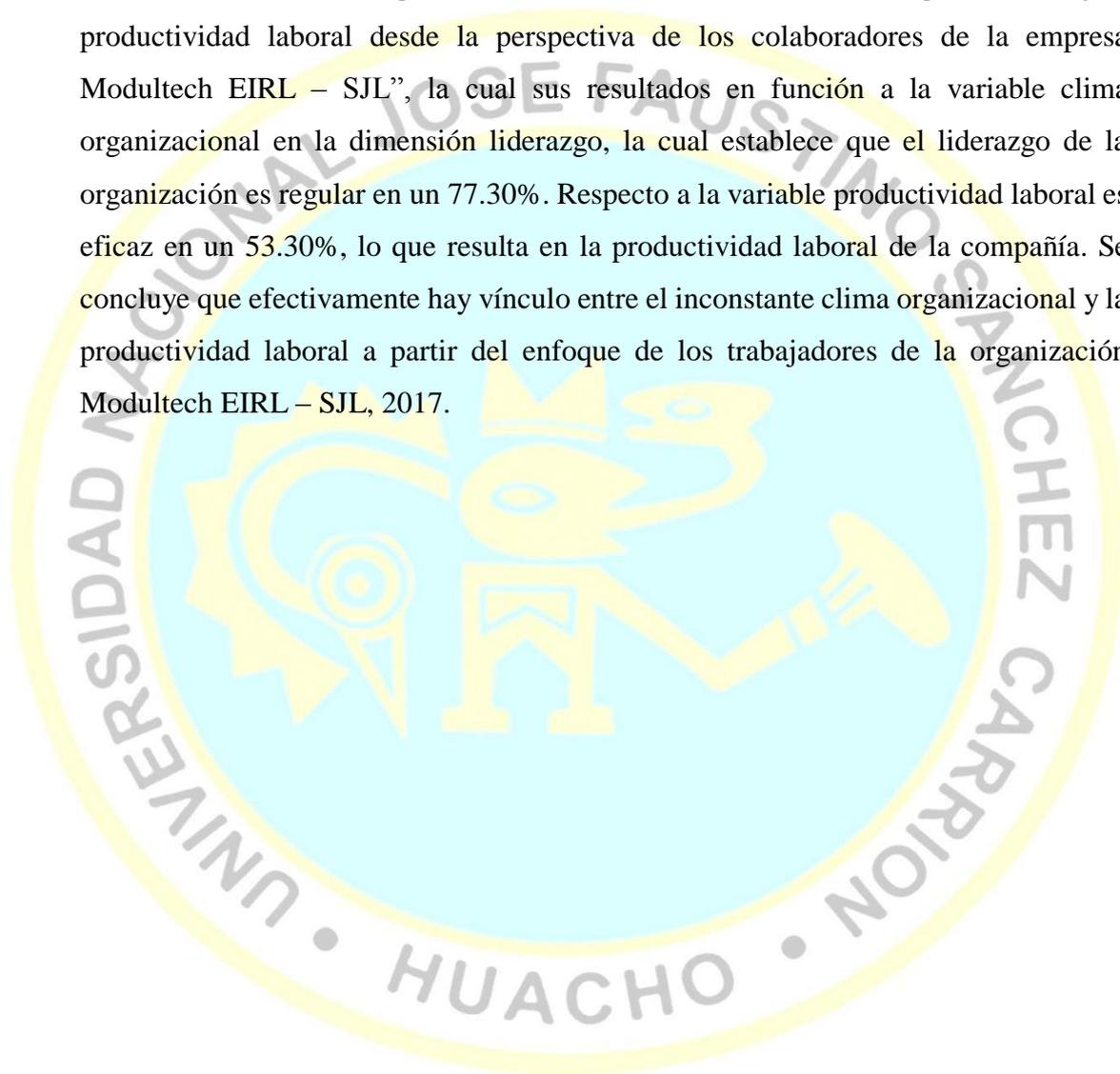
elementos que participan en una empresa para que favorecen su desarrollo tales como: elementos de equipamiento, el personal, la dirección general, el clima organizacional, la cultura, etcétera. En el interior de estos elementos se halla un aspecto clave denominada motivación. Precisamente uno de las principales dificultades que enfrentan los programas que persiguen un desarrollo y aumento en la motivación, es que por lo general no tienen en cuenta algo muy relevante: reconocer cuáles son los aspectos que trasladan la motivación del personal; esto hace posible que el empleado sienta un cierto nivel de impulso y tome acción de una táctica para sacar provecho de los medios disponibles y de esta manera lograr buenos frutos que se trasladen en el aumento de la productividad. Ante lo expuesto el autor León (2016) en su investigación de maestría con título “Modelo de gestión para incrementar la productividad de la fuerza de ventas de salud S.A. en Guayaquil”, obtuvo como resultados de productividad de fuerza de ventas que el 28% de los encuestados sostuvo que manejo de objeciones fue una razón que le impide cerrar ventas, el 32% piensa que es poco lograble a los presupuestos establecidos para comisionar y el 12% de los encuestas nunca visita a su jefe directo. La investigación concluyó que la producción de los comerciantes de la organización Salud S.A. tendría que ser suscitada por un método de entusiasmo cuali – cuantitativo, puesto que tal como se vió en las encuestas el elemento cuantitativo logra un grado grato para los comerciantes.

El estudio tuvo como tercer propósito determinar de qué modo la comunicación interviene en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se consiguió como resultado el valor de 0.541 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un grado de importancia de $p= 0.00$. Ante lo expuesto se aprecia bajo el teórico Robbins y Judje (2013) menciono que La firmeza es reducida a través de la interrelación con los trabajadores con la finalidad de apoyarlos a que observen la razón de una variación. La interrelación minimiza la firmeza en dos grados. El primero es que lucha con las consecuencias de la información perjudicial y la interrelación defectuosa: si los trabajadores saben de todos los sucesos y se les esclarecen todos los malentendidos, la resistencia tendría que reducirse. El segundo es que la interrelación es de apoyo para “comercializar” el requerimiento de una alteración. Realmente, las indagaciones manifiestan que el modo en que se comercialice el requerimiento de la variación sí interesa: la variación es más realizable

en el momento que el requerimiento de variar transporta el empaque adecuado. En esa misma dirección el autor Sullcahuamán (2018) en su tesis de licenciatura titulada “Gestión del cambio y cultura organizacional en el Personal Administrativo del Ministerio Público de Abancay, 2018”, sostiene en sus resultados en la variable gestión del cambio fueron evaluados en base a las siguientes dimensiones: Liderazgo, personas, comunicación, estructura y procesos. Para la dimensión liderazgo un 24,1% revela que el liderazgo practicado en Ministerio Público de Abancay es perjudicial; en la dimensión personas 37,9% que expresa que esta dimensión es mala; en la dimensión el 51,7% de los encuestados estima el diálogo como regular y en la dimensión estructura y procesos un 3,4% califica como malo. La investigación concluyó que hay un vínculo revelador entre la Administración de Cambio y la cultura en la organización en el Ministerio Público de Abancay 2018.

El estudio tuvo como cuarto objetivo determinar de qué modo la estructura y procesos intervienen en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se consiguió como resultado el valor de 0.474 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un grado de importancia de $p= 0.00$. Ante lo expuesto se aprecia bajo el teórico Fernandez (2010) representa en la cantidad que si bien la productividad es aquello que se proporciona a las organizaciones la congruencia de continuar en este universo tan competitivo y solicitante el adiestramiento es un escudo mingitorio con la finalidad de conseguirlo y sacarle provecho a todas las destrezas de los empleados. Entre los elementos que más asisten la productividad se tienen a la indagación y el avance tecnológico, la óptima distribución de los métodos fructíferos y el avance de las destrezas mecánicas e intelectuales de la potencia de labor a través del adiestramiento y la instrucción. El proyecto de aprendizaje tiene que encontrarse enfocado en los requerimientos de la organización para que pueda ser fructífero y evadir el consumo en asuntos inservibles que no valgan a la empresa, el fin es desenvolver u optimizar las destrezas en el trabajo de los colaboradores y su conveniente entusiasmo, el aprendizaje es para todos los grados, en este tiempo de integración se tiene que estar renovado en los nuevos equipos de administración, tecnológicos y de bienes humanos, aquel aprendizaje no tiene que ser aburrido sino participativo, práctico, ópticamente atrayente, corto y conciso que intervenga en el colaborador y no lo canse o lo angustie y que le dé a entender que es

parte de un aliciente por ser excelente colaborador. En apoyo a lo mencionado por Talla (2017) en su investigación de licenciatura con título “Clima organizacional y la productividad laboral desde la perspectiva de los colaboradores de la empresa Modultech EIRL – SJL”, la cual sus resultados en función a la variable clima organizacional en la dimensión liderazgo, la cual establece que el liderazgo de la organización es regular en un 77.30%. Respecto a la variable productividad laboral es eficaz en un 53.30%, lo que resulta en la productividad laboral de la compañía. Se concluye que efectivamente hay vínculo entre el inconstante clima organizacional y la productividad laboral a partir del enfoque de los trabajadores de la organización Modultech EIRL – SJL, 2017.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El liderazgo influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.613 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$. Esto implica que si la organización promueve mediante el desarrollo de talleres de capacitación para fortalecer las habilidades de liderazgo de cada trabajador será mayor el trabajo efectivo.
- Las personas influyen significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.588 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$. Esto implica que si la organización adecua un ambiente para que el trabajador se desenvuelva tanto como persona y profesionalmente desarrollando sus habilidades, aptitudes y conocimientos incrementara su proactividad y la efectividad al desarrollar sus actividades.
- La comunicación influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.541 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$. Esto implica que a medida que la organización realice reuniones de gestión de manera periódica haciendo uso de los canales y medios de comunicación para que estén informados de las

responsabilidades que tiene cada área será mayor el trabajo en equipo y cumplimiento de los objetivos.

- La estructura y procesos influyen significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.474 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$. Esto implica que si la organización potencia a través del fortalecimiento de la estructura de sus procesos de ejecución de las actividades para que se encuentran bien definidas será mayor el logro de los objetivos diarios que aportan en la productividad de la constructora.

Por lo tanto:

- La administración del cambio influye significativamente en la productividad laboral en la Constructora Comercializadora y Servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021; tal como se observa que mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.652 ubicándolo en una posición positivo moderado y con un nivel de significancia de $p= 0.00$.

6.2. Recomendaciones

- Promover el desarrollo de talleres de capacitación para fortalecer las habilidades de liderazgo de cada trabajador para consolidar un trabajo efectivo y obtener resultados de mejoras en la organización.
- Adecuar un ambiente que permita al trabajador desenvolverse tanto como persona y profesionalmente desarrollando sus habilidades, aptitudes y conocimientos con el fin de aumentar su proactividad y efectividad al desarrollar sus actividades.
- Realizar reuniones de gestión de manera periódica haciendo uso de los canales y medios de comunicación para que estén informados de las responsabilidades que tiene cada área con el propósito que se trabaje en equipo cumplimiento con los objetivos
- Potenciar a través del fortalecimiento de la estructura de sus procesos de ejecución de las actividades para que se encuentran bien definidas y así conseguir el logro de los objetivos diarios que aportan en la productividad de la constructora.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Anaya, J. (2011). *Logística integral. La gestión operativa de la empresa* (4 ed.). Madrid: Esic.
- Bain, D. (2003). *La productividad* (2 ed.). Colombia: McGraw Hill.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano* (4 ed.). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Fernandez, R. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo* (2 ed.). Madrid: Editorial Club Universitario.
- Jones, G. (2013). *Teoría organizacional diseño y cambio en las organizaciones* (7 ed.). México: Pearson.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Un perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judje, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (14 ed.). México: Pearson.
- Schroeder, R. (2002). *Administración de operaciones* (2 ed.). México: McGraw Hill.

7.2. Fuentes electrónicas

Alzate, A. (2020). *La gestión del cambio como mecanismo de aseguramiento y mejora de los procesos*. Universidad EAFIT, Bogotá. Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/16054>

Ganivet, J. (2014). *UF0926 - Diseño y organización del almacén*. España: Editorial Elearning S.L. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=Z35XDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=productividad+en+el+almacen&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjy5e_72Y_kAhVBmVkJKHSzwCGEQ6AEIMjAC#v=snippet&q=productividad&f=false

García, E., & Sierra, M. (2020). *Factores determinantes de la baja productividad laboral percibidos por un grupo de trabajadores del área comercial de una organización del sector de hidrocarburos de la ciudad de Medellín*. Tesis de grado, Universidad de EAFIT, Medellín. Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/16062/ErikaMaria_GarciaGallego_Mariana_SierraTrujillo_2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y

León, D. (2016). *Modelo de gestión para incrementar la productividad de la fuerza de ventas de salud S.A. en Guayaquil*. Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/15883/1/Tesis%20-%20Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20para%20incrementar%20la%20productividad%20de%20la%20Fuerza%20de%20Ventas%20de%20Salud%20S.A.%20.pdf>

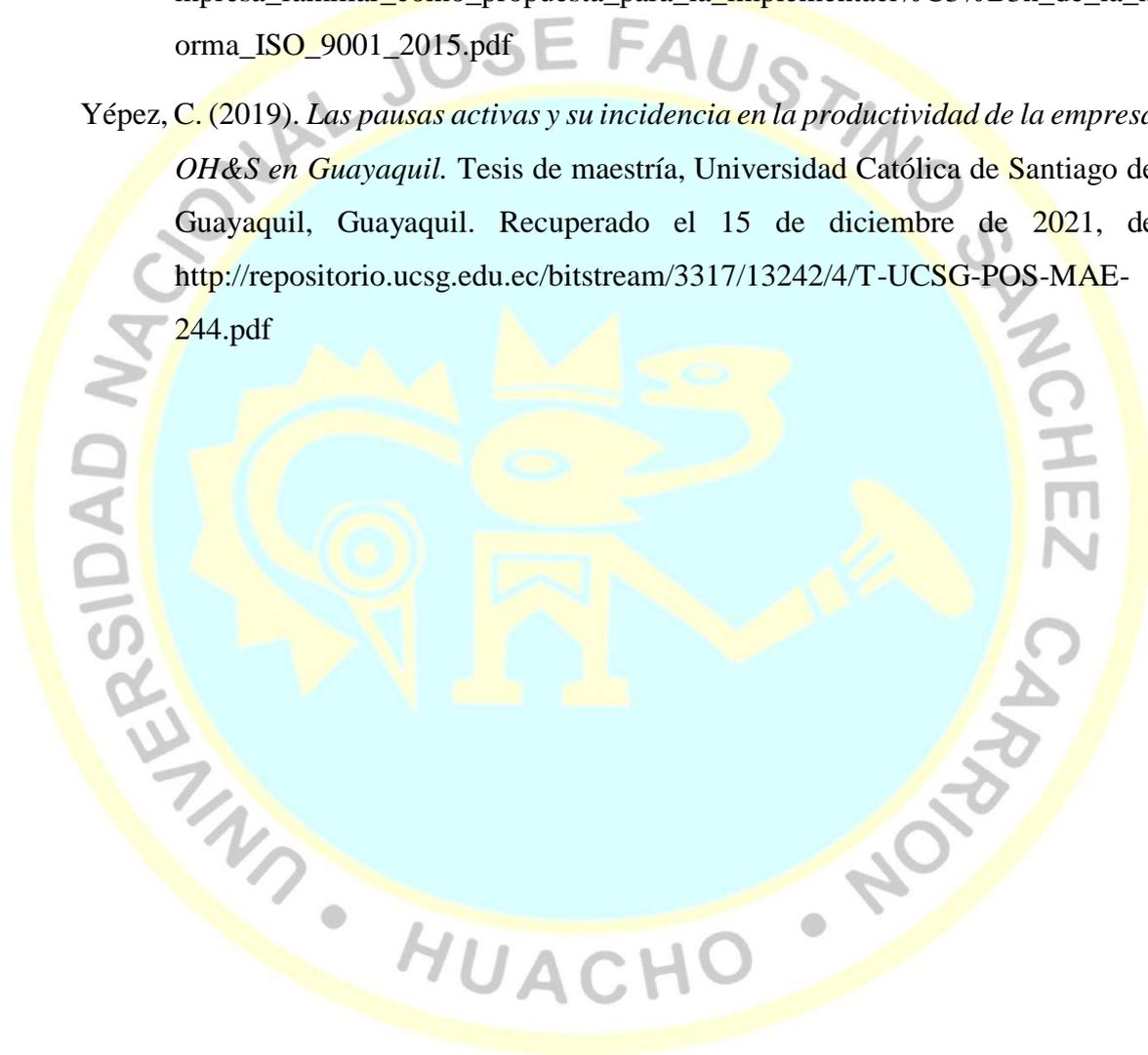
Nicaragua, T. (2013). *Capacitaciones para sector almacenamiento. Tecoloco Nicaragua*. Obtenido de <http://www.tecoloco.com.ni/blog/capacitaciones-para-sector-almacenamiento.aspx>

Quiñones, M. (2019). *Gestión del cambio y desempeño laboral en servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2019*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39046/Qui%C3%blones_GMJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Sullcahuamán, E. (2018). *Gestión del cambio y cultura organizacional en el Personal Administrativo del Ministerio Público de Abancay, 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73975/Cash% c3 %ba _SMG-Le% c3 %b3n _TME-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73975/Cash%c3%ba_SMG-Le%c3%b3n_TME-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Talla, J. (2017). *Clima organizacional y la productividad laboral desde la perspectiva de los colaboradores de la empresa MODULTECH EIRL – SJL*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4939/1/IV_FCE _308_TE_Vilcahuaman_Palomino_2017.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4939/1/IV_FCE_308_TE_Vilcahuaman_Palomino_2017.pdf)
- Tapia, J. (2017). *Satisfacción Laboral en los Trabajadores Administrativos de una Municipalidad Distrital de Arequipa 2016*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María. Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_09f6d25401b75358e6e1dae 6c6cf1170](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_09f6d25401b75358e6e1dae6c6cf1170)
- Tito, P., & Acuña, P. (junio de 2015). Impacto de la motivación en la productividad empresarial: Caso gerencia de infraestructura en Telefónica del Perú. *Revista de la facultad de investigación de la facultad de ciencias administrativas*. Obtenido de [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5qBtY4Rm5IAJ:revi stasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/download/ 11709/10497+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5qBtY4Rm5IAJ:revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/download/11709/10497+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe)
- Valladolid, G. (2019). *Modernización institucional y gestión del cambio en la Sede Central del Gobierno Regional de Tumbes, 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Piura. Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40721/Valladoli d_CGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40721/Valladolid_CGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vargas, G. (2017). *Gestión del cambio en el área administrativa de una empresa familiar como propuesta para la implementación de la Norma ISO 9001 - 2015*. Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia, Bogotá. Recuperado el 15 de diciembre de 2020, de

https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/552/1/DNA-spa-2017-Gesti%C3%B3n_del_cambio_en_el_%C3%A1rea_administrativa_de_una_empresa_familiar_como_propuesta_para_la_implementaci%C3%B3n_de_la_norma_ISO_9001_2015.pdf

Yépez, C. (2019). *Las pausas activas y su incidencia en la productividad de la empresa OH&S en Guayaquil*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13242/4/T-UCSG-POS-MAE-244.pdf>



ANEXOS

ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

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

ITEM	1	2	3	4	5
ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO					
DIMENSIÓN 01					
1. ¿La constructora fomenta el conocimiento de la visión de la misma a través de reuniones, talleres, entre otros?					
2. ¿La constructora genera espacios para que sus trabajadores demuestren sus habilidades de liderazgo?					
3. ¿La constructora genera espacios para demostrar la confianza entre trabajadores y líderes?					
4. ¿En la constructora fomenta la apertura para trabajar en equipos con otras áreas?					
5. ¿La constructora muestra iniciativas para lograr algún cambio?					
DIMENSIÓN 02					
6. ¿La constructora promueve talleres de motivación para su personal?					

7. ¿En la constructora se valora las habilidades, aptitudes y conocimientos de los trabajadores?					
DIMENSIÓN 03					
8. ¿La constructora fomenta la importancia de la visión de la misma?					
9. ¿La comunicación interna en la constructora es oportuna en el proceso de cambio?					
10. ¿La constructora realiza talleres para que el trabajador conozca los canales y medios de comunicación con los que cuenta?					
DIMENSIÓN 04					
11. ¿La constructora organiza talleres de capacitación para que el trabajador comprenda cuál es su rol en la misma y lo que se espera de ellos?					
12. ¿La constructora es flexible en su estructura para realizar trabajos entre las diferentes áreas?					
13. ¿Los procesos de ejecución de las actividades se encuentran bien definidas?					
PRODUCTIVIDAD LABORAL					
DIMENSIÓN 01					
14. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que desempeña?					
15. ¿Considera usted que se cumple eficientemente a los objetivos y metas trazadas?					
16. ¿Lograr los objetivos diarios aporte en la productividad de la constructora?					
DIMENSIÓN 02					
17. ¿Considera usted que la iniciativa propia es una herramienta que ayuda a mejorar los procesos en la constructora?					
18. ¿Considera usted que sus habilidades le ayudan a tener un desempeño eficiente?					
19. ¿La constructora tiene la confianza suficiente en usted para desarrollar sus funciones?					
20. ¿La constructora está en constante innovación?					
DIMENSIÓN 03					
21. ¿Su proactividad ayuda a la constructora a tener efectividad en sus actividades?					
22. ¿El apoyo de sus compañeros le permiten ganar un mejor profesionalismo?					
23. ¿Considera que su trabajo aporta a la productividad de la constructora?					

Fuente: Elaboración propia en base a Koontz, Weihrich y Cannice (2012), y Chiavenato (2011).

ANEXO N°02 – DATOS GENERALESTabla
Género

		f	%
Válido	Masculino	39	76.5
	Femenino	12	23.5
	Total	51	100.0

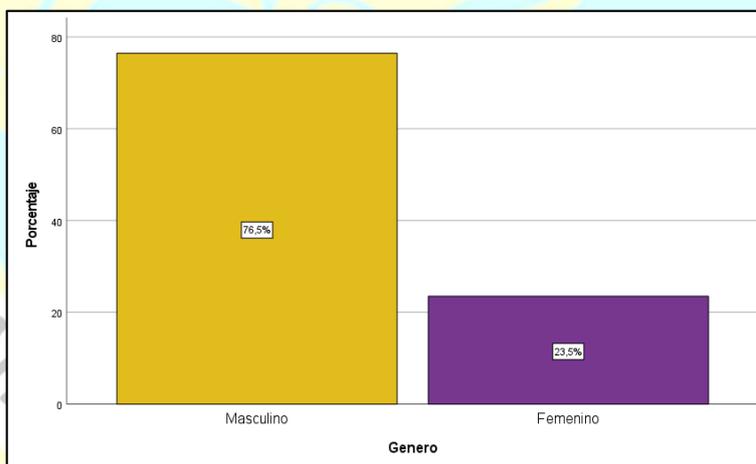


Figura. Género.

En la Tabla se observa que en el género el 23.5% pertenecen al grupo de las mujeres y el 76.5% indicaron son del grupo de varones.

ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDEZ DE LA ADMINISTRACION DEL CAMBIO

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.770
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	188.895
	gl	78
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.749
p2	1.000	0.779
p3	1.000	0.893
p4	1.000	0.844
p5	1.000	0.724
p6	1.000	0.661
p7	1.000	0.668
p8	1.000	0.774
p9	1.000	0.722
p10	1.000	0.584
p11	1.000	0.747
p12	1.000	0.808
p13	1.000	0.873
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

VALIDEZ DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.740
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	76.071
	gl	45
	Sig.	0.003

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p14	1.000	0.654
p15	1.000	0.603
p16	1.000	0.675
p17	1.000	0.720
p18	1.000	0.611
p19	1.000	0.574
p20	1.000	0.723
p21	1.000	0.629
p22	1.000	0.519
p23	1.000	0.565
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DE LA ADMINISTRACION DEL CAMBIO

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.900	13

CONFIABILIDAD DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.804	10

ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Género	ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO	Liderazgo	p1	p2	p3	p4	p5	Personas	p6	p7	Comunicación	p8	p9	p10	Estructura y procesos	p11	p12	p13
1	38	17	3	2	5	5	2	10	5	5	7	3	1	3	4	1	2	1
1	28	6	1	1	1	1	2	3	1	2	9	2	4	3	10	2	4	4
1	13	5	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1
1	27	8	2	1	1	3	1	7	4	3	8	3	3	2	4	1	2	1
1	14	5	1	1	1	1	1	2	1	1	4	2	1	1	3	1	1	1
1	33	15	2	2	5	2	4	4	2	2	11	5	5	1	3	1	1	1
1	33	12	1	2	3	3	3	3	1	2	7	3	1	3	11	4	5	2
2	36	12	3	2	2	3	2	5	3	2	9	5	2	2	10	5	2	3
2	29	6	1	1	1	2	1	2	1	1	11	3	3	5	10	1	5	4
2	33	14	2	4	1	2	5	6	2	4	7	1	3	3	6	1	2	3
2	29	6	1	1	1	1	2	2	1	1	10	5	2	3	11	4	5	2
2	24	11	1	2	3	1	4	3	1	2	5	2	2	1	5	2	2	1
2	13	5	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1
2	37	17	3	3	4	2	5	6	3	3	7	1	4	2	7	1	4	2
2	21	12	2	1	3	5	1	3	2	1	3	1	1	1	3	1	1	1
2	15	5	1	1	1	1	1	2	1	1	4	1	1	2	4	1	1	2
1	30	13	3	4	2	3	1	7	3	4	5	1	3	1	5	1	3	1
1	32	16	1	3	5	2	5	4	1	3	6	2	3	1	6	2	3	1
2	13	5	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1
1	25	9	1	3	2	2	1	4	1	3	6	2	3	1	6	2	3	1
2	30	16	5	1	4	2	4	6	5	1	4	1	2	1	4	1	2	1
1	30	13	1	4	1	2	5	5	1	4	6	2	1	3	6	2	1	3

1	13	5	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1
1	30	10	1	1	1	3	4	2	1	1	9	4	2	3	9	4	2	3
1	17	7	2	2	1	1	1	4	2	2	3	1	1	1	3	1	1	1
2	41	18	5	4	2	3	4	9	5	4	7	2	3	2	7	2	3	2
1	46	19	3	4	5	2	5	7	3	4	10	4	1	5	10	4	1	5
1	40	16	5	1	3	2	5	6	5	1	9	2	3	4	9	2	3	4
1	25	7	1	1	1	2	2	2	1	1	4	1	1	2	12	5	5	2
1	34	12	2	2	2	2	4	4	2	2	9	2	4	3	9	2	4	3
1	37	15	4	2	5	1	3	6	4	2	8	2	5	1	8	2	5	1
1	44	19	5	2	4	3	5	7	5	2	9	1	3	5	9	1	3	5
1	29	7	1	1	3	1	1	2	1	1	10	4	5	1	10	4	5	1
1	14	6	1	1	1	1	2	2	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1
1	31	11	3	1	3	3	1	4	3	1	8	3	1	4	8	3	1	4
1	41	16	4	3	2	4	3	7	4	3	9	4	1	4	9	4	1	4
1	33	12	1	2	2	5	2	3	1	2	9	3	3	3	9	3	3	3
1	29	11	1	3	2	2	3	4	1	3	7	1	1	5	7	1	1	5
1	33	14	3	4	1	2	4	7	3	4	6	2	3	1	6	2	3	1
1	32	14	3	1	2	5	3	4	3	1	7	2	3	2	7	2	3	2
1	39	13	1	3	3	1	5	4	1	3	11	3	5	3	11	3	5	3
1	31	12	2	1	1	5	3	3	2	1	8	5	2	1	8	5	2	1
1	31	16	4	1	5	2	4	5	4	1	5	1	2	2	5	1	2	2
1	42	18	2	4	2	5	5	6	2	4	9	3	2	4	9	3	2	4
1	34	9	2	3	1	1	2	5	2	3	10	4	4	2	10	4	4	2
1	17	5	1	1	1	1	1	2	1	1	5	1	3	1	5	1	3	1
1	24	7	2	1	1	2	1	3	2	1	7	4	2	1	7	4	2	1
1	44	21	5	4	5	4	3	9	5	4	7	2	4	1	7	2	4	1
1	40	16	1	5	4	4	2	6	1	5	9	1	5	3	9	1	5	3
1	38	16	1	5	2	3	5	6	1	5	8	3	2	3	8	3	2	3

1	31	14	2	3	4	4	1	5	2	3	6	2	1	3	6	2	1	3
---	----	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

PRODUCTIVIDAD LABORAL	Eficacia	p14	p15	p16	Eficiencia	p17	18	p19	p20	Efectividad	p21	p22	p23
29	7	3	2	2	12	2	3	4	3	10	3	4	3
36	9	5	2	2	13	2	5	5	1	14	5	4	5
11	3	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	2
34	10	3	3	4	14	1	4	5	4	10	4	1	5
10	3	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1
30	8	1	4	3	10	1	2	2	5	12	2	5	5
30	8	3	3	2	13	4	3	3	3	9	3	4	2
22	4	2	1	1	13	4	1	4	4	5	1	1	3
33	7	4	2	1	14	3	4	3	4	12	4	4	4
35	15	5	5	5	10	3	4	2	1	10	4	1	5
35	11	2	4	5	13	5	3	3	2	11	3	3	5
24	8	4	1	3	12	3	1	5	3	4	1	2	1
11	3	1	1	1	5	1	1	1	2	3	1	1	1
29	10	5	3	2	12	3	3	4	2	7	1	4	2
21	7	1	3	3	11	2	1	3	5	3	1	1	1
12	4	1	1	2	4	1	1	1	1	4	1	1	2
26	9	1	4	4	12	3	4	2	3	5	1	3	1
30	13	5	3	5	11	1	3	5	2	6	2	3	1
11	3	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	2
23	9	1	3	5	8	1	3	2	2	6	2	3	1
27	11	4	3	4	12	5	1	4	2	4	1	2	1
24	10	5	4	1	8	1	4	1	2	6	2	1	3
10	3	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1
24	9	4	3	2	6	1	1	1	3	9	4	2	3

12	3	1	1	1	6	2	2	1	1	3	1	1	1
33	12	4	5	3	14	5	4	2	3	7	2	3	2
34	10	5	1	4	14	3	4	5	2	10	4	1	5
32	12	5	2	5	11	5	1	3	2	9	2	3	4
29	12	2	5	5	5	1	1	1	2	12	5	5	2
27	10	4	5	1	8	2	2	2	2	9	2	4	3
32	12	3	4	5	12	4	2	5	1	8	2	5	1
36	13	5	3	5	14	5	2	4	3	9	1	3	5
25	11	4	4	3	6	1	1	3	1	8	5	2	1
14	6	2	2	2	4	1	1	1	1	4	2	1	1
28	5	1	3	1	10	3	1	3	3	13	5	3	5
35	10	3	3	4	13	4	3	2	4	12	3	5	4
26	9	2	4	3	10	1	2	2	5	7	1	5	1
29	9	3	2	4	8	1	3	2	2	12	5	4	3
32	9	4	4	1	10	3	4	1	2	13	4	5	4
28	9	3	5	1	11	3	1	2	5	8	1	4	3
23	9	5	3	1	8	1	3	3	1	6	1	3	2
30	12	3	5	4	9	2	1	1	5	9	2	3	4
30	9	4	3	2	12	4	1	5	2	9	2	3	4
28	10	5	2	3	13	2	4	2	5	5	1	2	2
24	8	2	3	3	7	2	3	1	1	9	2	3	4
10	3	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1
24	6	1	4	1	6	2	1	1	2	12	5	2	5
37	8	3	3	2	18	5	4	5	4	11	5	3	3
31	8	2	3	3	14	1	5	4	4	9	1	5	3
33	15	5	5	5	11	1	5	2	3	7	3	3	1
28	5	1	2	2	13	2	3	4	4	10	5	4	1