



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**La Resistencia al Cambio y su Influencia en el Desempeño Laboral en los
Colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022**

TESIS

**Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración y
Gerencia**

AUTORA

**Mogollon Mendoza Adriana Alessandra
(ORCID: 0000-0003-4681-8492)**

ASESOR

**Guzmán Wilcox, Alberto Ricardo Manuel
(ORCID: 0000-0001-5466-4871)**

**Lima, Perú
2023**

Metadatos Complementarios

Datos de la Autora

Mogollon Mendoza, Adriana Alessandra

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Numero de documento de identidad del AUTOR: 74904791

Datos del Asesor

Guzmán Wilcox, Alberto Ricardo Manuel

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Numero de documento de identidad del AUTOR: 07271547

Datos del jurado

JURADO 1: Yto Yto, Juan Luis, dni: 07815722, orcid: 0000-0003-2454-4179

JURADO 2: Núñez Rosales, Cynthia Verina, dni:10305323, orcid: 0000-0002-8328-9019.

JURADO 3: Valle Huertes, Alexander Aurelio, dni:10745465, orcid: 0000-0002-2508-5667.

JURADO 4: Angulo Chocano, Veronica Esther, dni: 09379299, orcid: 0000-0002-6282-0114

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 413256



ANEXO N°1

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, ADRIANA ALESSANDRA MOGOLLÓN MENDOZA, con código de estudiante N° 201410129 con DNI N° 74904791, con domicilio en Av. Defensores de Lima 1354 distrito San Juan de Miraflores, provincia y departamento de Lima, en mi condición de bachiller en Administración y gerencia de la facultad Ciencias económicas y empresariales, declaro bajo juramento que:

La presente tesis titulada: " La Resistencia al Cambio y su Influencia en el Desempeño Laboral en los Colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022" es de mi única autoría, bajo el asesoramiento del docente Guzmán Wilcox, Alberto Ricardo Manuel, y no existe plagio y/o copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica o de investigación, universidad, etc; la cual ha sido sometido (a) al antiplagio Turnitin y tiene el 19% de similitud final.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en la tesis, el contenido de estas corresponde a las opiniones de ellos, y por las cuales no asumo responsabilidad, ya sean de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de internet.

Asimismo, ratifico plenamente que el contenido íntegro de la tesis es de mi conocimiento y autoría. Por tal motivo, asumo toda la responsabilidad de cualquier error u omisión en la tesis y soy consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de falsa declaración, me someto a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y a los dispositivos legales nacionales vigentes.

Surco, 23 de junio de 2023

Mogollón Mendoza Adriana Alessandra

DNI° 201410129

¹ Se debe colocar la opción que corresponda, realizar lo mismo en todo el texto del documento.



La Resistencia al Cambio y su Influencia en el Desempeño Laboral en los Colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	22%	4%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	2%
5	qdoc.tips Fuente de Internet	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
7	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
8	repositorio.autonomadeica.edu.pe Fuente de Internet	1%



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

MAG. NICANOR AURELIO HUACCHA ESTRADA
JEFE DE LA UNIDAD DE GRADOS Y TÍTULOS



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

MAG. CHRISTIAN ALEJANDRO BARREDA RAZURI
DOCTOR EN RESPONSABILIDAD DEL TÍTULO DE UNIDAD DE GRADOS Y TÍTULOS
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

9	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	1%
10	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
11	redi.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	1%

Excluir citas Apagado
Excluir bibliografía Apagado

Excluir coincidencias < 1%



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

MAG. NICANOR AURELIO HUACCHA ESTRADA
JEFE DE LA UNIDAD DE GRADOS Y TÍTULOS



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

MAG. CHRISTIAN ALEJANDRO BARRERA RAZURI
DOCENTE RESPONSABLE DEL TURNO DÍ - UNIDAD DE GRADOS Y TÍTULOS
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Dedicatoria

Este trabajo de investigación va dedicado
a Dios quien es El guía de mi vida.
A mi familia, en especial a mis padres y
hermana quienes son mi fortaleza
y motivación para seguir adelante, sin ellos
nada hubiese sido posible. A mi
novio quien es mi soporte y apoyo siempre.

Agradecimiento

A Dios, por ser El guía de mi vida diaria, mi fortaleza, en los tiempos más difíciles y por permitirme terminar esta investigación al que he puesto todo mi corazón.

A mis padres Miguel y Ogalis, quienes me enseñaron que el cielo es el límite, por ser mi apoyo incondicional y motivación a mi superación permanente. Por creer en mí.

A mi hermana Fiorella, por su apoyo que de alguna u otra manera me da impulso para seguir adelante y alcanzar mi sueño. A mi novio Baruch, por estar siempre a mi lado e impulsarme a seguir adelante y ser mejor cada día. A la Institución Educativa, y a mi asesor tesis, por sus enseñanzas que han sido importantes para poder realizar esta investigación y poder brindarme todas las facilidades para poder elaborarla

Presentación

En la actualidad el mundo ha tenido cambios cada vez más frecuentes, esto debido a las distintas circunstancias que han surgido desde los ámbitos de salud, tecnología, política, economía, entre otros. Por lo que las empresas se han visto en la necesidad de adaptarse cada vez más rápido a estas nuevas realidades, las cuales exigen un mayor requerimiento en cuanto al eficiente desempeño de sus talentos humanos, con el fin de que la empresa pueda llegar a sus objetivos. Sin embargo, la respuesta a estos cambios no siempre ha sido positiva, ya que en algunos casos se ha producido resistencia en los trabajadores, debido a que muchos de ellos no están preparados para salir de su zona de confort, generándoles temor a lo desconocido e incertidumbre de cómo esto puede afectarlos en distintos aspectos, como influir o no en su desempeño laboral. Es por ello que con esta investigación surge el interés de poder conocer si existe influencia de la resistencia al cambio en los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores – 2022 y analizar con ello si es que este influye o no en el desempeño laboral, con el fin de poder ver la manera de poder disminuir o eliminar la renuencia de los trabajadores, y así poder formar trabajadores que sean más flexibles antes los cambios que sucedan a futuro. Tomando como referencia la frase "Un cambio es un éxito o un problema según la destreza con que se maneje para reducir o vencer la resistencia " (Newstrom, 2011, p.361)

Con respecto al desarrollo de la presente investigación se tiene que el Capítulo I ,se realizó el planteamiento del estudio, describiendo la realidad problemática ,la formulación del problema, la determinación de los objetivos general y específicos ,además de la justificación ,los alcances y limitaciones; sobre el Capítulo II se consiguieron antecedentes de trabajos de investigación ,nacionales e internacionales, adicionalmente a ello se hizo el desarrollo de las bases teóricas y finalmente la definición de términos básicos.

Sobre el capítulo III, se plantearon la hipótesis, la identificación de variables o unidades de análisis y se realizó la matriz Lógica de Consistencia. En el Capítulo IV se describió el tipo, método y diseño de investigación, se determinó la muestra, los instrumentos utilizados, las técnicas y procedimientos de ejecución del estudio. Con respecto al Capítulo V se brindó los datos cuantitativos y se realizó el análisis y discusión de resultados de ambas variables. Por último, en el Capítulo VI se realizó las conclusiones y recomendación de los resultados obtenidos.

Índice

Metadatos Complementarios.....	ii
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Presentación.....	viii
Índice.....	x
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
CAPÍTULO I.....	16
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	16
1. Formulación del Problema.....	16
2. Objetivos Generales y Específicos.....	18
3. Justificación e importancia del estudio.....	19
4. Alcance y Limitaciones.....	20
CAPÍTULO II.....	22
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	22
1. Antecedentes de la investigación.....	22
2. Bases teórico-científicas.....	25
3. Definición de términos básicos.....	37
CAPÍTULO III.....	39
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	39
1. Hipótesis y/o supuestos básicos.....	39

2. Las Variables de estudio y su Operacionalización.....	40
3. Matriz Lógica de Consistencia.....	41
CAPÍTULO IV.....	42
MÉTODO.....	42
1. Tipo y Método de Investigación	42
2. Diseño Especifico de Investigación	42
3. Población, Muestra.....	42
4. Instrumento de obtención de Datos.....	43
5. Técnicas de Procesamientos y Análisis de datos	43
6. Procedimiento y ejecución del Estudio	43
CAPÍTULO V	45
RESULTADOS Y DISCUSION	45
1. Datos Cuantitativos	45
2. Análisis de Resultados	59
3. Discusión de Resultados	69
CAPÍTULO VI.....	73
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	73
1. Conclusiones	73
2.Recomendaciones.....	75
APÉNDICE.....	79

Lista de Tablas

<i>Tabla 1 Dimensión Resistencia Lógica</i>	45
<i>Tabla 2 Dimensión Resistencia Psicológica.....</i>	47
<i>Tabla 3 Dimensión Resistencia Sociológica.....</i>	49
<i>Tabla 4 Variable Resistencia al Cambio</i>	51
<i>Tabla 5 Dimensión Desempeño de Tarea.....</i>	53
<i>Tabla 6 Dimensión Civismo.....</i>	54
<i>Tabla 7 Dimensión Bienestar en el Trabajo</i>	56
<i>Tabla 8 Variable Desempeño Laboral.....</i>	57
<i>Tabla 9 Resistencia al Cambio y Desempeño Laboral.....</i>	59
<i>Tabla 10 Resistencia al Cambio y Desempeño de Tarea</i>	62
<i>Tabla 11 Resistencia al Cambio y Civismo</i>	64
<i>Tabla 12 Resistencia al Cambio y Bienestar en el Trabajo</i>	67
<i>Tabla 13 Matriz de operacionales de Variables.....</i>	80
<i>Tabla 14 Matriz Lógica de Consistencia.....</i>	82
<i>Tabla 15 Estadística de Fiabilidad del Instrumento Resistencia al Cambio</i>	86
<i>Tabla 16 Tabla Estadística de Fiabilidad del Instrumento Desempeño Laboral.....</i>	86

Lista de Figuras

<i>Figura 1 Dimensión Resistencia Lógica</i>	46
<i>Figura 2 Dimensión Resistencia Psicológica</i>	48
<i>Figura 3 Dimensión Resistencia Sociológica</i>	50
<i>Figura 4 Variable Resistencia al Cambio</i>	52
<i>Figura 5 Dimensión Desempeño de Tarea</i>	72
<i>Figura 6 Dimensión Civismo</i>	55
<i>Figura 7 Dimensión Bienestar en el Trabajo</i>	57
<i>Figura 8 Variable Desempeño Laboral</i>	58
<i>Figura 9 Resistencia al Cambio y Desempeño Laboral</i>	61
<i>Figura 10 Resistencia al Cambio y Desempeño de Tarea</i>	63
<i>Figura 11 Resistencia al Cambio y Civismo</i>	66
<i>Figura 12 Resistencia al Cambio y Bienestar en el Trabajo</i>	68

Resumen

El presente trabajo se centró en estudiar el problema general que es ¿Existe relación entre resistencia al cambio y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022? y tuvo como objetivo general poder determinar si existe relación de resistencia al cambio y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Para la realización de la presente investigación se trabajó con un enfoque cuantitativo, metodología de tipo básica, hipotético-deductivo, correlacional y descriptivo, de diseño no experimental y transversal. Se tomó como muestra censal al personal administrativo los cuales fueron en total 52 trabajadores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores - 2022, para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta de 30 ítems basado en cada variable, mediante la escala de Likert de cinco opciones de respuesta. Los datos que recolectamos de la encuesta fueron procesados por el aplicativo estadístico SPSS, con el fin de poder tener los resultados y contrastar las hipótesis propuestas. La presente investigación tuvo como conclusión general que la resistencia al cambio se relaciona en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores - 2022, de acuerdo al valor chi cuadrado de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, por lo que se aceptó la hipótesis general de la investigación.

Palabras Clave: Resistencia, Cambio, Desempeño, Laboral, Colaboradores.

Abstract

The present work focused on studying the general problem that is: Is there a relationship between resistance to change and work performance in the collaborators of the Hotel Company of the District of Miraflores-2022? and had as a general objective to determine if there is a relationship of resistance to change and job performance in the employees of the Hotel Company of the District of Miraflores-2022.

To carry out this research, we worked with a quantitative approach, a basic, hypothetical-deductive, correlational and descriptive methodology, with a non-experimental and cross-sectional design. The administrative staff was taken as a census sample, which was a total of 52 workers of the Miraflores District Hotel Company -2022, for data collection the 30-item survey technique was used based on each variable, using the scale of Likert with five response options. The data we collected from the survey was processed by the SPSS statistical application, in order to have the results and contrast the proposed hypotheses. The present investigation had as a general conclusion that resistance to change is related to the work performance of the employees of the Miraflores District Hotel Company - 2022, according to the chi-square value of 13,659 with 2 degrees of freedom and the value of significance. of 0.001, so the general hypothesis of the investigation was accepted.

Keywords: Resistance, Change, Performance, Labor, Employees.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1. Formulación del Problema

Los cambios siempre se han dado a lo largo de la historia y es responsabilidad de las empresas buscar los medios y maneras de poder adaptarse a las nuevas realidades que surgen en el mundo para poder llegar a los objetivos de la empresa.

A través de los años el mundo ha tenido cambios cada vez más frecuentes, esto se observa por la globalización y por el internet que permite poder tener información de manera rápida de cualquier suceso que esté pasando en el mundo, es por causa de estas variaciones que las organizaciones se ha visto en la obligación de acoplarse con rapidez y ser más exigentes con respecto al cumplimiento eficiente de las funciones de sus trabajadores, con el fin de que puedan obtener un buen desempeño laboral y asimismo la empresa pueda ser favorecida.

En la actualidad después de la pandemia ocurrida en el año 2020 sucedieron cambios inimaginables en el mundo, desde el aislamiento social que obligó a las personas a tener que quedarse en casa, el paro por meses de algunas empresas, las cuales su modelo de negocio era únicamente de manera presencial, inseguridad ciudadana, inestabilidad económica, a consecuencia de muchos factores como el cierre de negocios debido al estado de emergencia, recorte de personal, además de decisiones que tomaron los políticos con respecto a nuestra economía, frente a la pandemia y la crisis política por casos de corrupción y vacancia presidencial, que causaron inseguridad en el país.

Es importante, además, añadir que en el Perú uno de los sectores más afectados económicamente fue el turismo desde que se declaró el estado de emergencia. Según Administradora de Fondo de Pensiones - AFP (2022) en el 2019 antes de la pandemia este sector recibía alrededor de 4,4 millones de turistas al año y en el 2020 paso a recibir 900 mil,

además de que, en el siguiente año 2021, según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo solo llegaron alrededor de 400 mil turistas, esto a causa de la tercera ola, teniendo una caída el turismo de hasta el -50.45%. Es por ello que el gobierno decidió declarar en estado de emergencia al sector turismo hasta el 31 de diciembre del 2022, con el fin de poder implementar un plan de recuperación del sector, ejecutando medidas de apoyo económicas y financieras, asimismo fomentar a la inversión y promoción turística.

La empresa en estudio es perteneciente a una cadena hotelera que opera hoteles de lujo de 5 estrellas, trenes y cruceros alrededor del mundo con más de 40 años de experiencia en el mercado. La empresa tiene como público objetivo a turistas que quieran vivir la mejor experiencia al estar hospedado en un hotel de 5 estrellas.

Respecto a la empresa Hotelera en el distrito de Miraflores, en el área administrativa se observa un malestar del personal por la demora en la realización de sus actividades, esto debido a que la mayoría no se adaptan por completo al nuevo sistema que implemento la empresa a principios del año 2021, lo cual afecta a sus funciones, ya que hay quejas entre las áreas, sobre que el sistema anterior tenía menos procesos, el cual consideran que era mejor, ya que tenían una mayor eficiencia al realizar sus funciones, asimismo consideran que existe descoordinación y errores de algunos empleados por desconocimiento, el cual genera mayor atraso en sus funciones.

Otro factor que está generando una disminución en el desempeño de los trabajadores es que en algunas áreas se está incrementando considerablemente el trabajo, esto debido a la mayor demanda de turistas, gracias a la reactivación económica, que está sucediendo post pandemia, sin embargo, esto ha causado una sobrecarga de trabajo lo cual ha afectado al personal, ya que no se dan abastos con todas las tareas por ejecutar, lo que genera que tenga que realizar horas extras no remuneradas, para poder llegar a los objetivos .

Además de ello si bien se estaba trabajando 100% desde casa desde que inicio la

pandemia, desde mitad de año del 2022, la empresa propuso volver al trabajo presencial gradualmente, lo que generó en una parte de los trabajadores una resistencia a esta propuesta, ya que muchos de ellos prefieren trabajar desde casa, evitando así aumentar sus gastos de transporte y de las horas que les toma en ir y retornar a casa, generándoles desánimo, ya que aparte de las horas y gastos invertidos en el transporte, muchos de ellos se rehúsan a hacer sobretiempo para llegar a los objetivos del área cuando asisten de manera presencial, ya que esto les generaría tener que llegar muy tarde a sus hogares.

Es por todas estas razones que se ha propuesto estudiar la resistencia al cambio y su influencia en el desempeño de los colaboradores y así poder analizar sus conductas ante el cambio y ver como este puede o no afectar en su trabajo cotidiano.

Problema General

¿De qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022?

Problemas Secundarios

- ¿De qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022?
- ¿De qué manera la resistencia al cambio influye en el civismo de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022?
- ¿De qué manera la resistencia al cambio influye con el bienestar en el trabajo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022?

2. Objetivos Generales y Específicos

Objetivo General

- Determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Objetivos Secundarios

- Determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022.
- Determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el civismo de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.
- Determinar de qué manera la resistencia al cambio influye con el bienestar en el trabajo de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

3. Justificación e importancia del estudio

Justificación de Conveniencia

La presente investigación se justifica por que plantea una propuesta objetiva de eliminar o reducir la resistencia de los colaboradores de la empresa estudiada, para así poder generar un eficiente desempeño laboral en los trabajadores, tomando en consideración los aspectos que los llevan a esa resistencia y las características que tienen en su desempeño con respecto a sus funciones. En ese sentido la investigación va a facilitar a la organización tomar mejores decisiones al momento de implementar cambios en la empresa.

Justificación Relevancia Social

El presente trabajo posee una relevancia empresarial, ya que beneficia a la empresa Hotelera, logrando determinar si la resistencia al cambio está relacionado al desempeño de los trabajadores, en cuanto a la adaptación a las nuevas coyunturas y la innovación de los nuevos sistemas que quiera implementar la empresa. De esta manera no solo se beneficiará empresa si no los pasajeros extranjeros o clientes que quieran vivir una buena experiencia al alojarse en el hotel, obteniendo una mejor calidad en cuanto al servicio. Además de ello las empresas del rubro turístico hotelero, las cuales su sector ha sido uno de los más

afectados en el país debido a la crisis sanitaria, podrán tomar como referencia a la presente empresa para asumir y establecer planes de mejora en cuanto a la resistencia al cambio y el desempeño.

Justificación Implicación Practica

Desde el punto practico, los resultados de la investigación permitirán recomendar a los encargados tomar acciones en la empresa que puedan reducir la resistencia al cambio e implementar medidas que hagan que los trabajadores sean más flexibles, con el fin de que cada uno desarrolle sus funciones de manera eficiente, y este no afecte a los objetivos de la empresa.

Justificación Valor Teórico

Desde el punto de vista teórico esta investigación aportara conocimiento teórico sobre la resistencia al cambio y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Hotelera en el distrito de Miraflores, buscando que dichos aportes sirvan de base para la toma de futuras decisiones que generen una mejora en la actitud de los colaboradores y un mejor desempeño para el cumplimiento de objetivos de la organización.

Justificación Utilidad Metodológica

Desde el punto de vista Metodológico el presenta trabajo propone un instrumento de recolección de datos de las variables Resistencia al cambio y Desempeño laboral, el cual va estar a disposición de los investigadores que consideren estudiar las mismas variables.

4. Alcance y Limitaciones

Alcance

El alcance de la presente investigación es correlacional, ya que se está tomando en cuenta dos variables específicas que son la resistencia al cambio y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa cadena hotelera en el distrito de lima del año 2022, donde evaluamos la resistencia y el desempeño de cada trabajador de la empresa, para

poder determinar si los colaboradores con mayor resistencia al cambio tienen un buen o mal desempeño en sus labores.

Limitación

- **Temporal:** La siguiente investigación se realizó en el año 2022.
- **Social:** Todos los colaboradores del área administrativa de la empresa hotelera en el distrito de Miraflores.
- **Espacial:** La investigación se está realizando en una empresa Hotelera en el distrito de Miraflores.
- **Líneas de investigación:** La línea de investigación es la Estrategia y Cultura Organizacional y la sublínea es Productividad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1. Antecedentes de la investigación

Nacionales

Avalos (2019) realizó una investigación titulada *Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del centro de salud ocupacional “Medic Salud” del distrito de Trujillo del año 2018*, con el objetivo de determinar la influencia que tiene la resistencia al cambio sobre el desempeño de los colaboradores, el diseño de la investigación es preexperimental de tipo aplicada y enfoque cualitativo y cuantitativo, la muestra estuvo conformada por 13 colaboradores. El estudio concluyó en que la influencia es significativa, y esto fue determinado por la prueba de Rho Spearman y t-student, el nivel de significancia estándar fue de $p < 0.05$, siendo una relación no directa (negativa) y muy alta ($r = 0.756$).

Ortega (2015) publicó su estudio *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*, con el objetivo de determinar la influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de “Alto de la Alianza”, que permita identificar una mejora del servicio edil. La investigación fue de diseño no experimental y de corte transversal, descriptiva y correlacional. La muestra estudiada fue de 102 personas de la municipalidad. Se logró llegar a la conclusión de que no hay una influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral; tampoco sobre la satisfacción al ciudadano.

Sallo (2021) en su estudio *Resistencia al cambio organizacional y su influencia en*

el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora N° 006 Gerencia Administrativa de Cusco del Ministerio Público, en el año 2019, tuvo como objetivo determinar la influencia de la resistencia al cambio en el desempeño laboral, el desempeño está conformado por productividad, competencias profesionales y calidad en el servicio. La investigación fue realizada en un diseño no experimental de corte transversal, de tipo básica. El enfoque fue cuantitativo y descriptivo; el método que se hizo uso fue el hipotético deductivo, la investigación se basó en una muestra de 44 trabajadores. Se concluyó que el coeficiente de la prueba de correlación de Pearson fue de 0.612, este es mayor a cero; por consiguiente, la resistencia al cambio influye significativamente en el desempeño laboral.

De La Cruz y Rivas (2021) realizaron un estudio titulado *La gestión del cambio y su influencia en el desempeño laboral en los supermercados de Lima Metropolitana, 2021* con el objetivo de determinar la influencia de la gestión del cambio a partir de liderazgo, personas, comunicación y estructura en el desempeño laboral. La investigación es no experimental de enfoque cuantitativo correlacional descriptivo, usan el método causal y tiene un alcance explicativo, la muestra se conformó por 41393 trabajadores. Para demostrar la investigación se hizo uso de la regresión lineal y se procesaron los datos con el software SPSS. Los resultados obtenidos fueron de un coeficiente de regresión lineal igual a 0.283 con un p-valor igual a 0; por esta razón, se concluye que la gestión del cambio si influye en el desempeño laboral.

Romero (2020) realizó un estudio titulado *Gestión del cambio y su influencia en el desempeño laboral de la I. E. "Santa Magdalena" Guadalupe, Pacasmayo – 2019*, cuyo objetivo fue el de analizar la influencia de la gestión del cambio en el desempeño laboral. Esta investigación es de diseño no experimental, correlacional casual y con método

hipotético deductivo con enfoque cuantitativo, la muestra que se estudio estuvo conformada por 52 participantes. Se concluyó que la gestión del cambio si influye en el desempeño laboral. Ya que, se obtuvo el valor (T) siendo 0.353 con sig. = 0.00, este es menor a 1% de sig. estándar ($P < 0.01$), $p(\rho) = 0.359$, positiva baja.

Espino (2016) en su investigación titulada *Gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores de I.E. San Luis Gonzaga de Ica. 2016*, tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión del cambio con el desempeño laboral. Esta investigación es de diseño no experimental, descriptivo, correlacional, se trabajó con una muestra de 114 trabajadores, se usaron técnicas como el cuestionario y las encuestas. También, se aplicó la estadística inferencial y se hizo uso del software SPSS para el procesamiento de datos. Se concluyó que no existe una relación significativa entre las variables de la gestión de cambio y el desempeño laboral, teniendo que le nivel de significancia esta fuera del valor permitido.

Huacahuari (2020) realizó una investigación titulada *Gestión del cambio y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa G4S Perú, San Isidro – 2020*, esta investigación se realizó con el objetivo de determinar la relación entre la gestión del cambio y el desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa G4S Perú. La investigación es de tipo descriptivo, el nivel de investigación es correlacional, el diseño es no experimental, así mismo, es de corte transversal; y, se decidió estudiar a una muestra de 78 colaboradores. Las técnicas que se usaron son los cuestionarios y para el procesamiento de datos se usará el software SPSS. Se pudo concluir que existe una correlación positiva alta ($R=0.652$) con un nivel de significancia de $\text{Sig.}=0.001$; según lo anteriormente mencionado se podría decir que si se hace una buena gestión del cambio sí podría mejorar el desempeño.

Internacionales

Rebolledo (2021) realizó una investigación titulada *Factores que inciden en la resistencia al cambio por los colaboradores de una empresa automotriz, durante la implementación de un sistema ERP*, cuyo objetivo fue identificar los factores que inciden en la resistencia al cambio durante la implementación de un sistema ERP. La investigación es una de campo, es descriptivo con enfoque cualitativo y cuantitativo. Las técnicas usadas son las encuestas y las entrevistas; los softwares que se usaron para el procesamiento de datos son Excel, SPSS y Arena. Se concluyó que la variable donde se presentó la mayor cantidad de resistencia fue en el conocimiento del ERP.

Masunda (2015) en la investigación realizada con el nombre *Una evaluación de la resistencia al cambio organizacional y sus efectos en la productividad de los empleados: el caso de las telecomunicaciones Namibia.*, tuvieron como objetivo evaluar las fuentes y la naturaleza de la resistencia al cambio en Telecom Namibia contra el modelo de Graetz; también, se evaluará la relación entre el enfoque de implementación del cambio y las fuentes de la resistencia al cambio. Esta investigación tiene como metodología la recolección de datos, con diseños cualitativos para conocer las emociones de los colaboradores. la muestra estudiada fue de 25 miembros. el instrumento de investigación fue la entrevista Creswell. Se concluye que a pesar de que el cambio tiene una percepción positiva hacia el cambio; por lo tanto, este no afecta en el desempeño laboral. Sin embargo, si afecta en la atención al cliente.

2. Bases teórico-científicas

2.1. Resistencia al Cambio

A lo largo de los años los cambios en las empresas han sido inevitables, esto debido a los distintos factores que surgen en el mundo, a raíz de ello la respuesta o reacción de los

trabajadores ha generado un gran interés, ya que estos forman parte importante de la organización, pese a ello es inevitable que algunos colaboradores no muestren una reacción negativa, en la que tengan resistencia a salir de su zona de confort e implementar cambios.

Definición

De acuerdo con Newstrom (2011) sostiene que la resistencia al cambio son las conductas que tienen los trabajadores de una empresa para desacreditar, atrasar u obstaculizar la realización de un cambio laboral, estos se resisten al cambio, ya que amenaza sus necesidades de seguridad, interacción social, estatus, competencia o autoestima.

A partir de esta definición se puede determinar que muchos de los colaboradores se resisten al cambio debido a distintas circunstancias, las cuales podrían afectar a la empresa, en caso no se identifique y se gestione de manera adecuada, es por ello la importancia de identificar cuando los colaboradores están manifestando actitudes de resistencia.

Para Amorós (2007) “la resistencia al cambio es la falta de participación y de compromiso de los colaboradores de la empresa con los cambios propuestos, hasta cuando incluso estos tienen las oportunidades de participar” (p,251).

Y es que los colaboradores reacios al cambio harán lo posible para invalidar lo propuesto por la empresa, ya que muchos de ellos pueden sentir cierta amenaza en cuanto a su seguridad, inestabilidad o miedo a la incertidumbre, además de también poder verse afectado las relaciones con su equipo de trabajo, perder su puesto o posiblemente no poder ascender.

Tipos de Manifestaciones de Resistencia al Cambio

Según Robbins y Timothy (2013) mencionan que la resistencia al cambio obstaculiza la adaptación y progreso en la empresa, esto debido a que la renuencia de los trabajadores puede producir en el futuro reacciones desfavorables a causa del desempeño de los

colaboradores que se encuentran reacios a aceptar la nueva realidad. Además, mencionan que existe 3 tipos de manifestación de resistencias en los trabajadores entre ellas:

- La resistencia abierta, la cual se manifiesta de manera rápida al momento de plantear el cambio, ya que muchos de los colaboradores empezaron a expresar sus quejas, disminuyendo el desempeño en sus funciones y hasta amenazando con ir a huelga.
- La resistencia Implícita la cual se manifiesta de manera más sutil y es difícil de detectar como la pérdida de lealtad con la empresa, falta de motivación al momento de trabajar, incremento de errores y mayores faltas con la excusa de estar enfermo.
- La resistencia inmediata o diferida la cual tiene características similares a los dos tipos de resistencia ya mencionadas anteriormente, un cambio produce en los trabajadores si bien pareciese una reacción mínima al momento de iniciar el cambio, sin embargo, pasando el tiempo esta puede aflorar a una gran magnitud.

Dimensiones de la Resistencia al Cambio

Según Newstrom (2011) señala que existen las siguientes dimensiones de la resistencia al cambio, que actúan en conjunto para determinar la actitud general de un colaborador en la empresa.

- Dimensión de Resistencia lógica: Se basa en el desacuerdo de los cambios realizados, el razonamiento, la lógica y la ciencia. Dicha resistencia surge del tiempo y esfuerzo requerido para adaptarse, los costos que asumen los colaboradores a corto plazo, posibilidad de condiciones menos deseables, viabilidad técnica de cambio cuestionada, además de un descenso en el puesto de trabajo.
- Dimensión de Resistencia Psicológica: Suele basarse en las emociones, sentimientos y actitudes la cual es internamente lógica desde esta perspectiva hacia el cambio. Esta resistencia surge por sentir cierta amenaza y temor a lo desconocido, poca tolerancia al cambio, deseo de status quo, necesidad de seguridad, falta de confianza en los

demás y aversión a otro agente de cambio.

- **Dimensión de Resistencia Sociológica:** Se considera como el producto de un reto para intereses grupales, normas y valores, dicha resistencia se manifiesta por medio de coaliciones políticas, valores grupales opuestas, perspectiva estrecha, intereses adquiridos y deseo de conservar amistades.

Según Robbins & Judge (2009) mencionan que la resistencia puede tener dos tipos de dimensiones:

- **Resistencia Individual al Cambio:** Esta renuencia se manifiesta de manera individual en cada persona y estaba basado en características humanas básicas donde cada uno expresa sus creencias, percepciones, realidades y temores dentro de la organización.
- **Resistencia organizacional al cambio:** Se basa en que las organizaciones también se resisten al cambio con el fin de asegurar la efectividad operacional en la organización y que este no afecte al desempeño.

Causas de la resistencia al cambio

Newstrom (2011), sostiene que los empleados se resisten al cambio debido a tres causas principales.

- Como primera causa menciona la incomodidad de los trabajadores con la naturaleza del cambio realizado, pues si esta violenta su sistema de creencias morales, consideran que es una mala decisión, considerando que es demasiado complejo para comprenderlo o que este no va de acuerdo a los objetivos, valores y cultura de la organización.
- Como segunda causa de la resistencia al cambio es el modo en el que lo ingresaron a la organización, ya que los trabajadores pueden resentirse por no haber sido

informadas de manera adecuada del cambio, además de rechazar cualquier cambio radical que no los hizo partícipes del proceso del cambio.

- Como tercera causa de la resistencia indica que son los factores personales en donde los trabajadores se encuentren renuentes a salir de su zona de confort y cambiarla por sentir en la incertidumbre de lo que pueda pasar a futuro.

Es debido a estas causas que muchas empresas tienen inconvenientes al iniciar el proceso de cambio, por lo que es importante identificarlas para poder tener una buena gestión del cambio, es por ello que a continuación veremos algunos métodos para poder enfrentar las renuencias al cambio.

Métodos para enfrentar la Resistencia al Cambio

Según Amorós (2007) señala que los métodos exitosos para enfrentar la resistencia al cambio incluyen los siguientes componentes:

- Empatía y apoyo hacia los colaboradores, ya que, si estos sienten, que los que realizan la gestión del cambio están atentos a sus preocupaciones y necesidades, se hallaran mucho más dispuestos a poder cooperar con información, lo cual contribuye a la empresa para solucionar los problemas de participación de los trabajadores, logrando así superar las barreras que surjan.
- La Comunicación, la cual si esta se brinda de manera eficiente contribuirá mucho a la organización, ya que disminuirá los chismes además de temores sin fundamentos. Una comunicación con información transmitida de manera adecuada ayudara a que los colaboradores se preparen para el cambio y se evite con ello reacciones negativas.
- La Participación e inclusión en la organización, una de las estrategias más efectivas en cuanto a la resistencia al cambio es la de que los empleados participen de manera

directa durante la planeación y ejecución del proceso de cambio. Con lo que respecta a la inclusión de los trabajadores en la planeación de propuesta de cambios, esto se vuelve importante, ya que aumenta de manera positiva la probabilidad de que la empresa tome en consideración los intereses de los colaboradores, con ello los trabajadores estarán más comprometidos en aceptar y ejecutar los cambios planteados al momento de ejecutar sus funciones.

Procesos del Cambio según Kurt Lewin

Lewin (1951) indicó que para que se puede realizar un cambio es necesario administrar y guiar un modelo del proceso de cambio el cual consiste en un proceso de tres pasos:

- **Descongelación:** Es la primera etapa donde los colaboradores se exponen al cambio, aflorando en ellos el statu quo y el temor a enfrentar las situaciones nuevas. En esta etapa la organización tendrá que realizar la introducción de información indicando que la conducta que requiere la organización no va de acorde a los comportamientos o desempeño que están teniendo actualmente.
- **Acción:** En este segundo paso los trabajadores realizarán los cambios propuestos en la organización y con ello irán desarrollando nuevas conductas, valores y actitudes mediante cambios en las estructuras y procesos organizacionales.
- **Recongelación:** En este tercer paso la organización tendrá que establecer este nuevo cambio como uno permanente en un nuevo estado de equilibrio, esto se lograra a través del uso de mecanismos de apoyo que reforzaran la nueva realidad como la cultura organizacional, las normas, políticas y estructuras organizacionales.

Fuerzas que originan el cambio

Según Chiavenato (2011) el origen que produce el surgimiento de fuerzas para que haya necesidad de cambio en las empresas son las siguientes:

- Fuerzas exógenas: Son aquellas fuerzas que proviene del entorno exterior entre estos la innovación tecnológica, cambio de valores de la sociedad, limitaciones u oportunidades en el aspecto político, económico, legal o social. Dichas fuerzas externas generar un impacto de necesidad de cambio en las organizaciones.
- Fuerzas endógenas: Son aquella que viene dentro de la organización, las cuales surgen del comportamiento organizacional y se muestran como opción de solución de cambios de mejora realizando cambios estructurales y de conducta.

Cuatro enfoques del cambio organizacional

Según Amorós (2007) existen cuatro enfoques del cambio organizacional los cuales se presentan a continuación:

- Retroalimentación de encuestas: Consiste en recaudar información de los colaboradores de la organización con el fin de tener una retroalimentación y utilizar esta como parte de programas de cambio que se quieren realizar en la empresa.
- Formación de equipos: Es un proceso en donde lo colaboradores pertenecientes a un equipo de trabajo evalúan la manera en que trabajan juntos, con el fin de plantear mejoras en su desempeño.
- Asesoría de proceso: Es la asesoría brindada por una persona capacitada para apoyar a los trabajadores de una organización en poder percibir, comprender y actuar en acontecimientos de los procesos que suceden en el ambiente laboral.
- Programas de calidad de vida en el trabajo: Son acciones que realiza la organización con el fin de resolver una situación que afecta la experiencia de un trabajador en la organización ocupándose en sus condiciones de calidad de vida, higiene y seguridad.

Cuatro clases de cambios en la organización

Según Chiavenato (2011) nos indica que en las organizaciones existen cuatro clases de

cambios mencionados a continuación:

- Cambios estructurales los cuales afectan a la estructura de la organización como los niveles jerárquicos, departamentos o áreas que se crean, modifican o eliminan.
- Cambios en la tecnología los cuales afectan a los equipos, máquinas e instalaciones de la organización.
- Cambios en los productos o servicios los cuales afectan los resultados o las salidas de la organización.
- Cambios culturales los cuales afectan al cambio de comportamiento, expectativas y necesidades de los trabajadores.

Condiciones para realizar un Cambio Organizacional

Según Chiavenato (2011) para que ocurra el cambio organizacional es necesario brindar las siguientes condiciones a las personas:

- Poder conseguir que los colaboradores abracen el cambio, para que así estos puedan responder con rapidez ante ambientes de cambios, siendo más flexibles ante este y haciendo que la empresa tenga una ventaja competitiva.
- Aprender a convivir con la incertidumbre para que así puedan responder a entornos cambiantes teniendo un buen desempeño.
- Aprender a ampliar su red de relaciones a causa de las alianzas y fusiones que tiene la organización con otras empresas haciendo que mejore sus habilidades interpersonales.
- Para que la empresa pueda seguir creciendo es necesario que pueda aprovechar todas las oportunidades para aprender y renovarse ante los nuevos cambios.
- Los colaboradores tendrán que desarrollar una perspectiva diferente de la carrera desarrollando una amplia base de experiencia y relaciones laborales para poder tener más oportunidades en su carrera.

- Los trabajadores deberán identificar habilidades y agregar valor a la empresa para que pueda generar una ventaja competitiva.
- Estar actualizado en la tecnológica, ya que este es muy importante para que los trabajadores puedan desarrollarse de manera eficiente dentro de la organización.
- Cambiar las expectativas respecto al empleo, ya que los trabajadores no solo dependen de un único empleador, pues los trabajadores tendrán relaciones a corto plazo, en la cual deberán contribuir con el conocimiento y experiencia que requiera la empresa.
- Tener nuevas relaciones laborales de trabajadores con sus jefes, donde estos puedan guiarlos hacia un buen desempeño.

2.2. El Desempeño Laboral

El desempeño de los colaboradores es una parte muy importante de la empresa pues es esta la que ayuda a que la organización pueda llegar a sus metas y objetivos, es por eso el interés de varios autores en poder definirla.

Definición

Según Chiavenato (2011) afirma lo siguiente El desempeño laboral es el rendimiento de una persona en un puesto y de su potencial desarrollo encaminado a lograr efectivamente los objetivos.

Por otro lado, Murphy (1990) definió el desempeño como “El conjunto de conductas que son relevantes para las metas de la organización o la unidad organizativa en la que la persona trabaja” (p.79).

Según lo mencionado por los autores, señalan que el desempeño laboral de los trabajadores determina el éxito de la organización logrando así cumplir sus objetivos, es por ello que la evaluación de desempeño se vuelve importante para poder medir el grado de

desempeño que los trabajadores tienen cuando realizan sus funciones.

Dimensiones del Desempeño Laboral

Según Robbins y Timothy (2013) reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral:

- **Desempeño de la tarea:** Se refiere al cumplimiento de deberes y obligaciones que contribuyen a la producción de un bien o servicio o al cumplimiento de tareas administrativas. Esto cubre la mayoría de las tareas que los trabajadores desempeñan en un puesto de trabajo estándar.
- **Civismo:** Se refiere a actividades que contribuyen al clima organizacional, como ayudar a otros sin que lo soliciten, apoyar las metas de la organización, respetar a los colegas, hacer sugerencias constructivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.
- **Falta de productividad:** Esto incluye acciones que dañan a la organización, como robos, daño a la propiedad de la empresa, comportamiento agresivo hacia los compañeros de trabajo y ausencias frecuentes del trabajo.

Para Bittel (2009, citado por Atiquipa y Jaimes, 2015) el cual hace referencia de las dimensiones que debe de tener todo desempeño laboral, a continuación, se detalla los siguientes:

- **Condiciones de trabajo:** Las condiciones de trabajo son una función clave de una organización laboral que tiene como objetivo ayudar a las personas a trabajar juntas de manera efectiva. En este sentido, el autor afirmó que mejorar las condiciones de trabajo es uno de los principales objetivos de la organización, para poder cumplir con las responsabilidades.
- **Interacción con los jefes:** Los jefes son quienes tienen a su responsabilidad a los

trabajadores haciendo que estos puedan hacer su trabajo de la mejor manera, siendo reconocidos y que cuenten con todos los recursos necesarios, así como también motivarlos y destacar sus logros y capacitarlos en el momento adecuado.

- Bienestar en el trabajo: Es la situación donde los trabajadores se sienten satisfechos con su trabajo, en relación con el concepto de salario y reconocimiento, además de sentirse valorados, respetados, brindándoles seguridad social, educación, estímulo y oportunidades de crecimiento.

Definición de Evaluación de Desempeño

Según Chiavenato (2011) nos indica” La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo” (p.202).

Por otro lado, SNELL (2009) indica “la evaluación del desempeño equivale a la medición del desempeño de un empleado en el trabajo, el cual ayuda a los empleados a mejorar su desempeño, salario y oportunidades de ascenso” (p.374).

Objetivos de la evaluación del desempeño

Según Robbins y Timothy (2013) señala que “las evaluaciones de desempeño sirven para varios propósitos, entre ellos ayudar a la gerencia a tomar decisiones de los trabajadores sobre promociones, transferencias, despidos e identificar las necesidades de capacitación y desarrollo de los trabajadores, para así poder medir sus capacidades y habilidades. Por último, tiene como objetivo brindar retroalimentación de los empleados, sobre cómo la organización percibe su desempeño, la cual es la base para determinar las recompensas y los aumentos salariales basados en el mérito.

Por otro lado, Chiavenato (2011) nos indican que los objetivos principales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

- Permitir la medición de la capacidad de los colaboradores para poder medir su desempeño.
- Permitir que los colaboradores sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización.
- Brindar condiciones de crecimiento y participación de todos los miembros de la organización, sin olvidar los objetivos de la organización y también de las personas.

Métodos de evaluación del desempeño

Según Amorós (2007) menciona que entre los métodos de evaluación del desempeño se tiene:

- Ensayos escritos: Este es el método más extenso para evaluar en el que se realiza una narración en la que se describen fortalezas, debilidades, desempeño pasado, potencial y sugerencias con el objetivo de mejorar el desempeño del empleado. Los resultados obtenidos reflejan constantemente la capacidad del escritor.
- Incidentes críticos: El método mencionado tiene como criterio principal los comportamientos claves que hacen diferencia entre realizar un trabajo de manera efectiva y hacerlo de manera contraria, dicho método aporta un gran conjunto de ejemplos en los que se muestran aquellos comportamientos que son deseables y los que se pueden mejorar.
- Escalas Gráficas de evaluación: Las escalas son determinados por puntajes, de modo que el conocimiento del trabajo puede ser calificado de 1 a 5, estas escalas son bien populares por que requieren menos tiempo de elaboración y menor tiempo en ponerlo en práctica; adicionalmente, permite un análisis y una comparación cuantitativa entre ellas las siguientes:

- **Comparaciones Multipersonales:** Se evalúa el desempeño de una persona contra él de otra u otros más. Es un instrumento de medición relativa. Cuenta con una serie de comparación de:
- **Clasificación del orden en el grupo:** Consta de colocar a los empleados en una clasificación particular. Los gerentes deben comparar a todos los subordinados y clasificarlos según su desempeño
- **Clasificación personal o individual:** En este método se ordena del mejor al peor empleado. **Comparación por pares:** En este método se hace la comparación de cada empleado con cada uno de los demás empleados y se asigna una calificación resumida basada en el número de calificaciones superiores que el empleado consigue.

3. Definición de términos básicos

- **Cambio laboral:** El cambio laboral es cualquier alteración que ocurre dentro del ambiente laboral. Según Avalos (2019), las modificaciones pueden darse, pero al final son los efectos que se producen que serán recibidos por quienes lo perciben.
- **Desempeño laboral:** Según Mery Ortega (2013), el desempeño laboral es el nivel de eficiencia y eficacia del trabajador al desempeñar las funciones encargadas.
- **Resistencia:** Según Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011). La resistencia es la oposición a la acción de una fuerza, capaz de soportar circunstancias físicas o mentales.
- **Cambio planeado:** Es un cambio que se presenta de manera intencional con un propósito, según Robbins y Timothy (2013) las dos metas del cambio planeado son, buscar mejorar la capacidad de la organización para adaptarse a cambios en su ambiente; y, cambiar el comportamiento de los empleados.
- **Agente del cambio:** Según Robbins y Judge (2013) son las personas responsables que

hacen efecto el cambio en la organización.

- Retroalimentación: Romero Delgado (2020) define la retroalimentación como el monitoreo del trabajo propio del usuario, esta usada en su totalidad es más efectiva, se considera mejor que el monitoreo externo.
- Descongelamiento: Robbins y Judge (2013) expresan que el descongelamiento es el cambio para superar las presiones de la resistencia individual y de la conformidad grupal.
- Recongelamiento: En la investigación de Robbins y Judge (2013) mencionan que el recongelamiento es la etapa que implica estabilizar la intervención para el cambio al equilibrar las fuerzas impulsoras y restrictivas.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

1. Hipótesis y/o supuestos básicos

Hipótesis Principal:

La resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores – 2022.

Hipótesis Especifica:

- La resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores – 2022.
- La resistencia al cambio influye en el Civismo de la empresa de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores – 2022.
- La resistencia al cambio influye en el bienestar en el trabajo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores – 2022.

2. Las Variables de estudio y su Operacionalización

- **Variable Independiente**

Resistencia al Cambio

La resistencia al cambio se refiere a los comportamientos de los empleados para desacreditar, retrasar o impedir la ejecución de un cambio laboral (Newstrom, 2011).

La variable independiente, resistencia al cambio presentan las siguientes dimensiones:

Dimensión Resistencia Lógica

Esta resistencia surge del tiempo y el esfuerzo requeridos realmente para adaptarse al cambio, inclusive las nuevas obligaciones laborales que deben aprenderse. Entre las objeciones lógicas se encuentran las siguientes, Tiempo requerido para adaptarse, Esfuerzo adicional para aprender de nuevo, Posibilidad de condiciones menos deseables, como un descenso de puesto, Costos económicos del cambio y Viabilidad técnica del cambio cuestionada. (Newstrom ,2011)

Dimensión Resistencia Psicológica

Suele basarse en las emociones, sentimientos y actitudes. Entré las Actitudes Psicológicas de encuentran el miedo a lo desconocido, poca tolerancia al cambio, aversión a la administración o a otro agente de cambio, Falta de confianza en los demás, necesidad de seguridad y deseo de *statu quo*. (Newstrom ,2011)

Dimensión Resistencia Sociológica

La resistencia sociológica es también lógica cuando se la considera como el producto de un reto para intereses grupales, normas y valores. Entre los factores sociológicos están Coaliciones políticas, Valores grupales opuestos, Perspectiva estrecha, Intereses adquiridos y Deseo de conservar amistades. (Newstrom ,2011)

- **Variable Dependiente**

Desempeño Laboral

El desempeño laboral es el rendimiento de una persona en un puesto y de su potencial desarrollo encaminado a lograr efectivamente los objetivos. (Chiavenato ,2011)

La variable dependiente, desempeño laboral presentan las siguientes dimensiones:

Dimensión Desempeño de Tarea

Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de las tareas administrativas. (Robbins y Timothy ,2013)

Dimensión Civismo

Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque esta no se solicite. (Robbins y Timothy ,2013)

Dimensión Bienestar en el Trabajo

El bienestar laboral implica que se sienta valorado, realizado, respetado y se le dé también seguridad social, capacitación, estímulos posibilidades de crecimiento. Para Bittel (2009, citado por Atiquipa y Jaimes, 2015)

La matriz de operacionalización de variables se adjunta en el Apéndice 1.

3. Matriz Lógica de Consistencia

“La matriz de consistencia es un instrumento de gran utilidad, permite evaluar el grado de coherencia y conexión lógica entre el título, problema, objetivos, hipótesis, variables, dimensiones, método, diseño de investigación, población y muestra de estudio.” Abrigo (2018, p.176)

La matriz lógica de consistencia se encuentra en el Apéndice 2.

CAPÍTULO IV

MÉTODO

1. Tipo y Método de Investigación

Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo básica, ya que tiene como objetivo principal la generación de conocimiento sobre la relación de la resistencia al cambio en el desempeño laboral, con la finalidad de que con este conocimiento las empresas puedan tomar acciones para poder mejorar y así puedan llegar a sus objetivos.

Método de Investigación

El método que se utilizó es hipotético deductivo, ya que se comprobó la hipótesis según la recolección de los datos y análisis. Según Sampieri et al. (2018), en una investigación hipotético-deductiva, "se parte de una hipótesis que se pone a prueba mediante la recolección y análisis de datos empíricos, y los resultados obtenidos permiten aceptar o rechazar la hipótesis" (p. 25).

2. Diseño Específico de Investigación

El diseño de la investigación es no experimental, ya que según Sampieri et al. (2018), "no se manipulan las variables y se observan tal como se presentan en su ambiente natural" (p. 113). Además de ello es transversal, ya que se ha recolectado datos en un momento específico, es descriptivo, debido que busca conocer a profundidad las variables de investigación y asimismo correlacional, ya que se busca describir la relación entre las variables resistencia al cambio y desempeño laboral.

3. Población, Muestra

Población

Para la presente investigación se desarrolló en una empresa Hotelera en el distrito de

Miraflores, considerando como población a todos los trabajadores del área administrativa, el cual está conformada por 52 trabajadores.

Muestra

La muestra de la investigación es una muestra censal que consta de 52 trabajadores de la empresa Hotelera en el distrito de Miraflores, quienes son los únicos que utilizan el nuevo sistema implementado por la empresa y trabajan de manera híbrida. Según López(1998) La muestra se considera Censal por que se seleccionó el total de participantes de la población,

4. Instrumento de obtención de Datos

La presente investigación utiliza como instrumentó el cuestionario, el cual consiste en un conjunto de preguntas estructuradas para recopilar datos sobre un tema específico, con el fin de obtener información detallada sobre aspectos relacionados a la investigación. (Sampieri, Collado y Lucio,2014), el cual permitió tener accesibilidad de información y poder obtener información precisa de lo que requerimos en la investigación.

5. Técnicas de Procesamientos y Análisis de datos

Se utiliza en la investigación técnicas estadísticas como medidas de tendencia central, el cual utilizamos para resumir y describir la distribución de datos, las medidas de dispersión en la cual describimos la dispersión de los datos en una distribución, gráficos de barra en donde visualizamos los resultados obtenidos, tablas de distribución de frecuencias que nos ayuda resumir los datos de nuestra investigación y los estadísticos de correlación donde vemos la relación entre las variables estudiadas.

6. Procedimiento y ejecución del Estudio

El procedimiento y ejecución del estudio está conformada por los siguientes pasos:

- Elaboración del Marco Teórico

- Determinación de las Variables, Dimensiones e Indicadores
- Establecimiento de la muestra de estudio
- Elaboración del instrumento
- Validación del Instrumento
- Aplicación del Instrumento
- Análisis y Discusión de Resultados
- Elaboración del Informe Final

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSION

1. Datos Cuantitativos

Los datos cuantitativos están conformados por dos variables, la primera variable Resistencia al cambio está conformada por 3 dimensiones, las cuales se detallarán a continuación:

Dimensión 1: Resistencia Lógica

Tabla 1

Dimensión Resistencia Lógica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	1,9	1,9
	Indeciso	6	11,5	13,5
	De acuerdo	37	71,2	84,6
	Totalmente de acuerdo	8	15,4	100,0
	Total	52	100,0	

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa la resistencia lógica, el 1.9% de los encuestados indica que está en desacuerdo, asimismo el 11.5% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 71.2% está de acuerdo y el 15.4% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos de la dimensión de Resistencia Lógica se infiere que se tiene un manejo adecuado en cuanto a la misma, ya que el 86,6% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que tiene un adecuado tiempo para adaptarse, así como de aprender de manera fácil los nuevos procesos de la empresa, además de considerar que los cambios en los procesos de la empresa son convenientes para crecer laboralmente en el futuro. Sin embargo, uno de los puntos a mejorar en cuanto al 13,5% restante es que si bien un gran parte de los trabajadores consideran que los cambios realizados en el sistema de la empresa son idóneos es decir que reúnen la condiciones necesarias para realizar sus funciones, otra parte no está de acuerdo ni en desacuerdo en que los cambios realizados en el sistema de la empresa influyen de manera positiva en sus labores, es decir no satisfacen por completo las necesidades de acuerdo a sus funciones, además otro punto a considerar es que también nos indican que los costos económicos de cambio no son siempre adecuados a la magnitud de eventos de la empresa.

Figura 1

Dimensión Resistencia Lógica

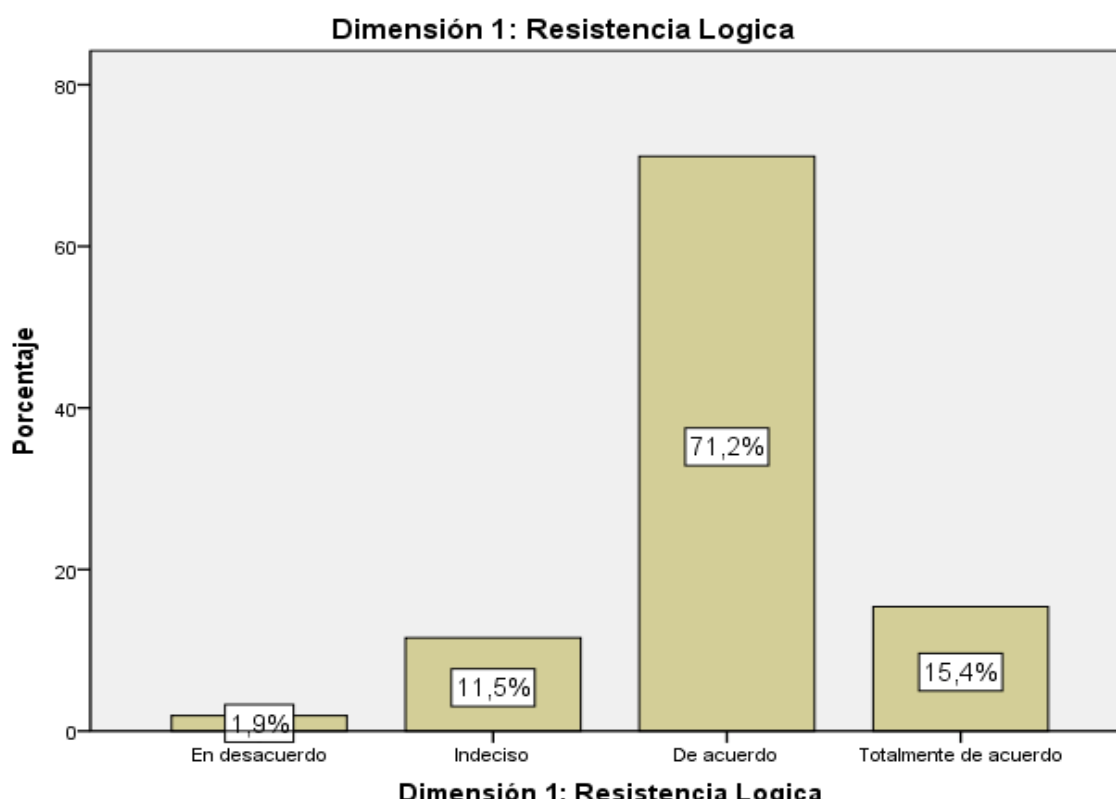


Tabla 2*Dimensión Resistencia Psicológica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Indeciso	13	25,0	25,0
	De acuerdo	38	73,1	98,1
	Totalmente de acuerdo	1	1,9	100,0
	Total	52	100,0	

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa la resistencia psicológica, el 25 % de los encuestados indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 73.1% está de acuerdo y el 1.9% está totalmente de acuerdo.

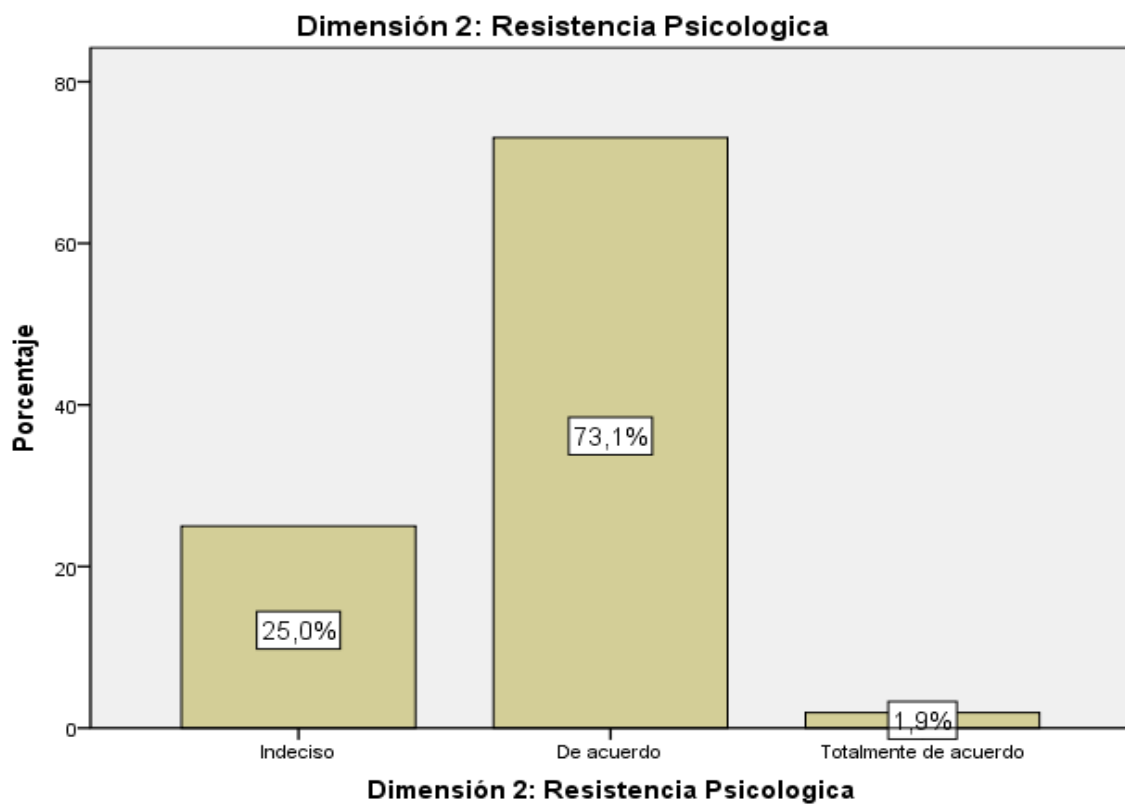
Interpretación:

Después de observar los resultados obtenidos de la dimensión de resistencia psicológica se infiere que se tiene un manejo relativamente adecuado en cuanto a la misma, ya que el 75% de los encuestados que están de acuerdo y totalmente de acuerdo consideran que les es fácil aceptar los cambios y que los cambios en los procesos de la empresa le ayudan a ejecutar de manera eficiente sus funciones, además opinan que dichos cambios influyen y favorecen de manera adecuada a sus funciones. Sin embargo, en cuanto a los puntos a mejorar con respecto al 25% restante de trabajadores encuestados, los cuales no están de acuerdo ni en desacuerdo, es que una gran parte de ellos considera que los procesos antes del cambio favorecerían en mayor

proporción a sus funciones, lo cual puede indicar que los procesos antes de cambio eran más beneficioso para ellos, otro punto a considerar es que también mencionan que le es preferible mantener los procesos de sus funciones sin cambios.

Figura 2

Dimensión Resistencia Psicológica



Dimensión 3: Resistencia Sociológica

Tabla 3

Dimensión Resistencia Sociológica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Indeciso	3	5,8	5,8
	De acuerdo	41	78,8	84,6
	Totalmente de acuerdo	8	15,4	100,0
	Total	52	100,0	

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa la resistencia sociológica, el 5.8 % de los encuestados indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 78.8% está de acuerdo y el 15.4% está totalmente de acuerdo.

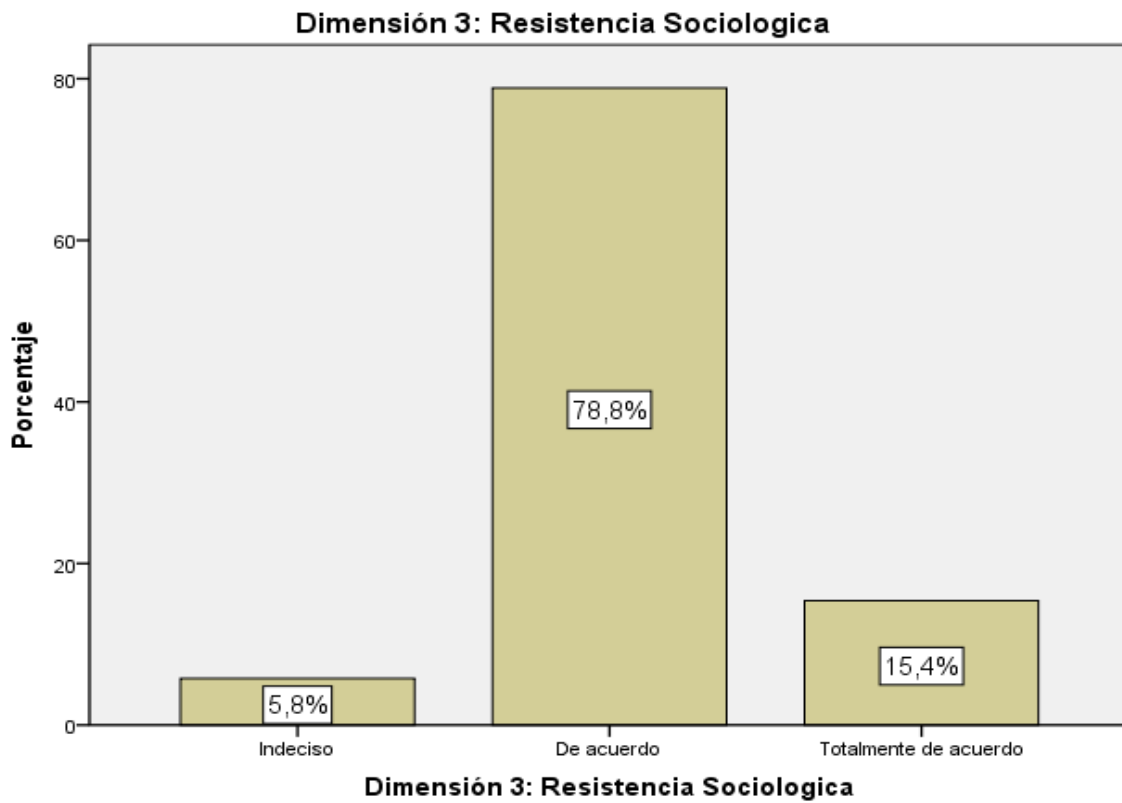
Interpretación:

Según los resultados obtenidos de la dimensión de resistencia sociológica se infiere que se tiene un manejo muy adecuado, ya que el 94.2% de los encuestados que están de acuerdo y totalmente de acuerdo consideran que son tolerantes y les es fácil recibir recomendaciones de otras personas, además que los cambios en los procesos de la empresa van de acuerdo a sus valores personales, intereses y objetivos. Cabe mencionar que, si bien la gran parte de los encuestados estarían de acuerdo en aceptar de manera individual los cambios en los procesos de la empresa, también consideran las opiniones de sus compañeros de trabajo son fundamentales al momento

de decidir aceptar cambios en la empresa, lo que puede generar resistencia por el deseo de conservar amistades

Figura 3

Dimensión Resistencia Sociológica



Variable 1: Resistencia al Cambio

Tabla 4

Variable Resistencia al Cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Indeciso	7	13,5	13,5
	De acuerdo	39	75,0	88,5
	Totalmente de acuerdo	6	11,5	100,0
	Total	52	100,0	

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa la resistencia al cambio, el 13.5 % de los encuestados indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 75% está de acuerdo y el 11.5% está totalmente de acuerdo.

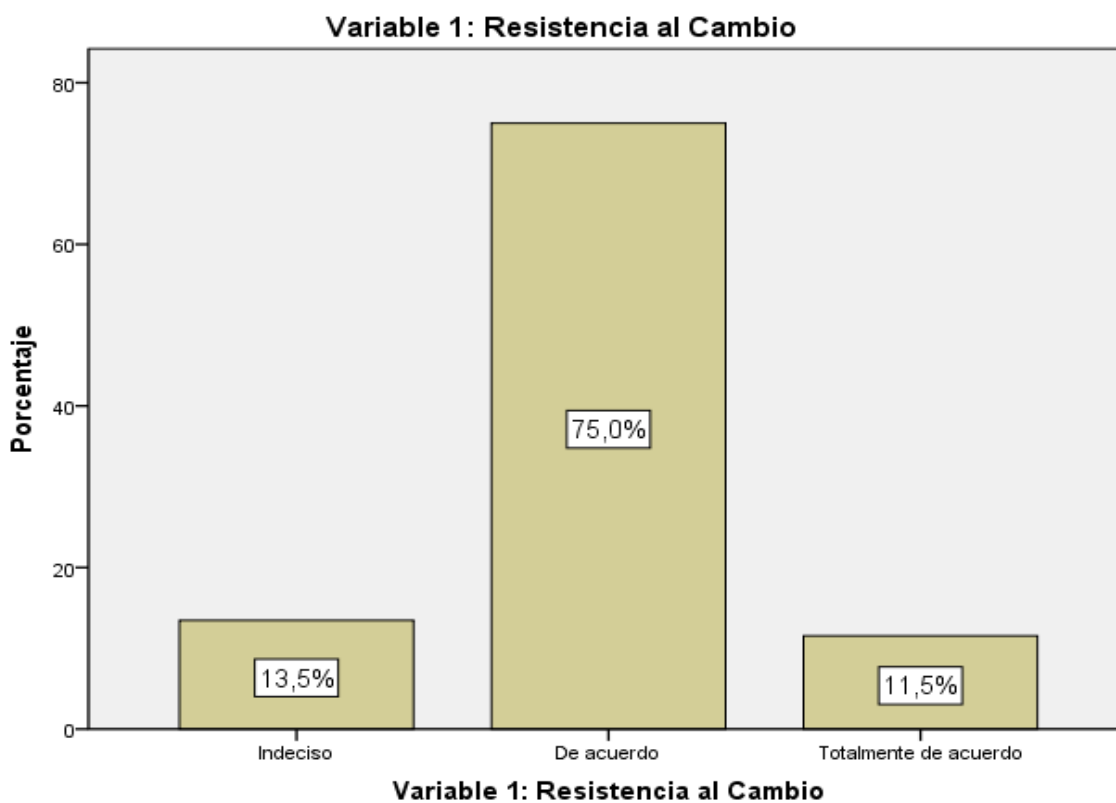
Interpretación:

Según los resultados obtenidos de la variable resistencia al cambio se infiere que el 86,5% que están de acuerdo y totalmente de acuerdo tienen un manejo adecuado del cambio, ya que consideran que los cambios en los procesos de la empresa favorecen a sus funciones laborales, se les es fácil aprender y aceptar los cambios en la empresa y en su mayoría indican que son personas abiertas y tolerantes a recibir recomendaciones e ideas de otras personas. Sin embargo el 13.5% de porcentaje restante donde los trabajadores no están de acuerdo ni en desacuerdo,

se debe considerar como punto a mejorar el que los trabajadores actualmente consideran que los procesos antes del cambio favorecían en mayor proporción a sus funciones, esto quiere decir que posiblemente los cambios en el sistema o procesos de la empresa no están siendo completamente eficientes con respecto a sus funciones, además de que consideran las opiniones de sus compañeros de trabajo fundamentales al momento de decidir aceptar los cambios en la empresa, lo que implica que pueda en cierta manera influir en ellos la resistencia sociológica .

Figura 4

Variable Resistencia al Cambio



La segunda variable a estudiar es Desempeño laboral, la cual está conformada por 3 dimensiones, las cuales se detallarán a continuación:

Dimensión 4: Desempeño de Tarea

Tabla 5

Dimensión Desempeño de Tarea

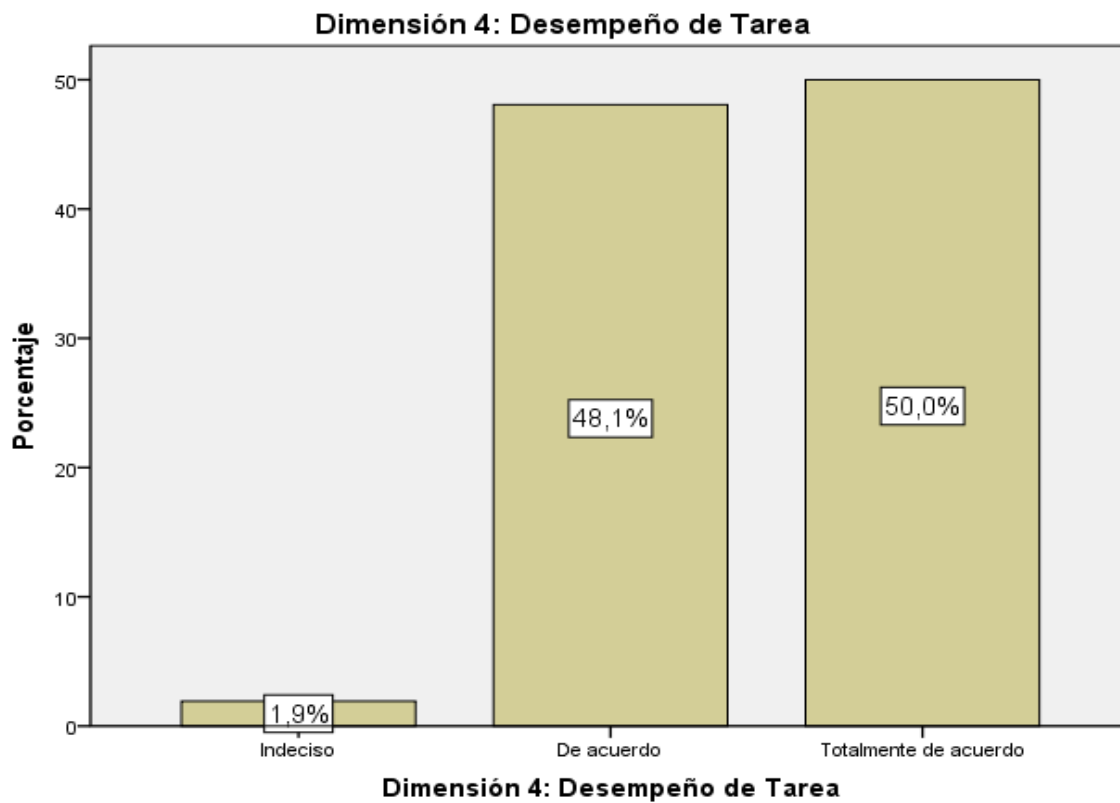
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Indeciso	1	1,9	1,9
	De acuerdo	25	48,1	50,0
	Totalmente de acuerdo	26	50,0	100,0
	Total	52	100,0	

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa el Desempeño Tarea, el 1.9 % de los encuestados indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 48.1% está de acuerdo y el 50% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos de la dimensión de desempeño de tarea se infiere que el 98.1% de los encuestados que están de acuerdo y totalmente de acuerdo consideran que ser responsables y cumplir sus funciones influye de manera positiva en su desempeño laboral y el cumplimiento eficiente de los objetivos de la empresa. Solo un pequeño porcentaje del 1.9% consideran que no cumple sus funciones a tiempo y de forma adecuada, además opinan que desempeñar sus tareas diarias no hace que sean trabajadores comprometidos con la empresa.

Figura 5*Dimensión Desempeño de Tarea***Dimensión 5: Civismo****Tabla 6***Dimensión Civismo*

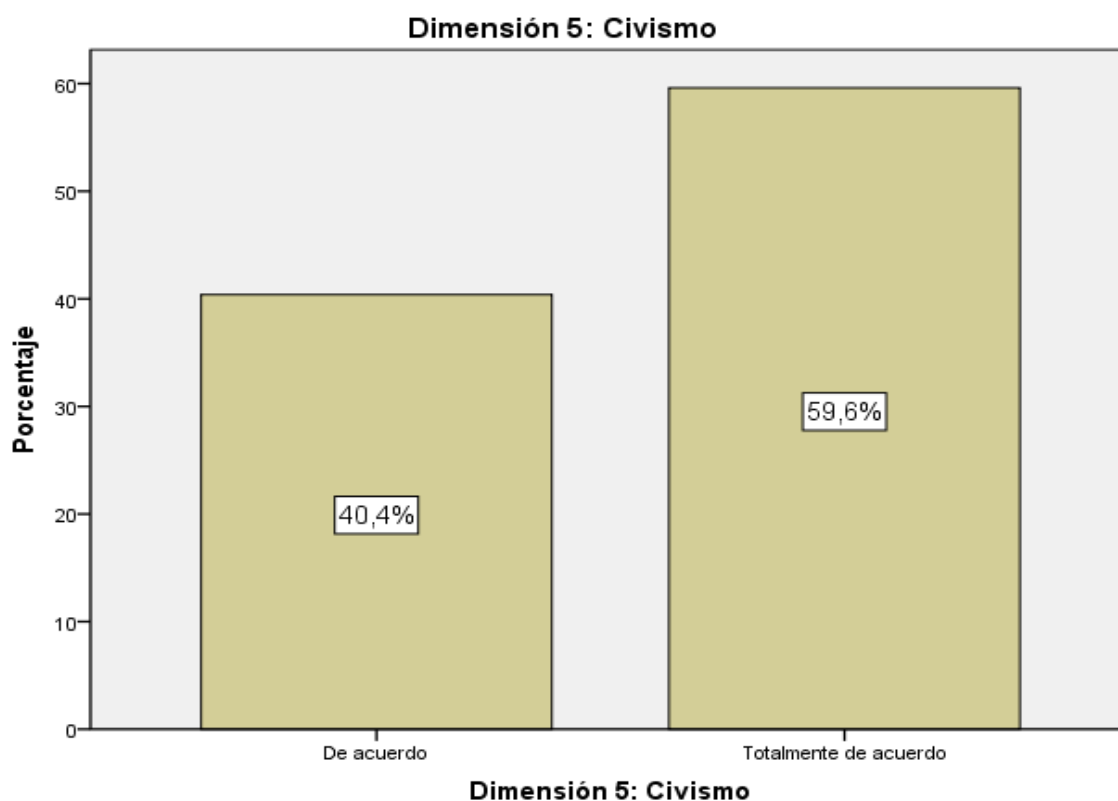
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	21	40,4	40,4
	Totalmente de acuerdo	31	59,6	100,0
	Total	52	100,0	

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa el Civismo, el 40.4% está de acuerdo y el 59.6% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos de la dimensión del civismo se infiere que se tiene un manejo muy adecuado, ya que el 100% de los encuestados está de acuerdo en que el trabajo en equipo es importante para cumplir de manera eficiente sus funciones, además consideran que la comunicación con todo el equipo de trabajo es importante para lograr sus objetivos y que este influye de manera positiva en su desempeño laboral.

Figura 6*Dimensión Civismo*

Dimensión 6: Bienestar en el Trabajo**Tabla 7***Dimensión Bienestar en el Trabajo*

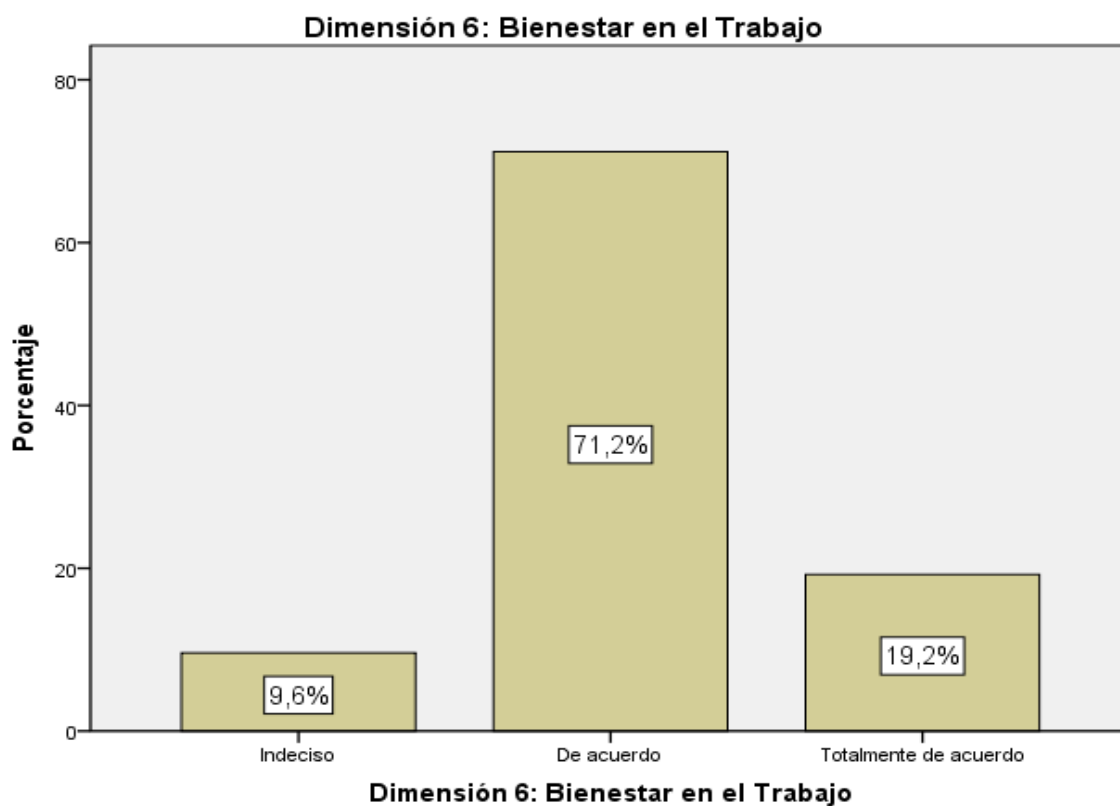
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Indeciso	5	9,6	9,6
	De acuerdo	37	71,2	80,8
	Totalmente de acuerdo	10	19,2	100,0
	Total	52	100,0	

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto al Bienestar en el Trabajo, el 9.6 % de los encuestados indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 71.2% está de acuerdo y el 19.2% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos se infiere que el 90.4% de los encuestados está de acuerdo y totalmente de acuerdo con el bienestar en el trabajo, ya que consideran al incentivo laboral dentro de la empresa un aspecto importante para su desempeño, además de que opinan que el reconocimiento es importante para sentirse satisfecho. Como punto a mejorar es que el 9.6% de personas restantes, no están de acuerdo ni en desacuerdo en que las funciones que realizan son adecuadas para los trabajadores, además de que consideran que la poca motivación les puede generar falta de bienestar en el trabajo y opinan que estar satisfecho con su empleo es un aspecto importante para ello.

Figura 7*Dimensión Bienestar en el Trabajo***Variable 2: Desempeño Laboral****Tabla 8***Variable Desempeño Laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	31	59,6	59,6
	Totalmente de acuerdo	21	40,4	100,0
	Total	52	100,0	

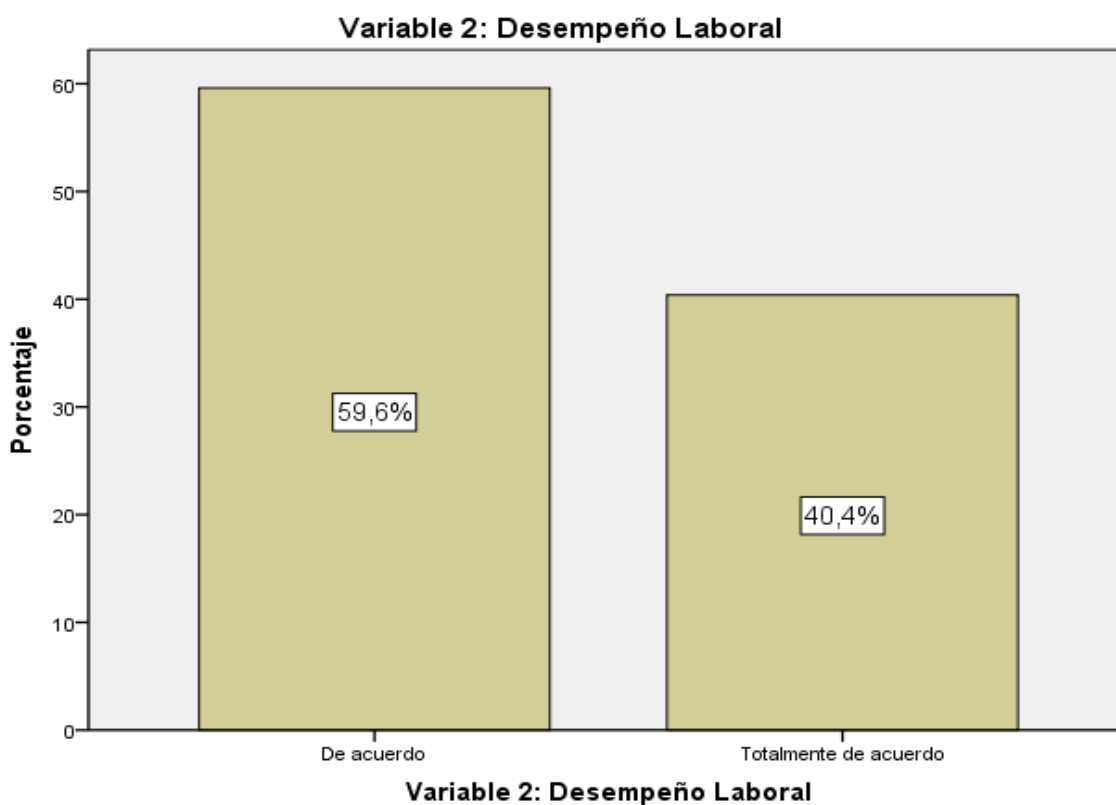
Descripción: De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa el Desempeño Laboral, el 59.6% está de acuerdo y el 40.4% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos de la variable desempeño laboral se infiere que el 100% están de acuerdo y completamente de acuerdo en que ser responsables con sus funciones influye de manera positiva en su desempeño laboral, además de que indican que al ejecutar sus funciones están cumpliendo de manera eficiente sus funciones, también nos mencionan de que tener una buena comunicación con el equipo de trabajo es importante para el logro de objetivos y que el incentivo laboral y reconocimiento de logros profesionales es importante para sentirse satisfecho en el trabajo y tener un buen desempeño laboral.

Figura 8

Variable Desempeño Laboral



2. Análisis de Resultados

Pruebas de Hipótesis

Hipótesis Planteada La resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Hipótesis Nula La resistencia al cambio no influye en el desempeño laboral de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Variable 1: Resistencia al Cambio * Variable 2: Desempeño Laboral

Tabla 9

Resistencia al Cambio y Desempeño Laboral

Tabla de contingencia

		Variable 2: Desempeño Laboral					
		Totalmente de				Total	
		De acuerdo		acuerdo			
		F	%	f	%	f	%
Variable 1:	Indeciso	7	13,5%	0	,0%	7	13,5%
Resistencia al Cambio	De acuerdo	24	46,2%	15	28,8%	39	75,0%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	6	11,5%	6	11,5%
Total		31	59,6%	21	40,4%	52	100,0%

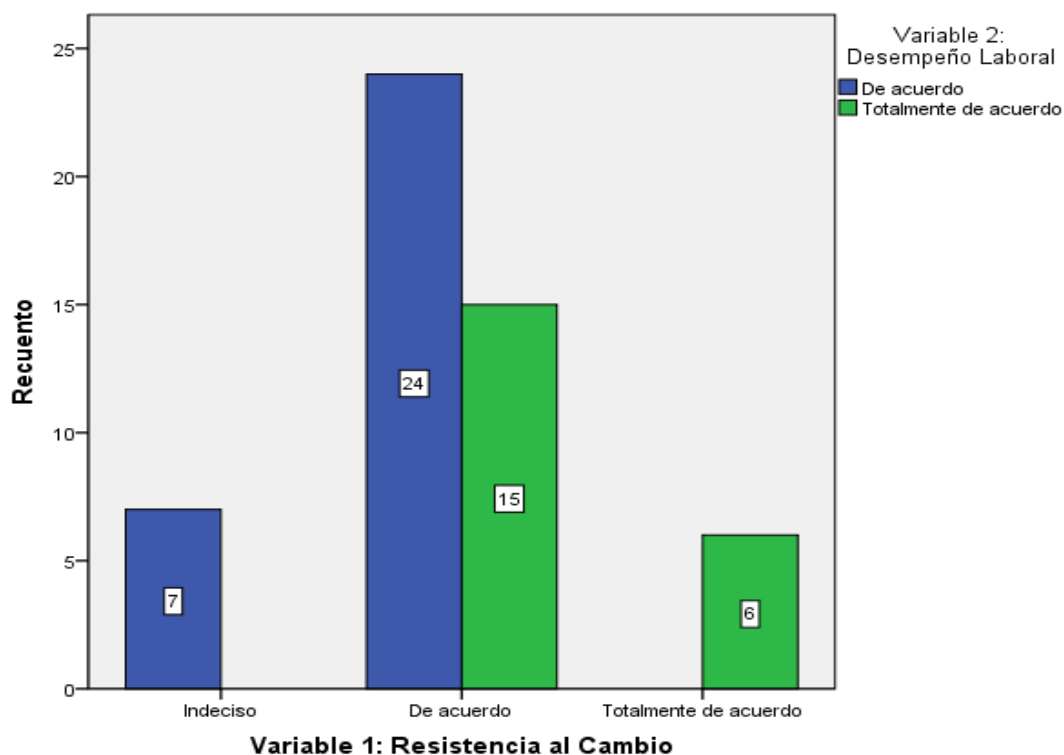
Chi-cuadrado de Pearson 13,659 gl. 2 sig.0,001

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa la resistencia al cambio en el desempeño laboral se observó que el 13.5% está indeciso, de ellos todos, es decir el 13.5%, están de acuerdo con el nivel de desempeño laboral que tienen en su trabajo. Por otro lado, el 75% está de acuerdo con la influencia que tiene la resistencia al cambio en el desempeño laboral, de estos el 46.2% están de acuerdo con el nivel de desempeño laboral y el 28.8% están totalmente de acuerdo con el desempeño laboral que alcanzan en sus trabajos. Finalmente, el 11.5% de los colaboradores están totalmente de acuerdo con la influencia que tiene la resistencia al cambio en el desempeño laboral, de ellos el 11.5% están totalmente de acuerdo con su nivel de desempeño de cada uno de ellos.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis se observó que el valor chi cuadrado es de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, como este valor es inferior a 0.05 se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Figura 9*Resistencia al Cambio y Desempeño Laboral***Prueba de Hipótesis Especifica N° 1****Hipótesis Planteada**

La resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Hipótesis Nula

La resistencia al cambio no influye en el desempeño de tarea de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Variable 1: Resistencia al Cambio * Dimensión 4: Desempeño de Tarea
Tabla 10
Resistencia al Cambio y Desempeño de Tarea

Tabla de contingencia

		Dimensión 4: Desempeño de Tarea							
		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	F	%	f	%
Variable 1: Resistencia al Cambio	Indeciso	0	,0%	7	13,5	0	,0%	7	13,5
					%				%
	De acuerdo	1	1,9%	18	34,6	20	38,5%	39	75,0
					%				%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	0	,0%	6	11,5%	6	11,5
									%
Total		1	1,9%	25	48,1	26	50,0%	52	100,0
					%				%

Chi-cuadrado de Pearson 13,686 gl 4 Sig. 0.008

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa la resistencia al cambio en el desempeño de tarea se observó que el 13.5% está indeciso, de ellos todos, es decir el 13.5%, están de acuerdo con el nivel de desempeño de tarea que tienen en su trabajo. Por otro lado, el 75% está de acuerdo e indeciso con la influencia que tiene la resistencia al cambio en el desempeño de Tarea, de ellos el 1,9% está indeciso con el nivel de desempeño de Tarea, por

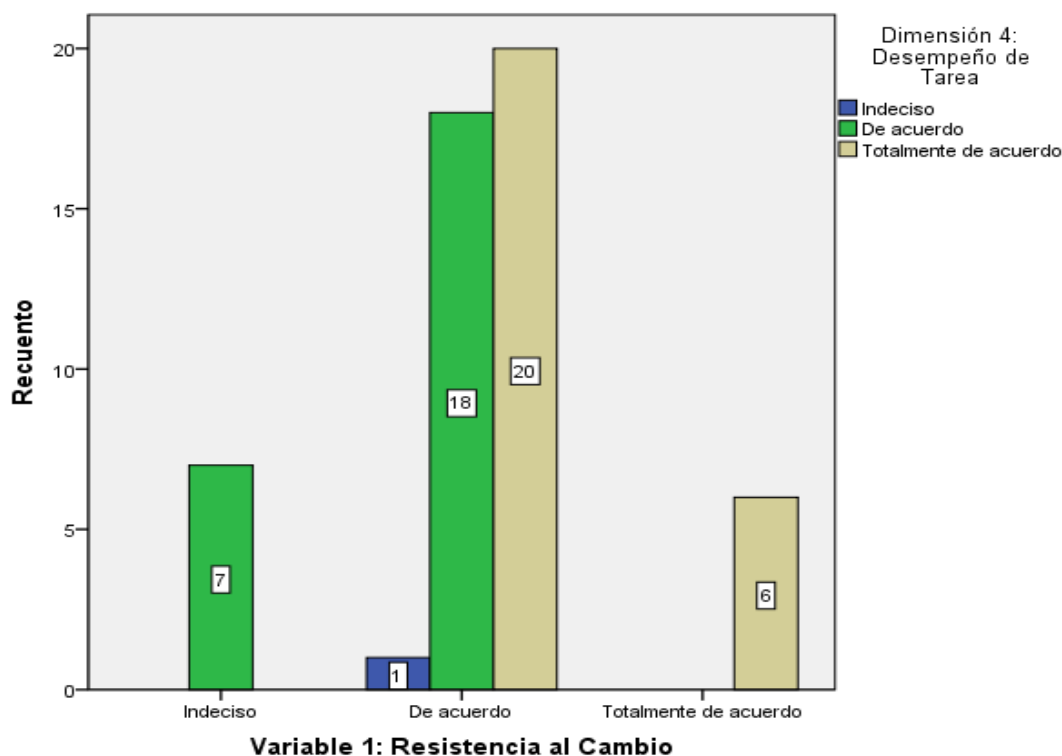
otro lado, el 34.6% están de acuerdo y el 38.5% está totalmente de acuerdo con el desempeño tarea que realizan en sus trabajos. Finalmente, el 11.5% de los colaboradores están totalmente de acuerdo con la influencia que tiene la resistencia al cambio en el desempeño de Tarea, de ellos el 11.5% están totalmente de acuerdo con su nivel de desempeño de Tarea de cada uno de ellos.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis se observó que el valor chi cuadrado es de 13.686 con 4 grados de libertad y el valor de significancia de 0.008, como este valor es inferior a 0.05 se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Figura 10

Resistencia al Cambio y Desempeño de Tarea



Prueba de Hipótesis Especifica N° 2

Hipótesis Planteada

La resistencia al cambio influye en el Civismo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Hipótesis Nula

La resistencia al cambio no influye en el Civismo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Variable 1: Resistencia al Cambio * Dimensión 5: Civismo

Tabla 11

Resistencia al Cambio y Civismo

Tabla de contingencia

		Dimensión 5: Civismo					
		Totalmente de					
		De acuerdo		acuerdo		Total	
		f	%	F	%	f	%
Variable 1:	Indeciso	6	11,5%	1	1,9%	7	13,5%
Resistencia al	De acuerdo	15	28,8%	24	46,2%	39	75,0%
	Totalmente de	0	,0%	6	11,5%	6	11,5%
Cambio	acuerdo						
Total		21	40,4%	31	59,6%	52	100%

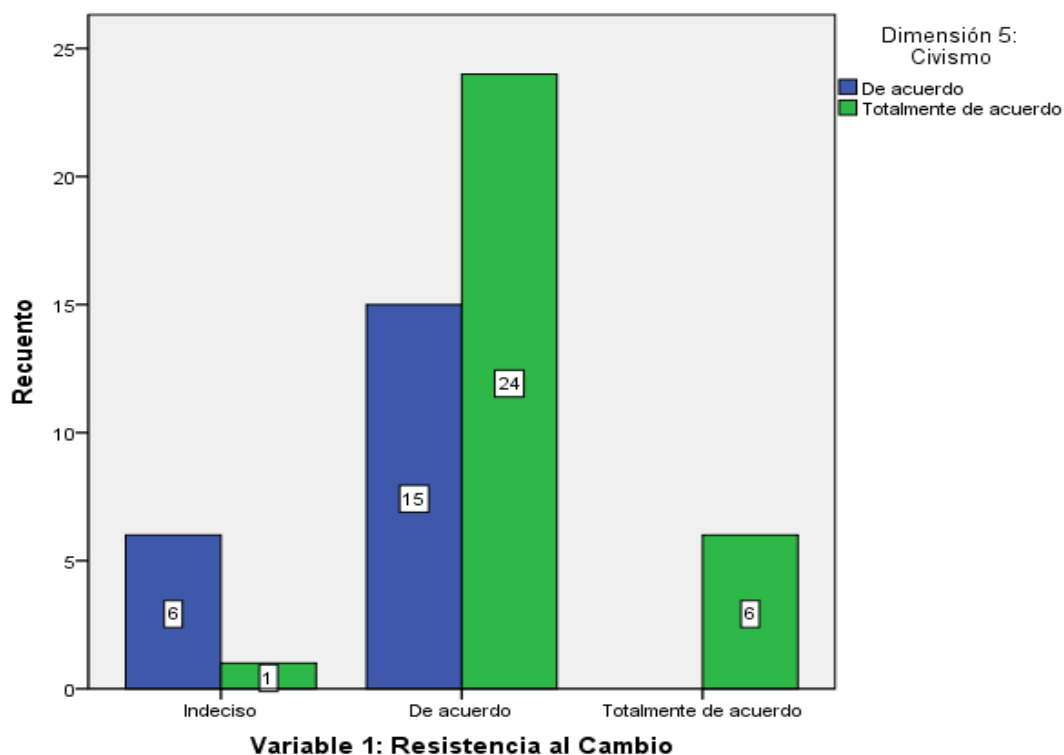
Chi-cuadrado de Pearson 10,099 gl. 2 Sig.0,006

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa la resistencia al cambio en el Civismo se observó que el 13.5% está indeciso, de ellos el 11.5% están de acuerdo y el 1.9% está totalmente de acuerdo con el nivel de Civismo que tienen en su trabajo. Por otro lado, el 75% está de acuerdo con la influencia que tiene la resistencia al cambio en el Civismo, de ellos el 28,8% está de acuerdo con el nivel de Civismo, por otro lado, el 46.2% están totalmente de acuerdo con el Civismo que tienen en el trabajo. Finalmente, el 11.5% de los colaboradores están totalmente de acuerdo con la influencia que tiene la resistencia al cambio en el Civismo, de ellos el 11.5% están totalmente de acuerdo con su nivel de Civismo de cada uno de ellos.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis se observó que el valor chi cuadrado es de 10.099 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.006, como este valor es inferior a 0.05 se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que la resistencia al cambio influye en el civismo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Figura 11*Resistencia al Cambio y Civismo***Prueba de Hipótesis Especifica N° 3****Hipótesis Planteada**

La resistencia al cambio influye en el bienestar en el trabajo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Hipótesis Nula

La resistencia al cambio no influye en el bienestar en el trabajo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022

Variable 1: Resistencia al Cambio * Dimensión 6: Bienestar en el Trabajo

Tabla 12

Resistencia al Cambio y Bienestar en el Trabajo

Tabla de contingencia

		Dimensión 5: Bienestar en el Trabajo							
		Indeciso				Totalmente de acuerdo			
Variable 1:		F	%	f	%	F	%	F	%
		Resistencia al Cambio	Indeciso	0	,0%	7	13,5	0	,0%
					%				%
De acuerdo	5		9,6%	28	53,8	6	11,5%	39	75,0
					%				%
	Totalmente de acuerdo	0	,0%	2	3,8%	4	7,7%	6	11,5
					%				%
Total		5	9,6%	37	71,2	10	19,2%	52	100%
					%				%

Chi-cuadrado de Pearson 12,360 gl 4 Sig.0,015

Descripción:

De acuerdo a los resultados de la investigación respecto a cómo actúa la resistencia al cambio en el bienestar en el trabajo se observó que el 13.5% está indeciso, de ellos todos, es decir el 13.5% están de acuerdo con el nivel de bienestar que tienen en el trabajo. Por otro lado, el 75% está de acuerdo con la influencia que tiene la resistencia al cambio en el bienestar en el trabajo,

de ellos el 9.6% está indeciso con el nivel de bienestar en el trabajo, por otro lado, el 53.8% están de acuerdo y el 11.5% está totalmente de acuerdo con el bienestar que tiene cada uno en el trabajo. Finalmente, el 11.5% de los colaboradores están totalmente de acuerdo con la influencia que tiene la resistencia al cambio en el bienestar en el Trabajo, de ellos el 3.8% está de acuerdo y el 7.7% está totalmente de acuerdo con el nivel de bienestar de cada uno de ellos.

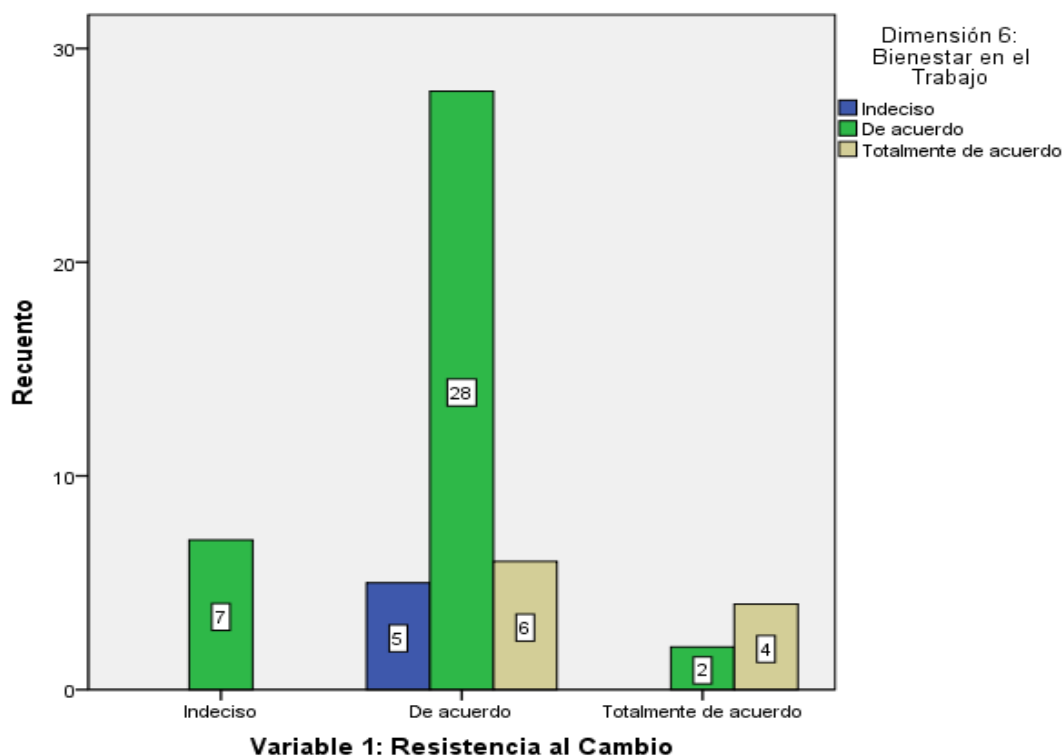
Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis se observó que el valor chi cuadrado es de 12.360 con 4 grados de libertad y el valor de significancia de 0.015, como este valor es inferior a 0.05 se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se afirma que la resistencia al cambio influye en el bienestar en el trabajo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.

Figura

12

Resistencia al Cambio y Bienestar en el Trabajo



3. Discusión de Resultados

De acuerdo al objetivo general determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022. Se observa en la prueba de hipótesis principal que el valor chi cuadrado es de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, como este valor es inferior a 0.05 se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto se afirma que la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022. Estos resultados son similares a lo señalado por el tesista (Sallo, 2021) en su tesis titulada *Resistencia al cambio organizacional y su influencia en el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora N° 006 Gerencia Administrativa de Cusco del Ministerio Público, en el año 2019*, quien señala que existe una relación significativa entre los indicadores de la resistencia al cambio y su influencia en los indicadores del desempeño laboral concluyendo que los trabajadores conservan una disposición negativa respecto a los cambios trazados para la capacitación permanente que requiere plantear la entidad. En la presente evaluación la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral, ya que los trabajadores tienen la perspectiva que los procesos antes del cambio favorecen en mayor proporción a sus funciones, además que les es preferible mantener los procesos de sus funciones sin cambios, esto quiere decir que posiblemente los cambios en el sistema o procesos de la empresa no están siendo completamente eficientes con respecto a sus funciones, por lo que puede influir la resistencia psicológica. Además de que indican que las opiniones de sus compañeros son fundamentales al momento de decidir aceptar los cambios en la empresa, por lo que puede influir en este caso la resistencia por el deseo de conservar amistades.

De acuerdo al primer objetivo específico determinar en qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de los colaboradores de la empresa Hotelera del

Distrito de Miraflores -2022. Se observo en la prueba de hipótesis especifica que el valor chi cuadrado es de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, como este valor es inferior a 0.05 se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, se afirma que la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022. Estos resultados son similares a lo señalado por el tesista (Romero, 2020) en su tesis titulada *Gestión del cambio y su influencia en el desempeño laboral de la I. E. "Santa Magdalena" Guadalupe, Pacasmayo – 2019*, señalando que existe un relacion significativa en la gestión del cambio y el desempeño de la tarea, encontrando que el 26.9% de los encuestados estiman un nivel malo en la variable gestión del cambio y nivel regular en la dimensión desempeño de la tarea, esto debido a que indica que a la mayoría de los trabajadores opina que quienes lideran al I.E no motivan y además se conforman con lo que conocen y no ven más allá, la mayor parte de ellos responden que no están abiertos a capacitarse con el fin de mejorar su desempeño y a la vez tampoco recomiendan a otras personas que lo mejoren, prefieren continuar con sus actividades cotidianas sin innovar por la mejora de la institución y del servicio educativo. En la presente evaluación la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea, ya que los trabajadores indican que no siempre cumplen sus funciones a tiempo y de forma adecuada por lo que eso genera que no siempre cumplan todas sus tareas diarias con eficiencia, esto debido a que consideran que los cambios realizados en el sistema de la empresa no son del todo eficientes con respecto a sus funciones.

De acuerdo al segundo objetivo específico determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el civismo de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022. Se observo en la prueba de hipótesis especifica que el valor chi cuadrado es de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, como este valor es inferior a 0.05 se afirma que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por lo

tanto, se puede afirmar que la resistencia al cambio influye en el Civismo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022. Estos resultados son diferentes a lo señalado por el tesista (Ortega,2015) en su tesis titulada *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* en donde señalan que no existe una influencia de la resistencia al cambio sobre la labor de equipo en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2013, ya que considera que su nivel de trabajo en equipo es adecuado, sin embargo, este resultado podría deberse al rubro de sus negocio, que es distinto al Hotelero. En la presente evaluación la resistencia al cambio influye en el Civismo, ya que una parte de los trabajadores consideran las opiniones de sus compañeros de trabajo fundamentales al momento de decidir aceptar los cambios en la empresa, por lo que esto puede afectar al desempeño de sus funciones, en caso los trabajadores estén reacios a los nuevos cambios.

De acuerdo al tercer objetivo específico determinar de qué manera la resistencia al cambio influye con el bienestar en el trabajo de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022. Se observa en la prueba de hipótesis específica que el valor chi cuadrado es de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, como este valor es inferior a 0.05 se puede afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, se afirma que la resistencia al cambio influye en el bienestar en el trabajo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022. Estos resultados son similares lo señalado por el tesista (Avalos, 2019) en su tesis titulada *Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del centro de salud ocupacional “Medic Salud” del distrito de Trujillo del año 2018* , el cual señala que existe una correlación significativa entre el desempeño en el reconocimiento y la resistencia al cambio en el personal Medic Salud, lo mismo que se obtuvo en la presente investigación comprobando la hipótesis planteada y el

grado de influencia que tiene. En la presente evaluación la resistencia al cambio influye en el Bienestar en el trabajo, ya que una parte de los trabajadores considera que los cambios en los procesos de la empresa no le son convenientes para poder crecer laboralmente en el futuro y que estos no siempre van de acuerdo a sus intereses y objetivos, además de que indican que las funciones que realizan no son siempre adecuadas para los trabajadores, es decir que lo recibido por la empresa no compensa por completo las funciones que realizan.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

El presente trabajo tuvo como objetivo principal determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022, es por ello que se realizó el estudio teniendo como resultado el valor chi cuadrado es de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, como este valor es inferior a 0.05 se concluye que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto se puede afirmar que la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022.

Como segundo objetivo específico, esta investigación propuso determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022. Los resultados determinaron que el valor chi cuadrado es de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, como este valor es inferior a 0.05 se concluye que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, se afirma que la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022.

Como tercer objetivo específico, esta investigación propuso determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el civismo de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022. Los resultados determinaron que el valor chi cuadrado es de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, como este valor es inferior a 0.05 se concluye que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, se

afirma que la resistencia al cambio influye en el Civismo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022.

Como cuarto objetivo específico, esta investigación propuso determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el bienestar en el trabajo de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022. Los resultados determinaron que la prueba de hipótesis específica, que el valor chi cuadrado es de 13.659 con 2 grados de libertad y el valor de significancia de 0.001, como este valor es inferior a 0.05 se concluye que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, se afirma que la resistencia al cambio influye en el bienestar en el trabajo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022.

2.Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Hotelera desarrollar un plan con metas medibles para identificar las conductas de los trabajadores que tengan resistencia al cambio dentro de los equipos de cada área según su desempeño y así ya identificados poder fomentar en ellos y en todos los trabajadores una buena comunicación generándoles un clima de confianza para que estos puedan expresarse sin temor, y de ser posible mejorar los cambios realizados o capacitar mejor a los trabajadores para así poder evitar un des adecuado desempeño laboral.

Se recomienda a la empresa impulsar la realización de capacitaciones a los trabajadores sobre el uso eficiente del nuevo sistema al realizar sus funciones ,además de ello poder tener un feedback de parte de los trabajadores, para que estos puedan dejar sus descargos de dudas e inconvenientes al momento de usar el sistema consiguiendo así poder prevenir y detectar posibles problemas que puedan estar afectando al desempeño eficiente de los trabajadores consiguiendo perfeccionar la ejecución de sus tareas ,además de poder proponer mejoras al sistema.

Se recomienda que para que todos los colaboradores estén de acuerdo con los nuevos cambios empleados, los gestores del cambio puedan invitarlos a formar parte de este proceso antes, durante y después de la ejecución, para que así los colaboradores se sientan escuchados y más abiertos a una adecuada adaptación.

Se recomienda plantear encuestas semestrales para que la empresa pueda conocer los intereses y status de los colaboradores y analizar si estos van de acorde a las funciones que realizan. Además de plantear un programa de recompensas o incentivos a los colaboradores que los motive a poder seguir mejorando y tener un muy adecuado desempeño.

REFERENCIAS

- AFP. (10 de 04 de 2022). *Perú declara en emergencia su sector turismo tras crisis por la pandemia*. Obtenido de AB FRANCE 24: <https://www.france24.com/es/minuto-a-minuto/20220409-per%C3%BA-declara-en-emergencia-su-sector-turismo-tras-crisis-por-la-pandemia>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional Lambayeque: USAT - escuela de economía*.
- Atiquipa, L., & Jaimes, F. (2015). *Clima laboral en relación al desempeño laboral en el Centro Materno Infantil Dr. Enrique Martín Altuna., Puente Piedra.2015*. Tesis para obtener el grado de magíster en Gerencia de Servicios de Salud. Trujillo: Universidad Privada César Vallejo.
- Avalos Chicata, M. C. (2019). *Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del centro de salud ocupacional "Medic Salud" del distrito de Trujillo del año 2018*. Licenciado de en administración. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos humanos*. México: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- De La Cruz Calderón, X., & Rivas Retamal, R. (2021). *La gestión del cambio y su influencia en el desempeño laboral en los supermercados de Lima Metropolitana, 2021*. Licenciatura en Administración. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima.
- Espino Baldiño, J. V. (2016). *Gestión del cambio y el desempeño laboral en los trabajadores I.E. San Luis Gonzaga de Ica. 2016*. Maestría en investigación y docencia universitaria. Universidad Autónoma de Ica, Ica.
- Hocelín Rebolledo, D. (2021). *Factores que inciden en la resistencia al cambio por los colaboradores de una empresa automotriz, durante la implementación de un sistema*

- ERP. Maestría en administración. Universidad Veracruzana, Veracruz - México.
- Huancahuari Huancahuari, E. M. (2020). *Gestión del cambio y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa G4S Perú, San Isidro - 2020*. Licenciatura de administración. Universidad Autónoma del Perú, Lima.
- Irma Abrigo Córdova, N. M. (30 de 08 de 2018). La matriz de consistencia: una metodología de investigación para desarrollar. *Innova Research Journal*.
- Masunda, T. (2015). *Una evaluación de la resistencia al cambio organizacional y sus efectos en la productividad de los empleados: el caso de las telecomunicaciones*. Maestría en administración de empresas. Universidad de Namibia, Namibia.
- Murphy, K. R. (1990). *Job performance and productivity*. En K. R. Murphy y F. E. Saal (Eds). *Psychology in Organizations: Integrating science and practice*. Hillsdale: N.J.: Erlbaum.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Ortega Machaca, M. S. (2013). *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*. Maestro en Ciencias . Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna - Perú.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Robbins, S. P., & Timothy A. Judge. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación de México, S A. de C.V.
- Romero Delgado, L. L. (2020). *Gestión del cambio y su influencia en el desempeño laboral de la I. E. "Santa Magdalena" Guadalupe, Pacasmayo – 2019*. Maestría en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Sallo Ttito, D. (2021). *Resistencia al cambio organizacional y su influencia en el desempeño laboral en la unidad ejecutora N° 006 gerencia administrativa de Cusco del Ministerio*

Público, en el año 2019. Maestro en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers by Kurt Lewin*, Ed. Dorwin Cartwright. MIT Research Center for Group Dynamics and New York: Harper and Brothers Publishers.

Snell, B. (2009). *Administración y Liderazgo de un mundo Competitivo*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Sampieri, R., Collado, CF y Lucio, P. (2014). Cuestionario. *En Metodología de la investigación* (6a ed., pp. 167-176). Colina McGraw.

Sampieri, R., Collado, CF y Lucio, PB (2018). *Metodología de la investigación*. Colina McGraw.

APÉNDICE

Apéndice 1 – Matriz de Operacionalización de Variables

Tabla 13

Matriz de operacionales de Variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Resistencia al Cambio	Resistencia Lógica	Tiempo requerido para adaptarse	El tiempo que me toma adaptarme ante un cambio es el adecuado.	Escala de Likert Totalmente en Desacuerdo = 1 Desacuerdo = 2 Indeciso = 3 De Acuerdo = 4 Totalmente de Acuerdo = 5
		Esfuerzo adicional para aprender de nuevo	Se te es fácil aprender procesos nuevos en la empresa.	
		Costos económicos del Cambio	Los costos económicos de cambio son adecuados a la magnitud de los eventos de la empresa.	
		Viabilidad técnica del cambio cuestionada	Los cambios realizados en el sistema de la empresa son idóneos con respecto a tus funciones	
			¿Los cambios realizados en el sistema de la empresa influyen de manera positiva en tus labores?	
		Posibilidad de Condiciones menos deseables	¿Son los cambios en los procesos de la empresa convenientes para poder crecer laboralmente en el futuro?	
	Resistencia Psicológica	Miedo a lo desconocido	¿Tienes la seguridad de que los cambios en los procesos de la empresa favorecen a tus funciones laborales?	
		Poca tolerancia al cambio	Se te es fácil aceptar los cambios.	
			Los cambios en los procesos de la empresa te ayudan a ejecutar de manera eficiente tus funciones.	
		Deseo de Statu Quo	Consideras que los procesos antes del cambio favorecen en mayor proporción a tus funciones.	
			Se te es preferible mantener los procesos de tus funciones sin cambios.	
	Necesidad de Seguridad	Consideras que los cambios en los procesos influyen de manera adecuada en tus funciones.		
			Se te es fácil recibir recomendaciones de otras personas.	

	Resistencia Sociológica	Perspectiva estrecha	Eres una persona tolerante a las ideas de otras personas.
		Intereses adquiridos	Lo cambios en los procesos de la organización van de acuerdo a tus intereses y Objetivos.
		Valores grupales opuestos	Los cambios de la empresa van de acuerdo a tus valores personales.
		Deseo de Conservar Amistades	Consideras las opiniones de tus compañeros de trabajo fundamentales al momento de decidir aceptar los cambios en la empresa.
		Coaliciones Políticas	¿Estarías de acuerdo en aceptar de manera individual los cambios en los procesos de la empresa?
Desempeño laboral	Desempeño de Tarea	Responsabilidad	Consideras que ser responsables con tus funciones influye de manera positiva en tu desempeño laboral.
		Productividad	¿Al cumplir tus funciones estas cumpliendo de manera eficiente los objetivos de la empresa?
		Eficiencia	Desempeñas tus funciones a tiempo y de forma adecuada.
		Compromiso con la Excelencia	Desempeñar tus tareas diarias hace que seas un trabajador comprometido con la empresa.
	Civismo	Trabajo en Equipo	El trabajo en equipo influye de manera positiva en tu desempeño laboral.
		Comunicación	¿Es importante la comunicación con tu equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?
		Cumplimiento o Asignación de Roles	El trabajo en equipo de tu área es importante para el cumplimiento eficiente de tus funciones.
	Bienestar en el Trabajo	Incentivos	¿Es el incentivo laboral un aspecto importante para un buen desempeño laboral?
		Satisfacción remunerativa	¿Te sientes satisfecho con tu empleo y consideras que es un aspecto importante para que sientas bienestar en el trabajo?
			Consideras que las funciones que realizan son adecuadas para los trabajadores.
		Motivación	¿En el desempeño laboral la poca motivación puede generar falta de bienestar en el trabajo?
		Satisfacción de Logros Profesionales	El reconocimiento de tus logros profesionales es importante para sentirte satisfecho en tu trabajo.

Apéndice 2 -Matriz Lógica de Consistencia

Tabla 14

Matriz Lógica de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método
Problema General ¿De qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022?	Objetivo General Determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022.	Hipótesis Principal La resistencia al cambio influye en el desempeño laboral de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores – 2022.	Resistencia al Cambio	Resistencia Lógica	Tiempo requerido para adaptarse Esfuerzo adicional para aprender de nuevo Costos económicos del Cambio Viabilidad técnica del cambio cuestionada Posibilidad de condiciones menos favorables	Tipo: Aplicada Método: Hipotético Deductivo. Diseño: No experimental, transversal, descriptivo, correlacional. Población: 52 trabajadores Muestra: 52 personas Instrumento: Cuestionario
				Resistencia Psicológica	Miedo a lo desconocido Poca tolerancia al cambio Deseo de Statu Quo Necesidad de Seguridad	
				Resistencia Sociológica	Perspectiva estrecha Intereses adquiridos Valores grupales opuestos Deseo de Conservar Amistades Coaliciones Políticas	

<p>Problemas Específicos ¿De qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022?</p> <p>¿De qué manera la resistencia al cambio influye en el civismo de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022?</p> <p>¿De qué manera la resistencia al cambio influye con el bienestar en el trabajo de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores-2022?</p>	<p>Objetivos Específicos Determinar de qué manera la resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de los colaboradores de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores -2022.</p>	<p>Hipótesis Específicas La resistencia al cambio influye en el desempeño de tarea de la empresa Hotelera del Distrito de Miraflores – 2022.</p>	<p>Desempeño Laboral</p>	<p>Desempeño de Tarea</p>	<p>Responsabilidad</p>	
	<p>Productividad</p>					
	<p>Eficiencia</p>					
	<p>Compromiso con la Excelencia</p>					
	<p>Civismo</p>	<p>Trabajo en Equipo</p>				
	<p>Comunicación</p>					
	<p>Cumplimiento o Asignación de Roles</p>					
	<p>Incentivos</p>					
	<p>Satisfacción remunerativa</p>					
	<p>Motivación</p>					
	<p>Bienestar en el Trabajo</p>	<p>Satisfacción de Logros Profesionales</p>				

Apéndice 3-Instrumento de Medición

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA VARIABLE: RESISTENCIA AL CAMBIO Y EL DESEMPEÑO LABORAL

Estimados compañeros de trabajo les envié la encuesta que estoy realizando a razón de mi tesis para obtener mi título universitario, la cual se dará de manera anónima. Esta encuesta está basada en los temas de resistencia al cambio y desempeño laboral. De antemano les agradezco su tiempo y apoyo brindado.

ESCALA VALORATIVO

Totalmente en Desacuerdo = 1

Desacuerdo = 2

Indeciso = 3

De Acuerdo= 4

Totalmente de Acuerdo= 5

Resistencia Lógica	1	2	3	4	5
El tiempo que me toma adaptarme ante un cambio es el adecuado.					
Se te es fácil aprender procesos nuevos en la empresa.					
Los costos económicos de cambio son adecuados a la magnitud de los eventos de la empresa					
Los cambios realizados en el sistema de la empresa son idóneos con respecto a tus funciones					
¿Los cambios realizados en el sistema de la empresa influyen de manera positiva en tus labores?					
¿Son los cambios en los procesos de la empresa convenientes para poder crecer laboralmente en el futuro?					
Resistencia Psicológica	1	2	3	4	5
¿Tienes la seguridad de que los cambios en los procesos de la empresa favorecen a tus funciones laborales?					
Se te es fácil aceptar los cambios.					
Los cambios en los procesos de la empresa te ayudan a ejecutar de manera eficiente tus funciones.					
Consideras que los procesos antes del cambio favorecen en mayor proporción a tus funciones.					
Se te es preferible mantener los procesos de tus funciones sin cambios.					
Consideras que los cambios en los procesos influyen de manera adecuada en tus funciones.					
Resistencia Sociológica	1	2	3	4	5
Se te es fácil recibir recomendaciones de otras personas.					
Eres una persona tolerante a las ideas de otras personas.					

Lo cambios en los procesos de la organización van de acuerdo a tus intereses y objetivos.					
Los cambios de la empresa van de acuerdo a tus valores personales.					
Consideras las opiniones de tus compañeros de trabajo fundamentales al momento de decidir aceptar los cambios en la empresa.					
¿Estarías de acuerdo en aceptar de manera individual los cambios en los procesos de la empresa?					
Desempeño de Tarea	1	2	3	4	5
Consideras que ser responsables con tus funciones influye de manera positiva en tu desempeño laboral.					
¿Al cumplir tus funciones estas desempeñado de manera eficiente los objetivos de la empresa?					
Desempeñas tus funciones a tiempo y de forma adecuada.					
Desempeñar tus tareas diarias hace que seas un trabajador comprometido con la empresa.					
Civismo					
El trabajo en equipo influye de manera positiva en tu desempeño laboral.					
¿Es importante la comunicación con tu equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?					
El trabajo en equipo de tu área es importante para el cumplimiento eficiente de tus funciones.					
Bienestar en el Trabajo					
¿Es el incentivo laboral un aspecto importante para un buen desempeño laboral?					
¿Te sientes satisfecho con tu empleo y consideras que es un aspecto importante para que sientas bienestar en el trabajo?					
Consideras que las funciones que realizan son adecuadas para los trabajadores.					
¿En el desempeño laboral la poca motivación puede generar falta de bienestar en el trabajo?					
El reconocimiento de tus logros profesionales es importante para sentirte satisfecho en tu trabajo.					

Apéndice 4: Fiabilidad de Instrumento

Tabla 15

Estadística de Fiabilidad del Instrumento Resistencia al Cambio

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,843	18

Fuente: Datos de la propia investigación

Interpretación:

De acuerdo con la Tabla sobre la estadística de fiabilidad del instrumento que mide la Resistencia al Cambio, se observó que en su versión de 18 ítems el Alfa de Cronbach es de 0.843, lo cual indica que presenta una fiabilidad aceptable y procede su aplicación.

Tabla 16

Tabla Estadística de Fiabilidad del Instrumento Desempeño Laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,731	12

Fuente: Datos de la propia investigación

Interpretación:

De acuerdo con la Tabla sobre la estadística de fiabilidad del instrumento que mide el Desempeño Laboral, se observó que en su versión de 12 ítems el Alfa de Cronbach es de 0,731, lo cual indica que presenta fiabilidad aceptable y procede su aplicación.