

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



**Cultura organizacional y adaptabilidad para el cambio en una
empresa de refrigeración, Ucayali 2019**

Por

Amer Chávez Chujutalli

Sarita Mirian Gómez Mena

Asesor:

Dr. Guillermo Martín Montalvo Taboada

Lima, febrero de 2020

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS

Dr. Guillermo Martin Montalvo Taboada, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: **“Cultura organizacional y adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración, Ucayali 2019”** constituye la memoria que presentan el Bachiller Amer Chávez Chujutalli y Sarita Mirian Gómez Mena, para aspirar al título de Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Pucallpa, a los 13 días del mes de Febrero del año 2020.



Dr. Guillermo Martin Montalvo Taboada

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Naña, Villa Unión, a veintiocho día(s) del mes de febrero del año 2020 siendo las 9:00 horas, se reunieron en el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del jurado: Mg. Danny Lita Alonzo Lozano, el secretario: Lic. Nancy Abigail Lago Palacios y los demás miembros: Mg. Bely Bonifacio Solís, Mg. Manuel Felipe Santos Vera y el asesor: Dr. Guillermo Martín Montalvo Taboada

con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulada: Escultura organizacional y adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración, Ucayali 2019

de el(los)/la(las) bachiller(es): a) P. Chavez Chujutalli Amer
b) Gomez Mena Sarita Mirian

conducente a la obtención del título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales
(Nombre del Título Profesional)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (los)/a(la)(las) candidato(a)s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por el(los)/la(las) candidato(a)s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): P. Chavez Chujutalli Amer

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>14</u>	<u>C</u>	<u>Aceptable</u>	<u>Bueno</u>

Candidato (b): Gomez Mena Sarita Mirian

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>14</u>	<u>C</u>	<u>Aceptable</u>	<u>Bueno</u>

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al(los)/a(la)(las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

[Firma]
 Presidente
[Firma]
 Asesor
[Firma]
 Candidato/a (a)

[Firma]
 Miembro

[Firma]
 Secretario
[Firma]
 Miembro
[Firma]
 Candidato/a (b)

Dedicatoria

A Dios de una manera honesta por darme la fuerza y sabiduría para llegar a la meta en este camino que estamos recorriendo, a mi esposa por sus palabras motivacionales y su tiempo incondicional para llegar a ser un gran profesional y a mis padres por el apoyo moral y la educación que me inculcaron.

Amer Chávez Chujutalli

A Dios por darme la vida y la salud y sobre todo la fortaleza de seguir adelante y no desmayar en este camino para llegar al propósito de culminar mi tesis y posteriormente el título profesional, a mi madre Carmen Rosa Mena Tirado por ser mi inspiración, a mi adorada hija Marian Antonella Leandro Gómez por ser mi motivación y a mi esposo José Antonio Leandro Toralva por la paciencia y el apoyo constante.

Sarita Mirian Gómez Me

Agradecimientos

A Dios en primer lugar por concedernos la vida, salud, sabiduría e inteligencia, a nuestros familiares por su apoyo y su amor incondicional.

A nuestra alma máter, la Universidad Peruana Unión, por acogernos durante estos cinco años y prepararnos académicamente para hacer frente a la vida laboral.

A la gerencia de la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, por permitirnos ejecutar esta investigación.

A nuestro asesor el Dr. Guillermo Martin Montalvo Taboada por el apoyo y guiarnos en el desarrollo de esta investigación, a nuestros docentes que estuvieron guiándonos en este camino, ya sea de manera directa o indirecta, por brindarnos la asesoría necesaria en esta investigación.

A nuestros amigos de la promoción, que no fue fácil llegar hasta este momento, juntos compartimos momentos inolvidables gracias por su apoyo constante y darnos la motivación para continuar.

Amer Chávez Chujutalli
Sarita Mirian Gómez Mena

Índice

Dedicatoria	iv
Agradecimientos	v
Resumen	x
Abstract	xi
Capítulo I.....	11
El problema de la investigación.....	11
1.1. Descripción de la situación problemática	11
1.2. Formulación del problema	11
1.2.1. Problema general	11
1.2.2. Problemas específicos	11
1.3. Objetivos de la investigación	13
1.3.1. Objetivo general	13
1.3.2. Objetivos específicos	13
1.4. Justificación de la investigación.....	14
1.4.1. Relevancia social	14
1.4.2. Relevancia teórica.....	14
1.4.3. Relevancia metodológica	14
Capítulo II.....	15
Marco teórico.....	15
2.1. Antecedentes de la Investigación	15
2.1.1. Antecedentes Internacionales	15
2.1.2. Antecedentes Nacionales	20
2.2. Marco historico	22

2.2.1.	Cultura organizacional	22
2.2.2.	Adaptabilidad para el cambio	27
2.3.	Marco filosófico	30
2.4.	Marco Teórico	31
Capítulo III.	32
Materiales y Métodos.....	32
3.1.	Tipo de la investigación.....	32
3.2.	Diseño de la investigación	32
3.3.	Hipótesis de la investigación.....	34
3.3.1.	Hipótesis general	34
3.3.2.	Hipótesis específicas	34
3.4.	Operacionalización de variables.....	36
Variable 1.	36
Variable 2.	36
3.5.	Población y Técnicas de Investigación.....	38
3.5.1.	Población y muestra.....	38
3.5.2.	Descripción de la aplicación de instrumentos	38
3.5.3.	Procedimiento de comparación de validez y confiabilidad de los instrumentos	
	40	
Tabla 1	41
Tabla 2	42
3.5.4.	Técnicas para el procesamiento de la información.....	42
Capítulo IV.	43
Resultados y Discusión	43

4.1. Información sociodemográfica de los participantes	43
Tabla 3.....	44
Tabla 4.....	45
4.2. Análisis de los ítems	45
Tabla 5.....	47
Tabla 6.....	51
4.3. Contrastación de hipótesis	53
4.3.1. Prueba de normalidad	53
4.4. Hipótesis general	54
4.4.1. Hipótesis específica 1	56
Tabla 10.....	57
4.4.2. Hipótesis específica 2	57
Tabla 11	58
4.4.3. Hipótesis específica 3	58
Tabla 12.....	59
4.4.4. Hipótesis específica 4	59
Tabla 13.....	60
4.4.5. Hipótesis específica 5	60
Tabla 14.....	61
4.4.6. Hipótesis específica 6	61
4.5. Discusión de resultados	62
Capítulo V.	66
Conclusiones y Recomendaciones.....	66
5.1. Conclusiones	66

5.1.2. Conclusiones específicas	66
5.2. Recomendaciones	67
5.2.1. Recomendaciones específicas	68
Referencias	70
Anexos	72
Instrumentos de medición de las variables o formatos que se utilizarán	76
Cuestionario sobre Cultura Organizacional y adaptabilidad para el Cambio.....	76

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración, Ucayali, 2019. El estudio fue tipo correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal. En el estudio participaron 97 trabajadores de una empresa de refrigeración, de las cuales 73 son hombres y 24 son mujeres.

El instrumento que se utilizó para medir la Cultura Organizacional fue el Cuestionario de Olmos y Socha (2006), tiene 7 dimensiones, valores, creencias, clima institucional, normas, símbolo, filosofía con un total de 18 ítem, de opciones de respuesta en escala de Likert con 1= Nunca, 2= ocasionalmente, 3= algunas veces, 4=frecuentemente, 5= siempre. Para medir la adaptabilidad para el cambio, se utilizó el instrumento de Strategy Solutions, Inc. (1998) que tiene un total de 19 preguntas distribuidas en 5 dimensiones, necesidad para el cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicaciones, anticipación para el cambio, con opciones de respuesta con escala de Likert con valores 1= nunca, 2= ocasionalmente, 3= algunas veces, 4=frecuentemente, 5= siempre. El resultado de la relación del coeficiente Rho de Spearman fue 0.675 lo que indica que la relación es positiva, y directa, y un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), que hace que la relación sea altamente significativa, así también mencionar que dicha relación conlleva a que, si la cultura organizacional mejorase, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, o viceversa, al mencionar que, si la cultura organizacional disminuye, o empeora así también lo hará la adaptabilidad para el cambio. Cabe recalcar que la relación es altamente significativa y que se puede generalizar en poblaciones similares.

Palabras Claves: Cultura organizacional, adaptabilidad, cambio.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between organizational culture and adaptability for change in a refrigeration company, Ucayali, 2019. The study was a correlational type, of non-experimental design and cross-sectional. 97 workers from a refrigeration company participated in the study, of which 73 are men and 24 are women.

The instrument that was used to measure the Organizational Culture was the Olmos and Socha Questionnaire (2006), it has 7 dimensions, values, beliefs, institutional climate, norms, symbol, philosophy with a total of 18 items, of response options in scale Likert with 1 = Never, 2 = occasionally, 3 = sometimes, 4 = frequently, 5 = always. To measure adaptability to change, the instrument of Strategy Solutions, Inc. (1998) was used, which has a total of 19 questions distributed in 5 dimensions, need for change, leadership and management, attitude to change, communications, anticipation for change, with Likert scale response options with values 1 = never, 2 = occasionally, 3 = sometimes, 4 = frequently, 5 = always. The result of the ratio of the Rho coefficient of Spearman was 0.675, which indicates that the relationship is positive, and direct, and a p value of 0.000 ($p < 0.05$), which makes the relationship highly significant, as well as mentioning that said This relationship means that, if the organizational culture improves, so will adaptability for change, or vice versa, mentioning that, if the organizational culture decreases, or worsens, so will adaptability for change. It should be noted that the relationship is highly significant and that it can be generalized in similar populations.

Keywords:

Organizational culture, adaptability, change.

Capítulo I.

El problema de la investigación

1.1. Descripción de la situación problemática

Toda empresa debe ser competitiva para llegar a ser sostenible en el tiempo. Para llegar a ser competitiva, es necesario realizar constantemente innovaciones y mejoras en los procesos. Sin embargo, las innovaciones o procesos podrían o no aplicarse o aplicarse parcialmente porque el personal no se adapta a la cultura de la empresa que está basado en cultura de seguridad, cultura de principios, cultura de medio ambiente, cultura de calidad y este puede tomar mucho tiempo en su aplicación, debido a que los empleados tienen muy poca adaptabilidad para el cambio.

Una alta adaptabilidad para el cambio, dependerá de la cultura organizacional. Es por ello que nos lleva a realizar un estudio en la empresa de refrigeración, acerca de la relación entre la cultura organizacional y su relación con la adaptabilidad para el cambio.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?

1.2.2. Problemas específicos

a) ¿Cuál es la relación que existe entre los **valores** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para

cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?

b) ¿Cuál es la relación que existe entre las **creencias** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?

c) ¿Cuál es la relación que existe entre el **clima institucional** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?

d) ¿Cuál es la relación que existe entre las **normas** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?

e) ¿Cuál es la relación que existe entre los **símbolos** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?

f) ¿Cuál es la relación que existe entre la **filosofía** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

a) Determinar la relación que existe entre los **valores** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

b) Determinar la relación que existe entre las **creencias** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, Ucayali, 2019.

c) Determinar la relación que existe entre el **clima** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, Ucayali, 2019.

d) Determinar la relación que existe entre las **normas** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, Ucayali, 2019.

d) Determinar la relación que existe entre los **símbolos** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, Ucayali, 2019.

f) Determinar la relación que existe entre la **filosofía** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, -Ucayali, 2019.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia social

El estudio tiene una importancia social pues permitirá contribuir a la mejora de los servicios públicos y privados en lo referente a la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio.

1.4.2. Relevancia teórica

La investigación permitirá conocer las teorías (marco teórico), así como el marco conceptual, de las variables en estudio, con lo cual será posible la especialización materia de investigación.

1.4.3. Relevancia metodológica

La investigación hará posible conocer las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la validez y confiabilidad de los mismos, con el fin de auscultar información que permita contrastar de la mejor manera la hipótesis en estudio.

Capítulo II.

Marco teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Guzman,A. (2018). *Adaptabilidad y proceso de cambio organizacional*. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Resumen: El autor realiza un estudio cuantitativo y descriptivo con el propósito de determinar el nivel de adaptabilidad que producen los procesos de cambio organizacional en los empleados de una empresa. La muestra estuvo constituida por 70 personas de ambos sexos con edades de 18 a 25 años, todos trabajaban en el área de atención al cliente. Se les aplicó el Cuestionario de Adaptabilidad para adultos (BELL). Y halló que el 48% se encuentra en un nivel alto de adaptabilidad, el 39% en un nivel intermedio y 13% se encuentra en un nivel bajo. Por esta razón recomendó poner en práctica un plan motivacional semanal o mensual, mejorar la asertividad en la atención al cliente.

García, M , Rojas, M, Díaz,S. (2011). *Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá*. En *Perspectivas en psicología*, vol. 7, núm. 1, enero-junio, 2011, pp. 125-142. Universidad Santo Tomás. Colombia.

Resumen: El objetivo de esta investigación, fue encontrar la relación existente entre el cambio organizacional y la actitud hacia el cambio, en los trabajadores de una empresa de Bogotá. Se realizó bajo un estudio de tipo transversal correlacional, mediante la aplicación

Del Instrumento de Medición de Cambio (IMC) y la escala de actitudes hacia el cambio (EAC). Para ello, se tomó una muestra a 50 funcionarios y se les aplicaron los dos instrumentos.

En los resultados se obtienen correlaciones significativas entre la variable de temor del instrumento EAC y las variables participación (integración) ($r = -.375$), comunicación ($r = -.518$), trabajo en equipo ($r = -.590$), aceptación ($r = -.369$), conocimiento de la organización ($r = -.497$), cultura de cambio ($r = -.429$), proyección y desarrollo del cambio ($r = -.650$), nivel grupal ($r = -.579$), del instrumento IMC.

Foronda,F.(2018). *La adaptabilidad en las organizaciones. Una revisión teórica del concepto y los elementos que la configuran como una capacidad organizacional.* Monografía de Especialidad. Universidad de Antioquia. Colombia.

Resumen: se presentan los elementos que favorecen que la adaptabilidad se configure como una capacidad organizacional, los cuales son determinados como producto de una revisión documental de carácter descriptiva sobre los conceptos de adaptabilidad y capacidad organizacional y sus puntos de relación, complementada por algunos aspectos que hoy se conversan en las organizaciones frente al tema y un caso empresarial presentado que sirve de ejemplo metodológico y práctico. Se pasa a establecer la relación existente entre adaptabilidad y capacidad organizacional, para finalmente enunciar los elementos que permiten que la adaptabilidad pueda convertirse en una capacidad organizacional, tales como la gestión del cambio, del conocimiento de la innovación, el aprendizaje organizacional, lo que en suma permitirá a la organización en su conjunto responder a los cambios y exigencias que el entorno incierto y complejo que la rodea le presenta, de manera más ágil y efectivo.

Escudero, J; Delfin, Luis; Arano, R., (2014). *El desarrollo organizacional y la Resistencia al cambio en las organizaciones*. Revista Ciencia administrativa No.1 Año 2014. Universidad Veracruzana. México.

Resumen: El autor concluye, que la escasa adaptabilidad al cambio, es un fenómeno psicosocial en algunas empresas muy fuertes más que en otras. Asimismo, afirma que tanto la cultura organizacional como la adaptabilidad para el cambio van paralelas, es decir, que “son dos aspectos que irremediablemente están relacionados en mayor o menor grado,” debido a la inercia del confort”.

Gonzales, J, Rodrigues, M, Mairena, J.(2014). *Caracterización del cambio organizacional en las medianas y grandes empresas del Valle de Sugamuxi*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Resumen: Realizaron un estudio cuantitativo, descriptivo. Seleccionaron a 40 entidades en las cuales aplicaron 561 encuestas estructuradas. Se utilizó el paquete estadístico SPSS. Concluye que el 76% de los encuestados afirma que no hay cultura de flexibilidad y adaptabilidad a los cambios que propone la empresa. En cuanto a las barreras para no adaptarse al cambio, se reportan las siguientes: apego a las normas y tradicionalismo, la resistencia al cambio, es decir, la inercia de abandonar una situación considerada segura, sin saber que pueden estar mejor en otra situación, además de la imposición de los criterios de los empleados más antiguos.

Las barreras externas al cambio, son: modelo económico, poder adquisitivo, influencia del medio ambiente y la cultura propios de la región.

Loriano,S.(2017). *Cambiamento organizzativo e people management: Il valore delle persone e delle relazioni*. Università Degli studi di Padova. Italia.

Resumen: En esta investigación-acción, concluye que se debe promover el aprecio por la “persona” y de sus relaciones internas y externas. Este nuevo paradigma considera que es de gran importancia en el sistema, la persona en la empresa. Se debe escuchar las voces de los empleados. La adaptabilidad para el cambio es una actitud y una decisión que los empleados deben considerar como condición fundamental para obtener el cambio de las organizaciones. Se debe crear un ambiente adecuado para que la persona aporte en el cambio. Las personas son consideradas como recursos intangibles, como un capital insustituible que le permite a la empresa mejorar y desarrollar.

Mirasolo,S.(2017). *Cultura organizzativa e cambiamento nelle pubbliche amministrazioni: Il caso dell'accorpamento tra Agenzia delle Entrate e Agenzia del territorio*. Tesis doctoral. Università Degli Studi Di Palermo. Italia.

Resumen: El presente trabajo se centra en el tema del cambio en las organizaciones y la adaptabilidad para el cambio de los empleados, con especial referencia a las transformaciones que distinguen a las administraciones públicas.

El conocimiento obtenido en este trabajo de investigación “puede ser una herramienta útil para emprender acciones de gestión estratégica, para enfrentar el proceso de integración con la antigua Agencia de Tierras, aún en progreso. Además, los datos y las reflexiones resultantes de este trabajo adquieren un valor aún mayor, en función de un proceso adicional de transformación organizativa”.

Patafi, P. (2015). *Dinamiche del cambiamento organizzativo: Il caso Hyperborea S.R.L.* Tesi di Laurea. Università Degli Studi di Pisa. Italia.

Resumen: En la dinámica del cambio organizacional, es vital la adaptabilidad para el cambio. Si no hay disposición para aceptar el cambio, no habrá cambio. En este trabajo de investigación se examinan las transformaciones organizativas, estudiando en particular la

relación entre la estrategia y la estructura, los procesos de negocios y el tipo de cambio adoptado (radical o incremental).

Para argumentar el estudio, fue necesario llevar a cabo para cada uno de los temas tratados, una investigación bibliográfica para identificar a los autores más autorizados y la literatura para describir el tema que se está estudiando. El material utilizado fue consultado y tomado principalmente de bibliotecas universitarias, así como en la búsqueda de otras fuentes a través de la web. Para documentar los datos dimensionales y las tendencias del mercado del sector de las TIC, se utilizaron principalmente la información proporcionada por Internet y el informe *Assinform* (Asociación Italiana de Tecnología de la Información) de 2015. Para la documentación relacionada con la compañía en el estudio de caso (Hyperborea SRL), tuvo la oportunidad de acceder a muchos documentos de la compañía y realizar varias entrevistas semiestructuradas, dos de las cuales fueron particularmente importantes, para el CEO (Sauro Salvatori) y al Director Comercial (Luca Tavani).

Rojas,C.(2012). *La gestión del cambio como estrategia en los diferentes procesos de transformación organizacional en Partime S.A.* Universidad Jore Tadeo Lozano. Colombia.
Resumen: El autor busca (a) identificar los desafíos que las personas de la empresa deberán afrontar con el cambio y mitigar el impacto, (b) identificar factores de riesgo para el cambio y encontrar sugerencias de mejora con el recurso humano impactado, (c) determinar el compromiso del personal para apoyar las actividades inherentes a la transformación organizacional. Recomienda que se debe comunicar oportuna y claramente al personal el cambio dentro de la organización, pues esto asegurará el éxito de los cambios.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Ortega, P, Solano,C. (2015). *La gestión del cambio organizacional en entidades públicas del Poder Ejecutivo Peruano: Una aplicación de las teorías de cambio provenientes de la gestión privada*. Tesis. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Resumen: En primer lugar, el autor desarrolla un “esquema explicativo” a partir de las diversas teorías consultadas, que contempla las categorías para la gestión del cambio organizacional. El esquema tiene 8 categorías. Luego elabora una matriz de entrevista semiestructurada para analizar las categorías. Concluye que “la aplicación de las teorías de cambio en el sector público está sujeta a variaciones relacionadas fundamentalmente a las características propias de este tipo de entidades, como la dimensión política, las reglas administrativas y las personas al interior de estas.

Peña, E, Prado,R. (2018). *Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del Gobierno Regional de Ayacucho, 2016*. Tesis grado de Maestro, Universidad Privada Norbert Wiener.

Resumen: Es un tipo de investigación básica, correlacional no experimental. La muestra obtenida aleatoriamente estuvo compuesta de 75 empleados. “Se encontró que existe relación inversa y significativa entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la Sede Regional (valor de $Rho = - 0,420$ y $p = 0,000$); también que no existe relación entre la inercia y el trabajo en equipo (valor de $Rho = 0,132$ y $p = 0,445$); que existe relación inversa y significativa entre la participación y el trabajo en equipo (valor de $Rho = - 0,478$ y $p = 0,000$), entre la negociación y el trabajo en equipo(valor de $Rho = - 0,418$ y $p = 0,000$), entre la coerción y el trabajo en equipo,(Valor de $Rho = - 0,321$ y $p = 0,005$); por tanto, se aceptó la hipótesis general.” (Peña y Prado, 2018).

Balcarzar,C. (2018). *Estrategias para la mejora de la cultura organizacional de Servicios Analíticos Generales S.A.C. aplicando el Modelo de Denison*. Tesis Grado de Magister. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Resumen: Aplicó el Modelo de Denison para estudiar la cultura organizacional. Utilizó las 4 dimensiones y estos fueron los resultados: (a) En la dimensión “involucramiento” se encontró que había empoderamiento en las labores y el trabajo de equipo no se apreciaba; (b) en la dimensión “consistencia”, se encontró que los jefes no hacían lo que decían hacer, y la comunicación no era adecuada entre jefes y empleados, (c) en la dimensión “adaptabilidad” el personal no tenía actitud positiva hacia el cambio y eran no flexibles, repercutiendo en la alta rotación del personal; y (d) en la dimensión “misión” se halló que los empleados no tenían muy claramente en qué consistían las estrategias de la organización y desconocían la misión de la empresa. Después de aplicar el programa sobre estrategias y motivación, la situación mejoró, pues la comunicación fue más fluida, empezó a mostrarse buena comunicación entre los líderes y empleados.

Ortega,M. (2015). *La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de “alto de la alianza” – Tacna, en el año 2013*. Tesis Grado de Maestro. Universidad nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna.

Resumen: Como objetivo el determinar la influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna, con la finalidad de generar alguna recomendación de mejora del comportamiento organizacional; para lo cual, escogió una muestra de 64 personas, encontrándose que no existe una influencia significativa. El personal considera que presentaría un nivel alto de resistencia frente a situaciones de cambio organizacional; siendo las dimensiones “Factores individuales

asociados al hacer” y “Factores individuales asociados al saber/conocer”, los aspectos más preocupantes.

2.2. Marco historico

2.2.1. Cultura organizacional

2.2.1.1. Definición

Según Schneider (2013) “la cultura organizacional, se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (pág.527). Y según Borg y col (2011) citado en el libro “*Cultura Organizacional*” de Robbins y Judge (2011) posee siete características fundamentales:

- a) Innovación y toma de riesgos.
- b) Estabilidad.
- c) Orientación a los resultados.
- d) Dinamismo.
- e) Orientación a los equipos.
- f) Atención a los detalles.

Orientación a la gente

2.2.1.2. Funciones de la cultura

La cultura organizacional, tiene un rol importante en la empresa, y ésta se manifiesta en los siguientes impactos, según Robbins y Judge (2017).

- a) La cultura ayuda a definir las fronteras entre una organización y las demás.

- b) La cultura transmite un sentimiento de identidad a los miembros de la organización.
- c) La cultura facilita la generación de compromiso con algo que va más allá del interés individual.
- d) La cultura organizacional, aumenta la estabilidad del sistema social.
- e) La cultura organizacional sirve como mecanismo que da sentido y control, y que guía y da forma a las actitudes y al comportamiento de los colaboradores de la empresa.

2.2.1.3. Influencias de la cultura organizacional

La cultura organizacional, influye significativamente sobre el desempeño y satisfacción laboral. Los factores culturales, que influyen sobre estas dos principales variables son: (1) Innovación y toma de riesgo; (2) Atención a los detalles; (3) Orientación a los resultados; (4) Orientación a las personas; (5) Orientación a los equipos, (6) Dinamismo y (7) Estabilidad.

2.2.1.4. Modelos teóricos del cambio organizacional en relación a la adaptabilidad al cambio.

- ***Modelo de Kurt Lewin y su énfasis en la adaptación al cambio***

Según González y col. (2014), uno de los modelos más citados en la literatura. es el del psicólogo alemán Kurt Lewin, considerado uno de los padres de la psicología social, que desarrolla una teoría sobre dinámicas de grupo, que toma su comportamiento de organismos biológicos que, sometidos a presiones ambientales, se adaptan al cambio (inestabilidad temporal) y luego encuentran una situación de

equilibrio estable en el tiempo (homeostasis) que solo puede ser modificado en presencia de mayor inestabilidad ambiental. La simplicidad de la intuición va bien

Con la dinámica organizativa en la que, a partir de una situación de status quo, estímulos para cambiar actos, procesos y procedimientos, desencadenados por conflictos o presiones y nuevas necesidades, internas y externas, que alternan con las resistencias. Y empujado en la dirección opuesta, volver al equilibrio y a un nuevo status quo. El proceso se describe a través de una sucesión de 3 fases:

- **Descongelación o resistencia para adaptarse al cambio**, “es la fase en la cual, se pone de presente la sensación de insatisfacción con el estado actual del sistema de fuerzas, identificándose un desequilibrio” (González y col. 2014). Se identifica con la presencia de una presión significativamente fuerte para generar la disponibilidad o, en cualquier caso, la necesidad de enfrentar un cambio, como estímulos ambientales externos, técnicos o Socioculturales, o internos como una disminución en el rendimiento productivo, problemas relacionados con la insatisfacción / motivación laboral o estrés económico-financiero.
- **Transformación o decisión para adaptarse al cambio** (movimiento, cambio), en la cual los actores organizacionales se movilizan para aceptar modelos organizacionales a través de un proceso de reestructuración cognitiva, en un entorno adecuado para ofrecer nuevas ideas y posibilidades que permitan a las personas internalizar la necesidad de cambio.
- **Recongelación o aceptación de adaptación al cambio**, es la última fase en la cual se considera que se logra la situación deseada (González y col. 2014). En esta fase, los resultados de la acción de cambio se evalúan dentro de los cuales los nuevos comportamientos y relaciones deben representar un "refuerzo" positivo.

- ***Modelo de incertidumbre de March***

Otros modelos, como el descrito por March, llamado "incertidumbre", revelan el cambio para las organizaciones como una consecuencia lógica de su fisiología, y como tales, discontinuas y no determinables a priori, y destacan el carácter "ocasional" de las transformaciones. , como la regularidad y la descontrol del cambio, la estabilidad general de los procesos (el cambio depende solo de algunos de ellos), las respuestas a los cambios económicos y sociales (por ejemplo, demográficos o políticos) y las dinámicas "desordenadas" con las que ocurren la adaptación, alternando situaciones de racionalidad y falta de sentido.

- ***Modelo de gestión del cambio de Lussier y la adaptabilidad al cambio***

Los modelos más recientes, como el de Lussier y su modelo de gestión, superan la falta de especificidad del modelo de Lewin, destacan los aspectos administrativos del cambio, como su definición (modos y objetivos técnico-organizativos), la identificación del nivel de adaptabilidad, la planificación y promoción de la adaptabilidad para el cambio (a través de la comunicación de su necesidad) y el control de los resultados. En comparación con Lewin, el proceso está integrado por la fase de promoción / participación y por la fase de control / evaluación, destacando la importancia del factor "trabajador" en la dinámica del cambio.

- ***Modelo de Kotter y su énfasis en la adaptabilidad para el cambio***

Elaborado por J.P. Kotter, profesor de *Harvard Business School*, fundador de la sociedad de consulta Kotter International y experto en liderazgo y cambio administrativo. Pizarro (2013) considera 8 fases en las cuales se da el proceso para

facilitar la adaptabilidad para el cambio:

- Crear el sentido de urgencia.
- Formar una coalición poderosa para el cambio.
- Desarrollar una visión poderosa.
- Comunicar la visión.
- Eliminar obstáculos que impiden la adaptabilidad para el cambio.
- Crear resultados en términos breves.
- Construir el cambio.
- Interiorizar el cambio.

2.2.1.5. Factores de la cultura organizacional relacionados con la adaptabilidad para el cambio.

Según Franco (2013) citado por Escudero y col. (2014), existen seis variables de la cultura organizacional relacionadas con la poca adaptación al cambio. Éstas variables son:

- Percepción poco clara del futuro.
- Hábitos arraigados.
- Miedo a lo nuevo.
- Apego a lo nuevo.
- Tendencia a conservar la estabilidad.
- Apego a lo elaborado por la persona.

Según Robbins y Judge (2017:608), los factores que se encuentran relacionados con la escasa adaptación al cambio son:

- **Fuentes individuales:** hábito, seguridad, factores económicos, miedo a lo desconocido, procesamiento selectivo de la información.

- **Fuentes organizacionales:** Inercia estructural, enfoque del cambio limitado, inercia de grupo, amenaza a la pericia. En resumen, diríamos que los factores que podrían estar relacionados con la adaptabilidad al cambio y que son parte de la cultura organizacional son:

- Los valores de los empleados o la empresa.
- Las creencias que practican.
- El clima en el cual se movilizan.
- Las normas.
- Los símbolos.
- La filosofía que inunda las actividades y procesos de la empresa.

2.2.2. Adaptabilidad para el cambio

2.2.2.1. Definición

La definición que se le da a este término de adaptabilidad para el cambio, se encuentra en el nivel profundo de las actitudes, es decir de la predisposición de ánimo para apoyar el cambio y vencer la resistencia interna que impide aceptar el cambio. Ya sea por temor a la inestabilidad o miedo a perder el equilibrio o confort (Escudero y col. 2014).

2.2.2.2. Tipos de adaptación al cambio

a). Adaptación individual al cambio. Se manifiesta a través de la aceptación o predisposición al cambio y su alineamiento con los valores de la empresa (Escudero y col. 2014).

b).Adaptación de grupo al cambio. La formación de opiniones y actitudes grupales que apoyan las políticas de la empresa para el cambio.

2.2.2.3.Para que adaptarse al cambio

a).Para sobresalir y conservar el crecimiento sostenido de la empresa. “En el ámbito empresarial es muy común escuchar la afirmación ‘la única constante es el cambio’” (González y col. 2014). En ese sentido, las empresas interactúan constantemente con el entorno externo, compuesta por mercados, tecnologías, instituciones y relaciones de intercambio respectivas. Cada organización debe lidiar con el dinamismo de estos contextos ambientales. Y adoptar sistemas de adaptación para gestionar su influencia en estructuras, relaciones, comportamientos organizacionales y resultados económicos.

b).Para contrarrestar la competencia. El entorno en el que operan las organizaciones está cambiando constantemente. Un mundo cada vez más global requiere estructuras organizativas capaces de mantenerse al día, contrarrestar la competencia, desafiar a los mercados emergentes, dominar las nuevas tecnologías y, sobre todo, alimentar el motor de la innovación. Y como complemento de los contextos técnico y económico, la **adaptación** que más representa nuestros tiempos, menos mecánica y más compleja de desarrollar, es la de los cambios socioculturales y laborales, relacionales y emocionales de las personas que trabajan dentro de las organizaciones.

c).Para mejorar la calidad de vida de los empleados. Si bien es cierto, que el cambio puede crear inicialmente ambigüedad en las personas, también es cierto que, adaptándose al cambio pueden hacer realidad su deseo de mejora y desarrollo y la seguridad de la "vida tranquila", de un status quo que representa una forma de puerto seguro y una forma de defensa frente a lo que "no sabemos" ya lo que hay que "resistir". Las personas deben

aprender sobre el cambio, reaccionar a los desafíos que las transformaciones ambientales, imponen a las organizaciones y quienes trabajan allí, desarrollar las habilidades que les permitan enfrentar estos desafíos, con el apoyo de líderes que pueden comunicar la necesidad de cambio.

2.2.2.4. Estrategias para promover la adaptabilidad para el cambio

Franco (2013) citado por Escudero y col. (2014) sugiere lo siguiente:

- Escuchar las expresiones de resistencia y mostrar empatía.
- Proporcionar información de necesidades, y efectos del cambio.
- Reducir las dudas, incertidumbre.
- Analizar las razones de la resistencia al cambio.
- Promover un ambiente participativo.
- Crear un ambiente democrático.
- Estimular compromisos.

Según Smollan (2011) citado por Robbins y Judge (2017:609), existen ocho tácticas que pudieran ayudar a los agentes a promover la adaptación al cambio. Éstas son:

- Comunicación.
- Participación.
- Fomento del apoyo y compromiso.
- Desarrollo de relaciones positivas.
- Implementación de los cambios con justicia.
- Manipulación y cooptación.

- Selección de personas que aceptan el cambio.
- Coerción.

2.2.2.5. Dimensiones del estudio de la adaptabilidad al cambio

Según *Strategy Solutions, Inc.* (1998) las principales dimensiones que constituyen parte de la adaptabilidad al cambio son:

- **Necesidad de cambio.** La empresa, líderes y empleados son conscientes de las razones para obrar cambios en la empresa.
- **Liderazgo y gestión.** Los líderes se pueden adaptar o no cambio y lo expresan a través de su gestión.
- **Actitud para cambiar.** Las personas expresan su predisposición al cambio.
- **Comunicaciones.** Se promueve mediante las comunicaciones la adaptabilidad al cambio.
- **Anticipación para el cambio.** La persona considera que las condiciones se dan para aceptar y adaptarse al cambio.

2.3. Marco filosófico

Lucas 12:3-38 “Estad siempre preparados y mantened las lámparas encendidas y sed semejante a hombres que esperan a su señor que regresa de las bodas. Para abrirle tan pronto Como llegue y llame. Dichoso aquellos siervos a quienes el señor, al venir, hallé velando; en verdad os digo que se ceñirá para servir y los sentara a la mesa y acercándose, les servirá. Y ya sea que venga en la segunda vigilia, o aun en la tercera, y los halla así, dichosos son aquellos siervos”

2.4. Marco Teórico

- **Cultura organizacional.**

Según Schneider (2013) “la cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (pág.527).

- **Adaptabilidad para el cambio.**

La definición que se le da a este término de adaptabilidad para el cambio, se encuentra en el nivel profundo de las actitudes, es decir. De la predisposición de ánimo para apoyar el cambio y vencer la resistencia interna que impide aceptar el cambio. Ya sea por temor a la inestabilidad o miedo a perder el equilibrio o confort (Escudero y col. 2014).

Otros han señalado. Que la adaptabilidad para el cambio, es la capacidad del sistema para cambiar y ajustarse a las demandas del entorno. Implica innovación y ruptura (Chiavenato, 2009 citado por Balcázar, 2018).

Capítulo III.

Materiales y Métodos

3.1. Tipo de la investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo. Sampieri, H. 2006 refiere que “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4).

Según lo mencionado en el párrafo anterior, en la presente investigación se utilizara el Enfoque Cuantitativo, ya que la recolección de datos será en base a una medición numérica, se cuantificara y se someterá a un análisis estadístico.

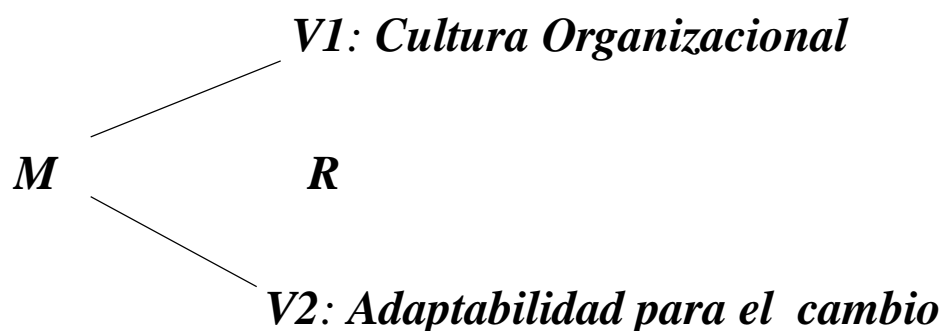
3.2. Diseño de la investigación

Según, (Morán y Alvarado, 2010) la investigación es de corte transversal porque recopilan datos en un momento único y Sánchez (2011) indico que el Diseño de investigación es No Experimental, porque no se manipula el factor causal para la determinación posterior en su relación con los efectos y sólo se describen y se analizan su incidencia e interrelación en un momento dado de las variables.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el diseño del presente estudio pertenece al tipo de estudio correlacional descriptivo”

Se establecerá la relación entre los niveles de cultura organizacional y los niveles de adaptabilidad al cambio. Asimismo, se obtendrán las correlaciones entre las dimensiones de la cultura organizacional y las dimensiones de la variable adaptabilidad al cambio.

El diseño es el siguiente:



Donde:

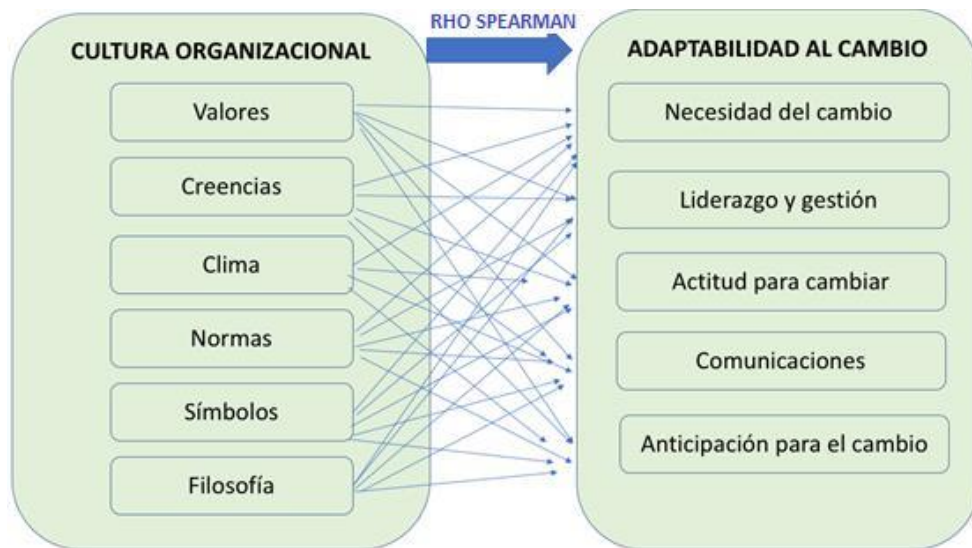
M = Muestras

V1 = Variable 1

V2= Variable 2

R = Correlación

A continuación se presenta la tabla de correlaciones que se obtendrá después de la obtención del rho spearman.



3.3. Hipótesis de la investigación

3.3.1. Hipótesis general

Existe relación entre la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio de una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

3.3.2. Hipótesis específicas

a). Existe relación entre los **valores** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

b). Existe relación entre las **creencias** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

c).Existe relación significativa entre el **clima** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

d).Existe relación significativa entre **normas** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

e).Existe relación significativa entre **símbolos** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

f).Existe relación entre la **filosofía** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, Ucayali, 2019.

3.4. Operacionalización de variables

Variable 1.

V1: Cultura organizacional

Variable 2.

V2: Adaptabilidad para el cambio

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Ítems
Cultura Organizacional	Según Schneider (2013) “la cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (pág.527).	La variable clima organizacional se operacionalizará a través de un cuestionario.	valores	1,2,3
			creencias	4,5,6
			clima	7,8,9
			normas	10,11,12
			símbolo	13,14,15
			filosofía	16,17,18
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Ítems
Adaptabilidad para el cambio	La definición que se le da a este término de adaptabilidad para el cambio, se encuentra en el nivel profundo de las actitudes, es decir. De la predisposición de ánimo para apoyar el cambio y vencer la resistencia interna que impide aceptar el cambio. Ya sea por temor a la inestabilidad o miedo a perder el equilibrio o confort (Escudero y col. 2014).	Operacionalmente se recogió la valoración de los colaboradores con respecto a la adaptabilidad para el cambio a través de un cuestionario.	Necesidad del cambio	19,20,21,22,23
			Liderazgo y gestión	24,25,26,27
			Actitud para cambiar	28,29
			Comunicación	30,31,32,33
			Adaptación para el cambio	34,35,36,37

Fuente: Elaboración propia

3.5. Población y Técnicas de Investigación

3.5.1. Población y muestra

Para el presente proyecto se ha considerado a todos los trabajadores de una empresa de refrigeración, de las cuales 73 son hombres y hacen un porcentaje de (75.3%) y 24 son mujeres y hacen un porcentaje de (24.7%) en total la población está conformada por 97 trabajadores, lo que hace un porcentaje del (100%), (ver Tabla 1), para este estudio, se consideró como muestra a todos los trabajadores de la empresa.

Tabla 1

Distribución de la Población en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

Categoría	Trabajadores	porcentaje
Hombres	73	75.3%
mujeres	24	24.7%
Total	97	100%

3.5.2. Descripción de la aplicación de instrumentos

Se utilizó el Cuestionario de Olmos y Socha (2006) para medir la Cultura Organizacional, este instrumento tiene 7 dimensiones, valores, creencias, clima institucional, normas, símbolo, filosofía con un total de 18 ítem, Este mismo instrumento fue utilizado por Iparraquirre, L. M., & Bustamante, K. T.-A. (2016) con una muestra de 37 trabajadores y tuvo una confiabilidad de 0.910. Del mismo modo fue utilizado por Narváez, S. D. (2016) con una muestra de 84 trabajadores y tuvo una confiabilidad de 0.87. El instrumento es de opciones de respuesta en escala de Likert con 1= Nunca, 2= ocasionalmente, 3= algunas

veces ,4=frecuentemente, 5= siempre .La distribución de los ítems por dimensiones se muestra en la siguiente tabla.

distribución de ítems por dimensión

Dimensión de cultura organizacional	Ítems
Valores	1,2,3
Creencias	4,5,6
Clima institucional	7,8,9
Normas	10,11,12
Símbolos	13,14,15
Filosofía	16,17,18

Se utilizó el instrumento de *Strategy Solutions, Inc.* (1998) para medir la adaptabilidad para el cambio, que es utilizado por muchas empresas americanas. Este instrumento tiene un total de 19 preguntas distribuida en 5 dimensiones, necesidad para el cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicaciones, anticipación para el cambio, con opciones de respuesta con escala de Likert con valores 1= nunca, 2= ocasionalmente,3= algunas veces,4=frecuentemente,5= siempre. Tiene las siguientes dimensiones y número de indicadores:

Distribución de ítems por dimensión

Dimensión de adaptabilidad para el cambio	Ítems
-La necesidad del cambio	19,20,21,22,23
-Liderazgo y gestión	24,25,26,27
-Actitud para cambiar	28,29
-Comunicaciones	30,31,32,33
-Anticipación para el cambio	34,35,36,37

3.5.3. Procedimiento de comparación de validez y confiabilidad de los instrumentos

Para la validación por expertos, a pesar que los instrumentos ya se encuentran validados, pensando que corresponden a realidades distintas a la nuestra. Se recurrió a cinco profesionales Investigadores del entorno, Dr. Alfonso Paredes Aguirre, Dr. Guillermo Montalvo Taboada, Mag. Jessica del Pilar Meléndez Navarro, Mag. Bely Bonifacio Solís, Mag. Wendy Ruiz Coral; Quienes presentaron sin ninguna observación, las que son certificadas con las respectivas firmas, que obra en el respectivo anexo.

La confiabilidad de los instrumentos se realizará mediante el método de consistencia interna de Alpha de Cronbach mediante el software de SPSS.

En la Tabla 01, se observa la fiabilidad de los instrumentos utilizados para la recolección de la información, el primer instrumento es para cultura organizacional que consta de 18 ítems, donde se obtuvo un alto coeficiente de alfa de Cronbach (0.894) y en sus

dimensiones valores superiores a 0.6, lo cual demuestra que el instrumento es confiable para ser aplicado en poblaciones de similares características.

Tabla1

Confiabilidad de los instrumentos de Cultura organizacional.

Elementos	Todos los ítems		Ítems reducidos		
	Alpha de Cronbach	N de Ítems	Alpha de Cronbach	N de Ítems	Ítem eliminado
Cultura Organizacional	.894	18	.894	18	---
Valores	.729	3	.729	3	---
Creencias	.517	3	.620	2	P4
Clima	.769	3	.769	3	---
Normas	.584	3	.772	2	P12
Símbolos	.806	3	.806	3	---
Filosofía	.663	3	.663	3	---

En la Tabla 02, se observa la fiabilidad del segundo instrumentos utilizados para la recolección de la información, el segundo instrumento es para adaptabilidad para el cambio que consta de 19 ítems, donde se obtuvo un coeficiente de alfa de Cronbach (0.923) y en sus dimensiones valores superiores a 0.7, lo cual demuestra que el instrumento es confiable para ser aplicado en poblaciones de similares características.

Tabla 2

Confiabilidad de los instrumentos de adaptabilidad para el cambio

Elementos	Todos los ítems	
	Alpha de Cronbach	N de Ítems
-Adaptabilidad para el cambio	.923	19
-La necesidad de cambio.	.796	5
-Liderazgo y gestión.	.835	4
-Actitud para cambiar.	.701	2
-Comunicaciones.	.878	4
-Anticipación para el cambio.	.813	4

3.5.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Posterior a la recolección de datos, se ingresaron los datos al programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para el procesamiento de los datos. La presentación de datos descriptivos se realizó mediante tablas y gráficos estadísticos así como los estadígrafos (media y desviación estándar) correspondientes. Se hizo la generalización de los resultados encontrados en la muestra de acuerdo con los objetivos de la investigación, a través de los métodos estadísticos de prueba: El coeficiente de correlación de Spearman para determinar la asociación de las variables.

Capítulo IV.

Resultados y Discusión

4.1. Información sociodemográfica de los participantes

La tabla 3, representa los resultados sociodemográficos, de una empresa de Refrigeración, - Ucayali 2019. que conforman un total de 97 personas que representan el 100% de trabajadores, de los cuales la mayoría son varones que representan el (75.3%), y las mujeres representan el (24.7%). La edad de los trabajadores que son un total de 97 personas que representan un total del 100%, se distribuye de la siguiente forma <= 28 representan el 20.6%, entre 29 a 36 representa el 36.1%, entre 37 a 43 representan el 19.6%, > 44 representa el 23.7%. El grado de instrucción de los 97 trabajadores que representan un total de 100%, se distribuye de la siguiente forma, sin instrucción es el 0%, primaria que representa el 2.1%, secundaria que representa el 46.4%, superior representa el 51.5%.

Tabla3

Resultados sociodemográfico.

		<i>N</i>	<i>%</i>
-Sexo	Hombre	73	75.3%
	Mujer	24	24.7%
	Total	97	100.0%
-Edad	<= 28	20	20.6%
	29 - 36	35	36.1%
	37 - 43	19	19.6%
	44+	23	23.7%
	Total	97	100.0%
	Sin educación	0	0.0%
Educación	Primaria	2	2.1%
	secundaria	45	46.4%
	Superior	50	51.5%
	Total	97	100.0%

Tabla 4, se presenta la información socio laboral, donde se puede describir que el 8.2% tiene un nivel socioeconómico bajo, mientras que el 89.7% tiene un nivel socioeconómico media, por último el 2.1% tiene el nivel socioeconómico alto. Mientras que la información de la antigüedad en el cargo que laboran, el 58.8% tiene una antigüedad laboral menor que 5 años, el 28.9% de los trabajadores tiene entre 6 a 10 años de antigüedad en el cargo, 12.4% tiene una antigüedad laboral mayor de 11 años.

Tabla 4

Información socio laboral.

		<i>N</i>	<i>%</i>
Nsocioeconómico	Bajo	8	8.2%
	Medio	87	89.7%
	Alto	2	2.1%
	Total	97	100.0%
Aantiguedadlaboral (Agrupada)	<= 5	57	58.8%
	6 - 10	28	28.9%
	11+	12	12.4%
	Total	97	100.0%

4.2. Análisis de los ítems

tabla 5, las dimensiones de la variable cultura organizacional donde tiene un promedio de 3.92, donde la dimensión de **Valores** tiene un promedio de 4.19 , que indica según las alternativas es bastante de acuerdo, los indicadores de las preguntas que tienen mayores puntajes promedio son: Para la empresa donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas, con un puntaje promedio de 4.34, seguido de la pregunta , En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo con un puntaje promedio de 4.14. Y por último, en la empresa donde usted labora, se fomenta la innovación, con un puntaje promedio de 4.08. En la segunda dimensión que es **creencias** el puntaje promedio es de 3.85, y los indicadores que tiene mayor puntaje son, Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias cumplir adecuadamente con su trabajo, con un promedio puntaje de 4.03, seguido, cree usted que el salario que recibe por su

labor en la empresa es el adecuado ,con un puntaje promedio de 3.66, por otro lado, el indicador que menciona, cree usted que para ingresar a la empresa, es necesaria una recomendación o influencia interna, No tiene un puntaje promedio aceptable, por ello, es que se eliminó el indicador. Seguida de la tercera dimensión **Clima Institucional**, el puntaje promedio es de 3.86 , y los indicadores que tiene mayor puntaje son, percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona, con puntaje promedio de 3.95, seguido, percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa, con un puntaje promedio de 3.85, por otro lado, percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo, con un puntaje promedio de 3.79 , en la cuarta dimensión, **normas** tiene un puntaje promedio de 4.16, mientras que el indicador con mayor puntaje promedio es que en la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados, con un puntaje promedio de 4.21, seguido, existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa , con un puntaje promedio de 4.11, La empresa utiliza sanciones ante una falta No tiene un puntaje promedio aceptable por ello es que se eliminó el indicador, en la quinta dimensión ,**símbolos** tiene un puntaje promedio 3.44,mientras que el indicador con mayor puntaje promedio es , la empresa celebra fechas especiales como el día de la secretaria , navidad, entre otros con un puntaje promedio de 3.82, seguido de los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa con un puntaje promedio de 3.60 y por último la empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros para premiar las buenas labores cuyo puntaje promedio es de 2.89.en la sexta dimensión ,**filosofía** tiene un puntaje promedio de 4.05 , mientras que el indicador con mayor puntaje promedio es su trabajo es coherente con la misión/visión de la empresa con un puntaje promedio de 4.16 ,seguido de ,a la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar , con un puntaje promedio de

4.01,y por último al haber una vacante , la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas, con un puntaje promedio de 3.99.

Tabla 5

Estadísticos descriptivos de la variable cultura organizacional y sus dimensiones.

	<i>M</i>	<i>DE</i>
CULTURA ORGANIZACIONAL	3.92	0.67
<i>valores</i>	4.19	0.78
1. ¿En la empresa donde usted labora se fomenta la innovación?	4.08	1.12
2. ¿En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?	4.14	0.94
3. ¿Para la empresa donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?	4.34	0.82
<i>creencias</i>	3.85	0.79
5. ¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado?	3.66	1.01
6. ¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias cumplir adecuadamente con su trabajo?	4.03	0.83
<i>clima institucional</i>	3.86	0.83
7. ¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona?	3.95	1.07
8. ¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa?	3.85	0.92
9. ¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?	3.79	1.00

<i>normas</i>	4.16	0.92
10. ¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?	4.11	1.10
11. ¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?	4.21	0.93
<i>símbolos</i>	3.44	1.11
13. ¿La empresa celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entré otros?	3.82	1.21
14. ¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiarlas buenas labores?	2.89	1.41
15. ¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?	3.60	1.28
<i>filosofía</i>	4.05	0.80
16. ¿Su trabajo es coherente con la misión–visión de la empresa?	4.16	0.89
17. ¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?	3.99	1.08
18. ¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?	4.01	1.11

Puntaje promedio: Dimensión cultura organizacional.

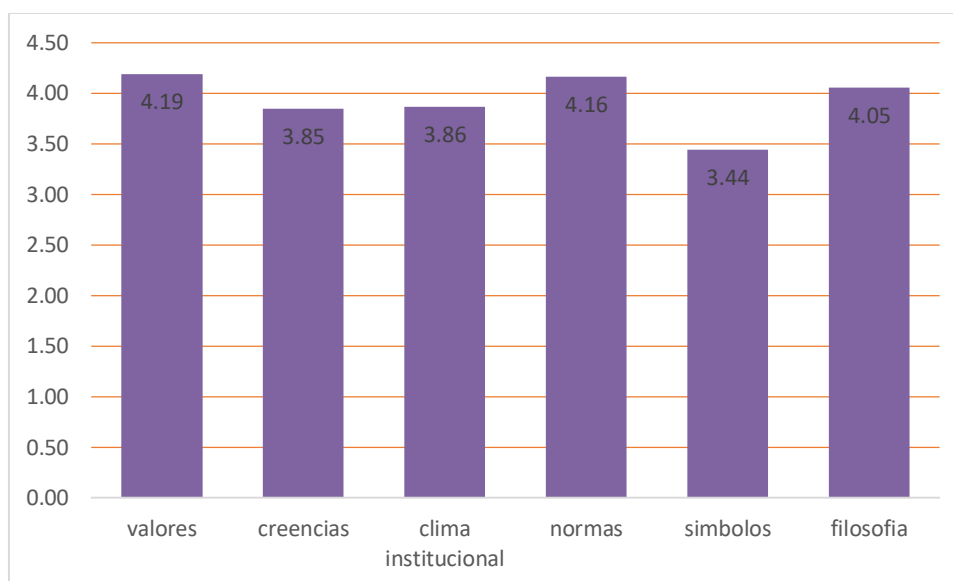


Figura 1. Puntaje promedio de las dimensiones de la variable cultura organizacional.

En la tabla 6, se presentan los resultados de las dimensiones de la variable adaptabilidad para el cambio, donde tiene un promedio de 3.89, donde la dimensión de la **necesidad de cambio** tiene un promedio de 3.71, que indica según las alternativas es bastante de acuerdo, los indicadores de las preguntas que tienen mayores puntajes promedio son: Soy consciente de las razones por las que se necesita un cambio, con puntaje promedio de 3.86 seguido de Hay varias razones buenas y racionales para este cambio a realizar, con un puntaje promedio de 3.81, seguido del alcance del cambio propuesto es apropiado y realizable, con un puntaje promedio de 3.81, seguido de organización necesita cambiar, con un puntaje promedio de 3.56, por último, sé cómo es la visión para el cambio, con un puntaje promedio de 3.49. en la segunda dimensión que es **liderazgo y gestión**, el puntaje promedio es de 3.89 y los indicadores que tienen mayor puntaje son: Los altos directivos están comprometidos con el cambio, con un puntaje promedio de 4.22, seguido de los gerentes apoyarán al personal durante el cambio, con un puntaje promedio de 3.99, seguido de, hay un liderazgo visible del cambio por parte de los gerentes, con un puntaje promedio de

3.90, por último o, tengo la oportunidad de discutir el cambio con mi gerente de línea, con un puntaje promedio de 3.47. en la tercera dimensión que es **actitud para cambiar** el puntaje promedio es de 4.16 y los indicadores que tienen mayor puntajes son: Creo que el cambio beneficiará a la organización, con un puntaje promedio de 4.27, y por último, creo que el cambio será beneficioso para mí, con un puntaje promedio de 4.05. en la cuarta dimensión que es **comunicaciones** el puntaje promedio es de 3.85, y los indicadores que tienen mayor puntaje son: Las comunicaciones que he recibido hasta ahora sobre el cambio, han sido útiles, con un puntaje promedio de 3.93, seguido de, entiendo cómo puedo proporcionar comentarios sobre el cambio, con un puntaje promedio de 3.88, seguida las comunicaciones que he recibido hasta ahora sobre el cambio. Han sido oportunos, con un puntaje promedio de 3.84, y por último, creo que hay suficiente consulta con el personal sobre los cambios, con un puntaje promedio de 3.76. en la quinta dimensión que es **anticipación para el cambio** el puntaje promedio es de 4.01, y los indicadores que tiene mayor puntaje son: Siento que tengo las habilidades y conocimientos necesarios para hacer que este cambio funcione, con un puntaje promedio de 4.19, seguido de .El personal de la organización generalmente tiene las habilidades requerido para este cambio y será capaz de construir sobre estas, con un puntaje promedio de 4.01, seguido de La organización suele proporcionar formación adecuada para los que lo necesitan , con un puntaje promedio 3.88, por ultimo Creo que el cambio suele estar bien planeado en la organización **Anticipación para el cambio**, con un puntaje promedio de 3.88.

Tabla 6

Estadísticos descriptivos de la variable adaptabilidad para el cambio y sus dimensiones.

	<i>M</i>	<i>DE</i>
Adaptabilidad para el cambio	3.89	0.64
<i>La necesidad de cambio</i>	3.71	0.76
19. Esta organización necesita cambiar.	3.56	1.12
20. Sé cómo es la visión para el cambio.	3.49	1.04
21. Soy consciente de las razones por las que se necesita un cambio.	3.86	1.10
22. Hay varias razones buenas y racionales para este cambio a realizar.	3.81	0.87
23. El alcance del cambio propuesto es apropiado y realizable.	3.81	0.99
<i>Liderazgo y gestión</i>	3.89	0.90
24. Los altos directivos están comprometidos con el cambio.	4.22	0.95
25. Hay un liderazgo visible del cambio por parte de los gerentes.	3.90	1.10
26. Los gerentes apoyarán al personal durante el cambio.	3.99	1.06
27. Tengo la oportunidad de discutir el cambio con mi gerente de línea.	3.47	1.24
<i>Actitud para cambiar</i>	4.16	0.74
28. Creo que el cambio será beneficioso para mí.	4.05	0.88
29. Creo que el cambio beneficiará a la organización.	4.27	0.80
<i>Comunicaciones</i>	3.85	0.86
30. Las comunicaciones que he recibido hasta ahora sobre el cambio, han sido útiles.	3.93	0.97

31. Las comunicaciones que he recibido hasta ahora sobre el cambio Han sido oportunos.	3.84	0.90
32. Entiendo cómo puedo proporcionar comentarios sobre el cambio.	3.88	1.09
33. Creo que hay suficiente consulta con el personal sobre los cambios.	3.76	1.03
<i>Anticipación para el cambio</i>	4.01	0.73
34. Siento que tengo las habilidades y conocimientos necesarios para hacer que este cambio funcione.	4.19	0.91
35. Creo que el cambio suele estar bien planeado en la organización Anticipación para el cambio.	3.88	0.92
36. La organización suele proporcionar formación adecuada para los que lo necesitan.	3.95	0.95
37. El personal de la organización generalmente tiene las habilidades requerido para este cambio y será capaz de construir sobre estas.	4.01	0.88

Puntaje promedio: Dimensiones de la adaptabilidad para el cambio

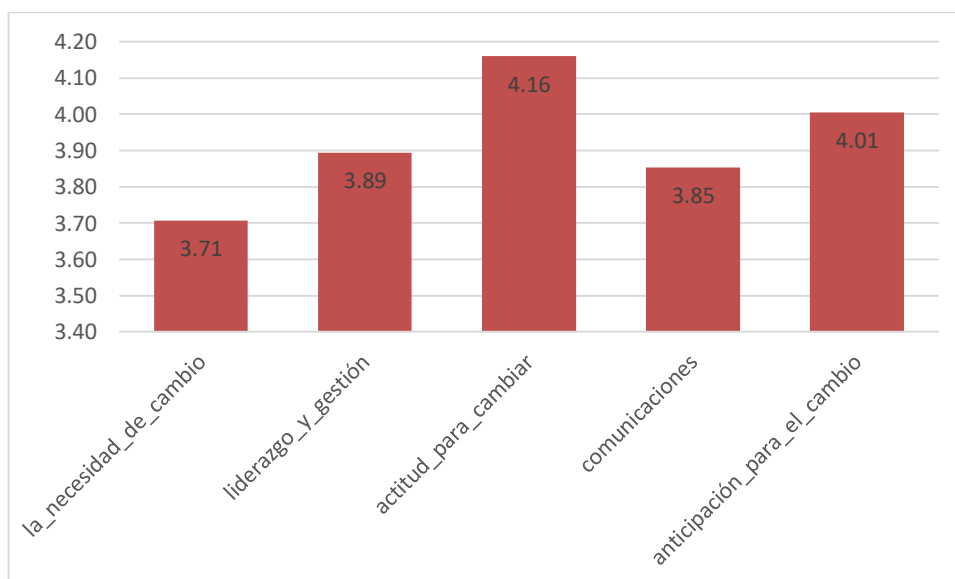


Figura 2. Puntaje promedio de las dimensiones de Adaptabilidad para el cambio.

4.3. Contrastación de hipótesis

4.3.1. Prueba de normalidad

La prueba de normalidad es un análisis para poder conocer la distribución de la data o información, así poder aplicar estadísticos paramétricos o no paramétricos. La hipótesis nula, menciona que la distribución es normal y la hipótesis alternativa menciona que la distribución no es normal, por lo tanto, si el p-valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Como se puede observar en la tabla 7, el p-valor de los resultados es menor que 0.05, lo que indica que la distribución de los datos no es normal. Por tal motivo el estadístico adecuado para medir la relación entre las dos variables analizadas, es el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Tabla 7

Pruebas de normalidad			
	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	p-valor
Cultura organizacional	0.070	97	,200*
Valores.	0.174	97	0.000
Creencias.	0.158	97	0.000
Clima institucional.	0.124	97	0.001
Normas.	0.201	97	0.000
Símbolos.	0.140	97	0.000
Filosofía.	0.191	97	0.000
Adaptabilidad para el cambio	0.082	97	0.108
La necesidad del cambio.	0.094	97	0.036
Liderazgo y gestión.	0.180	97	0.000

Actitud para cambiar.	0.193	97	0.000
Comunicaciones.	0.156	97	0.000
Anticipación para el cambio.	0.178	97	0.000

4.4. Hipótesis general

H₀: No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. Ucayali 2019

H₁: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y, la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. Ucayali 2019.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 ($p > 0.05$) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En la tabla 8, se presenta la relación entre la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio de una empresa de refrigeración.-Ucayali 2019. El resultado de la relación del coeficiente Rho de Spearman es 0.675 lo que indica que la relación es positiva, y directa, y un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), que hace que la relación sea altamente significativa, así también mencionar que dicha relación conlleva a que, si la cultura organizacional mejorase, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, o viceversa, al mencionar que, si la cultura organizacional disminuye, o empeora así también lo hará la adaptabilidad para el cambio. Cabe recalcar que la relación es altamente significativa y que se puede generalizar en poblaciones similares.

Tabla 8

Relación entre la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. Ucayali 2019.

	Adaptabilidad para el cambio		
Cultura Organizacional	Rho de		
	Spearman	pvalor	N
	,675**	.000	97

La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

En la tabla 9, se presenta la relación entre el nivel de práctica de valores y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración.- Ucayali 2019. El resultado de la relación del coeficiente Rho de Spearman es 0.351 lo que indica que la relación es positiva, y directa, y un p-valor de 0.000 ($p < 0.05$), que hace que la relación sea altamente significativa, así también mencionar que dicha relación conlleva a que, si la cultura organizacional mejorase, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, o viceversa, al mencionar que, si la cultura organizacional disminuye, o empeora así también lo hará la adaptabilidad para el cambio. Cabe recalcar, que la relación es altamente significativa y que se puede generalizar en poblaciones similares.

Tabla 9

Relación entre el nivel de práctica de valores y la adaptabilidad para el cambio de una empresa de refrigeración, -Ucayali 2019.

		Adaptabilidad para el cambio		
Cultura Organizacional		Rho de Spearman	p-valor	N
<i>Valores</i>		0,351 **	.000	97

La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

4.4.1. Hipótesis específica 1

Ho. No existe relación significativa entre el nivel de práctica de valores y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019.

Ha. Existe relación significativa entre el nivel de práctica de valores y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 ($p > 0.05$) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En la tabla 10, se presenta la relación entre el nivel de práctica de creencias y la adaptabilidad para el cambio de una empresa de refrigeración, -Ucayali, 2019. El resultado de la relación del coeficiente Rho de Spearman es 0.399 lo que indica que la relación es positiva, y directa, y un p-valor de 0.000 ($p < 0.05$), que hace que la relación sea altamente significativa, así también mencionar que dicha relación conlleva a que, si la cultura organizacional mejorase, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, o viceversa, al mencionar que, si la cultura organizacional disminuye, o empeora así también lo hará la adaptabilidad para el cambio. Cabe recalcar que la relación es altamente significativa y que se puede generalizar en poblaciones similares.

Tabla 10

Relación entre los el nivel de práctica de creencias y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración.- Ucayali 2019.

		Adaptabilidad para el cambio	
Cultura Organizacional	Rho de Spearman	p-valor	N
<i>Creencias</i>	,399**	.000	97

La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

4.4.2. Hipótesis específica 2

Ho. No existe relación significativa entre la práctica de creencias y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. Ucayali 2019.

Ha. Existe relación significativa entre la práctica de creencias y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. Ucayali 2019.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 ($p > 0.05$) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En la tabla 11, se presenta la relación entre el clima institucional y la adaptabilidad para el cambio de una empresa de refrigeración. Ucayali 2019. El resultado de la relación del coeficiente Rho de Spearman es 0.495 lo que indica que la relación es positiva, y directa, y un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), que hace que la relación sea altamente significativa, así

también mencionar que dicha relación conlleva a que, si la cultura organizacional mejorase, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, o viceversa, al mencionar que, si la cultura organizacional disminuye, o empeora así también lo hará la adaptabilidad para el cambio. Cabe recalcar que la relación es altamente significativa y que se puede generalizar en poblaciones similares.

Tabla 11

Relación entre el clima institucional y la adaptabilidad para el cambio de una empresa de refrigeración, -Ucayali 2019.

Adaptabilidad para el cambio			
Cultura Organizacional	Rho de Spearman	p-valor	N
<i>clima institucional</i>	,495**	.000	97

La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

4.4.3. Hipotesis especifica 3

Ho. No existe relación significativa entre el clima institucional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración.- Ucayali 2019.

Ha. Existe relación significativa entre el clima institucional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. Ucayali 2019.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 ($p > 0.05$) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En la tabla 12, se presenta relación entre las Normas y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019. El resultado de la relación del coeficiente Rho

de Spearman es 0.231 lo que indica que la relación es positiva, y directa, y un p-valor de 0.023 ($p < 0.05$), que hace que la relación sea altamente significativa, así también mencionar que dicha relación conlleva a que, si la cultura organizacional mejorase, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, o viceversa, al mencionar que, si la cultura organizacional disminuye, o empeora así también lo hará la adaptabilidad para el cambio. Cabe recalcar que la relación es altamente significativa y que se puede generalizar en poblaciones similares.

Tabla 12

Relación entre las normas y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración.- Ucayali 2019.

Adaptabilidad para el cambio			
Cultura Organizacional	Rho de Spearman	p-valor	N
<i>Normas</i>	,231*	.023	97

La correlación es significativa en el nivel 0.01 (birateral).

4.4.4. Hipotesis especifica 4

Ho. No existe relación significativa entre las normas y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración.- Ucayali 2019.

Ha. Existe relación significativa entre las normas y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 ($p > 0.05$) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En la tabla 13, se presenta la relación entre los símbolos y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019. El resultado de la relación del coeficiente Rho de Spearman es 0.689 lo que indica que la relación es positiva, y directa, y un p-valor de 0.000 ($p < 0.05$), que hace que la relación sea altamente significativa, así también mencionar que dicha relación conlleva a que, si la cultura organizacional mejorase, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, o viceversa, al mencionar que, si la cultura organizacional disminuye, o empeora así también lo hará la adaptabilidad para el cambio.

Cabe recalcar que la relación es altamente significativa y que se puede generalizar en poblaciones similares.

Tabla 13

Relación entre los símbolos y la adaptabilidad para el cambio de una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019.

		Adaptabilidad para el cambio	
Cultura Organizacional	Rho de Spearman	p-valor	N
<i>símbolos</i>	,689**	.000	97

La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

4.4.5. Hipotesis específica 5

Ho. No existe relación significativa entre los símbolos y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019.

Ha. Existe relación significativa entre los símbolos y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 ($p > 0.05$) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En la tabla 14, se presenta la relación entre la filosofía y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. – Ucayali 2019. El resultado de la relación del coeficiente Rho de Spearman es 0.671 lo que indica que la relación es positiva, y directa, y un p-valor de 0.000 ($p < 0.05$), que hace que la relación sea altamente significativa, así también mencionar que dicha relación conlleva a que, si la cultura organizacional mejorase, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, o viceversa, al mencionar que, si la cultura organizacional disminuye, o empeora así también lo hará la adaptabilidad para el cambio. Cabe recalcar que la relación es altamente significativa y que se puede generalizar en poblaciones similares.

Tabla 14

Relación entre la filosofía y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019.

Adaptabilidad para el cambio			
Cultura Organizacional	Rho de Spearman	p-valor	N
<i>Filosofía</i>	.671**	.000	97

La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

4.4.6. Hipotesis específica 6

Ho. No existe relación significativa entre la filosofía y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019.

Ha. Existe relación significativa entre la filosofía y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. - Ucayali 2019.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 ($p > 0.05$) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

4.5. Discusion de resultados

La investigación hace referencia a la Cultura Organizacional y su relación con la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración. Ucayali 2019. De los objetivos propuestos en esta investigación se pueden distinguir aspectos que se relacionan con la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración 2019.

En la Empresa de refrigeraciones,- Ucayali 2019, se tiene una relación directa y Moderada entre las variables cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio , expresada por el coeficiente de Spearman 0.675, lo que indica una regular fuerza de relación entre las variables; si la cultura organizacional se mejorará, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, si la cultura organizacional se empeora, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, lo que significa que el personal no se adaptara a los cambios en su ambiente de trabajo.

Estos resultados guardan relación con Kotter, 2012, citado por Ahmed y Shafiq, 2014. La cultura organizacional tiene capacidad para aumentar el empleo, la satisfacción y conciencia sobre la resolución de problemas y desempeño de la organización. Si la cultura organizacional se vuelve incompatible con las expectativas dinámicas de las partes interesadas internas y / o externas, el éxito de la organización disminuirá a medida que ha sucedido con algunas organizaciones Ernst, H. (2001).

De tal manera en el contexto nacional Torres, Cahuana. 2017. Encuentra también una relación entre ambas variables en una Encuesta a 55 trabajadores de un centro de atención al ciudadano. El instrumento tenía una confiabilidad alta. Utilizó la prueba de correlación de Spearman. Encontró que entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral existe una relación positiva y significativa al 95%.

Como segundo objetivo de esta investigación está describir las características generales de la Empresa. La empresa que tiene como razón social “Refrigeración Montero E.I.R.L”. Está constituida como Una Empresa Jurídica con RUC: 20229263570 Está ubicado en el Jr. Agustín Cauper n° 246. Calleria – Coronel Portillo – Ucayali. Su giro principal es fabricación y venta de equipos de frío. Actualmente cuenta con 97 Trabajadores está conformado por gerencias, administrativo, logística, producción y ventas. De esta manera podemos hacer un estudio normal de la Cultura Organizacional y la adaptabilidad para el cambio que se percibe en esta Institución.

Por otro lado en la empresa de refrigeración, - Ucayali 2019. La relación en términos de valores según la percepción entre los empleados de la empresa y la adaptabilidad para el cambio es moderada con un coeficiente de Rho de Spearman 0.351. Como también lo demuestra la relación entre las prácticas de creencias y la adaptabilidad para el cambio con un coeficiente Rho de Spearman 0.399. Lo que indica una regular fuerza de relación entre dichas variables lo que indica que, si se mejora los términos de valores y las prácticas de valores, a si también lo hará la adaptabilidad para el cambio. Al respecto Robbins, (1993). “Indica que toda organización tiene una cultura tacita que les define a los empleados las normas de las conductas aceptables o inaceptables. Con el tiempo la mayor parte de los empleados comprenden la cultura de su organización, saben las reglas y valores los cuales deben ser aceptados para formar parte de la organización.” (p.746).

Por otra parte en la Empresa de refrigeración,- Ucayali 2019. La relación la calidad de clima institucional según la percepción entre los empleados de la empresa y la adaptabilidad para el cambio es altamente significativa con un coeficiente de Rho de Spearman 0.495. Con un p valor de 0.000 ($p > 0.05$), lo que indica que la calidad de clima institucional se relaciona significativamente con la adaptabilidad para el cambio.

Por otra parte en la Empresa de refrigeración, - Ucayali 2019. Se encontró la relación significativa entre la práctica de normas y la adaptabilidad para el cambio, es moderadamente significativa con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.231 Con un p valor de 0.023 ($p > 0.05$), lo que indica que la normas se relaciona significativamente con la adaptabilidad para el cambio.

Por otra parte en la Empresa de refrigeración,- Ucayali 2019. Se encontró la relación significativa entre la práctica de símbolos y la adaptabilidad para el cambio, es altamente significativa con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.689 Con un p valor de 0.000 ($p > 0.05$), lo que indica que la calidad de símbolos se relaciona significativamente con la adaptabilidad para el cambio.

En cambio se halló relación alta significativa en términos de filosofía y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración,-Ucayali 2019. Con un coeficiente Rho de Spearman 0.671. Lo que indica una buena fuerza de relación entre dichas variables lo que indica que si se mejora los términos de filosofía a si también lo hará la adaptabilidad para el cambio.

En cuanto a la adaptabilidad para el cambio, en la Empresa de refrigeración- Ucayali 2019. de acuerdo al puntaje obtenido de sus dimensiones, en primer lugar, se encuentra actitud para cambiar con un promedio de 4.16, seguidamente se encuentra anticipación para el cambio con un promedio de 4.01, seguidamente se encuentra liderazgo y gestión con un

promedio de 3.89,seguidamente se encuentra comunicaciones con un promedio de 3.85 y por último se encuentra la necesidad de cambio con un promedio de 3.71 lo que implica un nivel medio o moderado de adaptabilidad para el cambio , en este caso, este nivel implica que los trabajadores definen su adaptabilidad para el cambio de manera favorable.

Capítulo V.

Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

A continuación se presentan las conclusiones obtenidas en base a los resultados de la investigación realizada:

La relación que existe entre la cultura organizacional y adaptabilidad para el cambio en la Empresa Refrigeración montero E.I.R.L, es directa y significativa, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0.675, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$) lo que indica una regular fuerza de relación entre dichas variables, y que, si la cultura organizacional se mejorará, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio o viceversa. Y como resultado se verán cambios positivos en adaptabilidad para el cambio de los trabajadores.

5.1.2. Conclusiones específicas

1). Los términos de valores se relacionan directamente con la adaptabilidad para el cambio de la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, con lo cual al fortalecer los valores empresariales se verán cambios positivos en el desempeño laboral de los trabajadores. Lo que indica una regular fuerza de relación entre dichas variables, y que, si la cultura organizacional se mejorará, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio o viceversa;

2). Los términos de creencias se relacionan directamente con el la adaptabilidad para el cambio de los trabajadores de la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, con lo cual al mejorar la Imagen empresarial se verán cambios positivos en el desempeño laboral de los trabajadores.

3). Por otra parte la calidad de clima institucional se relaciona directamente con la adaptabilidad para el cambio de los trabajadores de la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, con lo cual al mejorar el clima laboral se evidenciarán cambios favorables en el nivel de adaptabilidad para el cambio de los trabajadores.

4). Por otra parte las normas se relaciona directamente con la adaptabilidad para el cambio de los trabajadores de la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, con lo cual al mejorar las normas se evidenciarán cambios favorables en el nivel de adaptabilidad para el cambio de los trabajadores.

5). Por otra parte de los símbolos se relaciona directamente con la adaptabilidad para el cambio de los trabajadores de la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, con lo cual al mejorar los símbolos se evidenciarán cambios favorables en el nivel de adaptabilidad para el cambio de los trabajadores.

6). Sin embargo, la práctica de la Filosofía se relaciona directamente con la adaptabilidad para el cambio de la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, con lo cual el establecimiento de una Filosofía de trabajo que esté acorde a los objetivos y lineamientos de la empresa, ayudaran a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores

5.2. Recomendaciones

En base a los resultados de la percepción de los trabajadores de una empresa de refrigeración Montero E.I.R.L se concluye lo siguiente.

La relación que existe entre la cultura organizacional y adaptabilidad para el cambio en la Empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, es directa y significativa, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0.675, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$) lo que indica una regular fuerza de relación entre dichas variables, y que, si la cultura

organizacional se mejorará, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio o viceversa. Y como resultado se verán cambios positivos en adaptabilidad para el cambio de los trabajadores.

5.2.1. Recomendaciones específicas

1). Se recomienda a la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L a trabajar con los colaboradores para redefinir sus valores, creencias, clima institucional, normas, símbolos y filosofía con el objeto de formar una base sólida de la cultura organizacional para que sea eficiente basadas en los principios de igualdad, eficacia y eficiencia institucional y empresarial.

2). Se recomienda a la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, que los gerentes y administradores realizar un feedback con sus colaboradores para reforzar las creencias en la empresa.

3). Se recomienda a la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, realizar capacitaciones por área sobre la cultura organizacional, donde los colaboradores puedan poner su manifiesto sus dudas y sus sugerencias.

4). Se recomienda a la empresa Refrigeraciones Montero E.I.R.L, contratar al personal con el perfil adecuado según aérea de trabajo para que tenga un resultado eficiente.

5). Se recomienda a la empresa Refrigeración Montero E.I.R.L, hacer su manual de normas internas y entregar a cada uno de sus colaboradores.

6). Se recomienda Fomentar la misión y visión de la empresa Refrigeración Montero a cada uno de los colaboradores para mejorar la filosofía, y esto hace que los objetivos propuestos de la empresa se cumplan.

Referencias

- Balcazar, C. (2018). *Estrategias para la mejora de la cultura organizacional de Servicios Analíticos Generales S.A.C.* aplicando el modelo de Denison. obtenido de:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/7620/Balcazar_gc - Resumen.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Escudero, J; Delfin, L; Arano, R. (2014). *El desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones.*
- Foronda, F. (2018). La adaptabilidad en las organizaciones. Una revisión teórica del concepto y los elementos que la configuran como una capacidad organizacional. Monografía de Especialidad. Universidad de Antioquia. Colombia.
- Garcia, M, Rojas, M, Diaz, S. (2011). Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá*.
- Gonzales, J, Rodrigues, M, Mairena, J. (2014). Caracterización del cambio organizacional en las medias y grandes empresas del valle de sugamuxi.
- Guzman, A. (2018). Adaptabilidad y proceso de cambio organizacional. obtenido de:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Guzman-Andrea.pdf>
- Loriano, S. (2017). Cambiamento organizzativo e people management: il valore delle persone e delle relazioni.
- Mirasolo, S. (2017). *Cultura organizzativa e cambiamento nelle pubbliche amministrazioni.* Il caso dell'accorpamento tra Agenzia delle entrate e Agenzia del territorio.
- Ortega, P, Solano, C. (2015). La gestión del cambio organizacional en entidades públicas del poder ejecutivo peruano: una aplicación de las teorías de cambio provenientes de la gestión privada. obtenido de
[:http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7501](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7501)

Ortega, M. (2015). La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de “alto de la alianza” – TACNA, EN EL AÑO 2013.

Patafi, P. (2015). *Dinamiche del cambiamento organizzativo: il caso hyperborea s.r.l.*

Peña, Eder, Prado, R. (2018). *Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del gobierno regional de ayacucho, 2016*. obtenido de:

<http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1432/MAESTRO - Peña Atao%2C Eder.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rojas, C. (2012). La gestión del cambio como estrategia en los diferentes procesos de transformación organizacional en partime s.a.

Strategy Solutions, Inc. (1998). *Change readiness survey*. Obtenido de:

<http://www.getstrategy.com>

Olmos, M, Socha, K. (2006) *Diseño y validación mediante juicios de expertos del instrumento para evaluar cultura organizacional*. Universidad de la sabana.

Iparraguirre, L. M., & Bustamante, K. T.-A. (2016). *Cultura organizacional y la relación on el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del peru 2016*. Obtenido de

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf

Narváez, S. D. (2016). *Influencia del liderazgo en la cultura organizacional del colegio de ciencias lord kelvin*. obtenido de

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3079/1/re_maest_edu_shirley.miranda_influencia.del.liderazgo_datos.pdf

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Cultura organizacional y adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración, Ucayali 2019.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Metodología
Problema general.	Objetivo general	Hipótesis general	V.1. Cultura	Tipo de
¿Cuál es la relación que existe entre la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de Refrigeración- Ucayali, 2019?	Determinar la relación que existe entre cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.	Existe relación entre la cultura organizacional y la adaptabilidad para el cambio en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.	organizacional D.1. Valores. D.2.Creencias. D.3. Clima.	investigación: No experimental. Diseño: correlacional descriptivo.
Problemas específicos.	Objetivo específicos.	Hipótesis específica.	D.4. Normas. D.5.Símbolo. D.6. Filosofía V.2.Adaptabilidad	Población:97 trabajadores Total: 97 trabajadores.
1. ¿Cuál es la relación que existe entre los valores de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio	1. Determinar la relación que existe entre los valores de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación	1. Existe relación entre los valores de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y	para el cambio.	

de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?	para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, Ucayali, 2019	adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.	D.1.La necesidad del cambio.	Muestra: No probalística.
2. ¿Cuál es la relación que existe entre las creencias de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?	2. Determinar la relación que existe entre las creencias de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.	2. Existe relación entre las creencias de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.	D.2.Comunicación. D.3.Liderazgo del cambio. D.3.Actitud para cambiar. D.5.preparacion para el cambio.	
3. ¿Cuál es la relación que existe entre el clima de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una	3. Determinar la relación que existe entre el clima de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.	3. Existe relación significativa entre el clima de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar,		

- empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?
4. ¿Cuál es la relación que existe entre las normas de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?
5. ¿Cuál es la relación que existe entre los símbolos de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?
4. Determinar la relación que existe entre las normas de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados de una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.
5. Determinar la relación que existe entre los símbolos de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración- Ucayali, 2019.
6. Determinar la relación que existe entre la filosofía de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.
4. Existe relación entre las normas de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados de una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.
5. Existe relación significativa entre **símbolos** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión,

empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?

6. ¿Cuál es la relación que existe entre la filosofía de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019?

y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

6. Existe relación entre la **filosofía** de la empresa y la adaptabilidad para el cambio en términos de la necesidad de cambio, liderazgo y gestión, actitud para cambiar, comunicación, y adaptación para el cambio de los empleados en una empresa de Refrigeración, - Ucayali, 2019.

Anexo 2: Encuesta de cultura organizacional

Instrumentos de medición de las variables o formatos que se utilizarán

Cuestionario sobre Cultura Organizacional y adaptabilidad para el Cambio.

A continuación encontrará una serie de frases. Lea cada una de ellas y conteste de acuerdo a la siguiente escala:

A. Datos generales.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad :

Nivel socio económico: Bajo () Medio () Alto ()

Grado de Instrucción: Sin educación () Primaria () Secundaria () Superior ()

Cargo: Gerencia () Administrativo () Logística () Producción () Ventas ()

Años de antigüedad laboral:

B. Sobre la cultura organizacional.

1=Nunca 2= Ocasionalmente 3=Algunas Veces

4=Frecuentemente 5=Siempre

Responda todas las preguntas, teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas son estrictamente confidenciales.

PREGUNTAS SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
Valores					
1. ¿En la empresa donde usted labora se fomenta la innovación?					
2. ¿En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?					
3. ¿Para la empresa donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?					
Creencias					
4. ¿Cree usted que para ingresar a la empresa es necesaria una recomendación o influencia interna?					
5. ¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado?					
6. ¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias cumplir adecuadamente con su trabajo?					
Clima institucional					
7. ¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona?					
8. ¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa?					
9. ¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?					
Normas					
10. ¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?					
11. ¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?					
12. ¿La empresa utiliza sanciones ante una falta?					
Símbolos					
13. ¿La empresa celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?					
14. ¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?					
15. ¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?					
Filosofía					

16. ¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la empresa?					
17. ¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?					
18. ¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?					

Anexo 3: encuesta de adaptabilidad para el cambio

1=Nunca 2= Ocasionalmente 3=Algunas Veces
4=Frecuentemente 5=Siempre

Responda todas las preguntas, teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas son estrictamente confidenciable.

La necesidad de cambio	1	2	3	4	5
19. Esta organización necesita cambiar.					
20. Sé cómo es la visión para el cambio.					
21. Soy consciente de las razones por las que se necesita un cambio.					
22. Hay varias razones buenas y racionales para este cambio a realizar.					
23. El alcance del cambio propuesto es apropiado y Realizable.					
Liderazgo y gestión					
24. Los altos directivos están comprometidos con el cambio.					
25. Hay un liderazgo visible del cambio por parte del Gerentes.					
26. Los gerentes apoyarán al personal durante el cambio.					
27. Tengo la oportunidad de discutir el cambio con mi Gerente de línea.					
Actitud para cambiar					
28. Creo que el cambio será beneficioso para mí.					
29. Creo que el cambio beneficiará a la organización.					

Comunicaciones					
30. Las comunicaciones que he recibido hasta ahora sobre el cambio, han sido útiles.					
31. Las comunicaciones que he recibido hasta ahora sobre el cambio han sido oportunos.					
32. Entiendo cómo puedo proporcionar comentarios sobre el cambio.					
33. Creo que hay suficiente consulta con el personal sobre los cambios.					
Anticipación para el cambio					
34. Siento que tengo las habilidades y conocimientos necesarios para hacer que este cambio funcione.					
35. Creo que el cambio suele estar bien planeado en la organización.					
36. La organización suele proporcionar formación adecuada para los que lo necesitan.					
37. El personal de la organización generalmente tiene las habilidades requerido para este cambio y será capaz de construir sobre estas.					