



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**CALIDAD DE SERVICIO Y GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAL, 2018.**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER:**

**JORGE GUSTAVO PEREZ PAJUELO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**Huacho – Perú**

**2018**

## MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

*Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

-----  
Dr. Manuel Patroni Bazalar  
Presidente

*Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

-----  
Mg. Félix Gil Caro Soto  
Secretario

*Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

-----  
Lic. Francisco Valdez Arroyo  
Vocal

*Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

-----  
Mg. Carlos Máximo Gonzales Añorga  
Asesor

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mis papá y mamá que día con día nunca dejaron de creer en mí e impulsarme a ser mejor, a mis hermanos, cuñado y sobrinos que me apoyaron en el desarrollo de esta tesis, y a mis abuelos que desde el cielo están bendiciéndome.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a quienes me han apoyado en este proceso de formación profesional y quienes siguen apoyandome.

## **ÍNDICE GENERAL**

ÍNDICE DE TABLAS	06
ÍNDICE DE FIGURAS	07
RESUMEN	08
ABSTRACT	09
INTRODUCCIÓN	10

### **CAPÍTULO I**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Descripción de la realidad problemática	11
1.2. Formulación del Problema	13
1.2.1. Problema General	13
1.2.2. Problemas Específicos	13
1.3. Objetivos de la Investigación	13
1.3.1. Objetivo General	13
1.3.2. Objetivos Específicos	14
1.4. Justificación de la investigación	14
1.5. Delimitación del estudio	14
1.6. Viabilidad del estudio	15

### **CAPÍTULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la Investigación	16
2.2. Bases Teóricas	19
2.3. Definiciones conceptuales	38
2.4. Formulación de las hipótesis	40
2.4.1. Hipótesis General	40
2.4.2. Hipótesis Específicas	40

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	41
--------------------------	----

3.1.1. Tipo de investigación	41
3.1.2. Nivel de investigación	41
3.1.3. Diseño	41
3.1.4. Enfoque	41
3.2. Población y muestra	42
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	44
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
3.4.1. Técnicas a emplear	45
3.4.2. Descripción de los instrumentos	46
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	47

#### **CAPÍTULO IV**

##### **RESULTADOS**

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	48
---	----

#### **CAPÍTULO V**

##### **DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Discusión	73
5.2. Conclusiones	75
5.3. Recomendaciones	77

#### **CAPÍTULO VI**

##### **FUENTES DE INFORMACIÓN**

6.1. Fuentes bibliográficas	78
6.2. Fuentes electrónicas	79

#### **ANEXO**

1. Cuestionario sobre la calidad de servicio	81
2. Cuestionario sobre la gestión del cambio	83

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral	48
Tabla 2.	Edad de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral	49
Tabla 3.	Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral	50
Tabla 4.	Edad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral	51
Tabla 5.	Grado académico de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral	52
Tabla 6.	Elementos tangibles	53
Tabla 7.	Fiabilidad	54
Tabla 8.	Capacidad de respuesta	55
Tabla 9.	Seguridad	56
Tabla 10.	Empatía	57
Tabla 11.	Creación de una necesidad común	58
Tabla 12.	Capacidad de adaptación	59
Tabla 13.	Crear una visión de futuro	60
Tabla 14.	Movilización de los implicados	61
Tabla 15.	Cambio de sistemas y estructuras	62
Tabla 16.	Monitoreo de avances	63
Tabla 17.	Pruebas de normalidad	64
Tabla 18.	Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio y la gestión del cambio	65
Tabla 19.	Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio en los elementos tangibles y la gestión del cambio	66
Tabla 20.	Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio en la fiabilidad y la gestión del cambio	67
Tabla 21.	Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio en la capacidad de respuesta y la gestión del cambio	68
Tabla 22.	Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio en la seguridad y la gestión del cambio	69
Tabla 23.	Correlación de Rho Spearman entra la empatía y la gestión del cambio	70
Tabla 24.	Correlación de Rho Spearman entra la capacidad de adaptación y la gestión del cambio	71
Tabla 25.	Correlación de Rho Spearman entra el cambio de sistemas y estructuras y la gestión del cambio	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral	48
Figura 2.	Edad de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral	49
Figura 3.	Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral	50
Figura 4.	Edad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral	51
Figura 5.	Grado académico de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral	52
Figura 6.	Elementos tangibles	53
Figura 7.	Fiabilidad	54
Figura 8.	Capacidad de respuesta	55
Figura 9.	Seguridad	56
Figura 10.	Empatía	57
Figura 11.	Creación de una necesidad común	58
Figura 12.	Capacidad de adaptación	59
Figura 13.	Crear una visión de futuro	60
Figura 14.	Mobilización de los implicados	61
Figura 15.	Cambio de sistemas y estructuras	62
Figura 16.	Monitoreo de avances	63



## RESUMEN

**Objetivo:** Determinar el nivel de calidad de servicio que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018. **Métodos:** La investigación es de tipo transversal – correlacional causal, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 119 trabajadores y 790 usuarios, asimismo la muestra fue 91 trabajadores y 173 usuarios. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento dos cuestionarios. Se consideraron las dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, creación de una necesidad común, capacidad de adaptación, crear una visión de futuro, movilización de los implicados, cambio de sistemas y estructuras, monitoreo de avances. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,942 & 0,916). **Resultados:** Respecto a la “Calidad de servicio”, el 19,7% mencionó que la municipalidad no cuenta con un personal capacitado para brindar los servicios, el 32,4% manifestaron que la municipalidad no realiza su servicio en el tiempo acordado, el 45,1% de los encuestados manifestaron que el personal de la municipalidad no muestra interés por conocer las necesidades de los usuarios, el 26,6% de los encuestados manifestaron que la municipalidad no les transmite confianza. Así mismo, respecto a la “Gestión del cambio”, el 22% manifestó que dentro de la municipalidad no hacen que los trabajadores entiendan por qué el cambio que se realizando es importante para la institución, el 22% de los encuestados manifestaron que dentro de la municipalidad no se realizan procesos para la adecuada adaptación del trabajador al cambio, el 38,5% mencionó que dentro de la municipalidad no se preocupan en que los trabajadores se sientan animados por los resultados que va a traer el cambio, el 27,5% mencionó que dentro de la municipalidad no saben identificar y seleccionar quienes deben participar en el cambio a realizarse. **Conclusión:** Se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,936$ ), por lo que se concluye la calidad de servicio influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral.

**Palabras clave:** *Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, crear una visión de futuro, monitoreo de avances.*

## ABSTRACT

**Objective:** Determine the level of quality of service that influences the management of change in the Provincial Municipality of Huaral, 2018. **Methods:** The research is cross-correlational type causal, explanatory level, non-experimental design, and mixed approach. The population was 119 workers and 790 users, also the sample was 91 workers and 173 users. The survey technique and the instrument were used two questionnaires. The dimensions were considered: tangible elements, reliability, responsiveness, security, empathy, creation of a common need, ability to adapt, create a vision of the future, mobilization of those involved, change of systems and structures, monitoring of progress. The reliability of the instrument was carried out using the Cronbach's Alpha coefficient (0.942 & 0.916). **Results:** Regarding the "Quality of service", 19.7% mentioned that the municipality does not have a trained staff to provide the services, 32.4% stated that the municipality does not perform its service in the agreed time, the 45.1% of respondents said that the municipality's staff does not show interest in knowing the needs of users, 26.6% of respondents said that the municipality does not transmit confidence. Likewise, regarding "Change management", 22% stated that within the municipality they do not make workers understand why the change that is being made is important for the institution, 22% of the respondents said that within the municipality does not carry out processes for the adequate adaptation of the worker to the change, 38.5% mentioned that within the municipality they do not worry in which the workers feel animated by the results that the change will bring, the 27.5 % mentioned that within the municipality they do not know how to identify and select who should participate in the change to be made. **Conclusion:** It was determined that there is a very strong and very significant correlation ( $p = 0.00 < 0.05$ ,  $r = 0.936$ ), so it is concluded that the quality of service influences the management of change in the Provincial Municipality of Huaral.

**Key words:** *Tangible elements, reliability, responsiveness, create a vision of the future, monitoring of progress.*

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años la economía y la política han pasado por muchos cambios que han fomentado importantes transformaciones en la gestión gubernamental, ciertos cambios se evidencian en el empleo del sistema de calidad basado en las ISO 9000. Es necesario reconocer las características positivas y negativas de los cambios en las instituciones públicas como consecuencia de la implementación de éstas. La nueva visión de las municipalidades tiene como base el analizar los cambios que se presentaran en la gestión pública desde la incorporación de las técnicas de la calidad de servicios y que se puedan adaptar de manera satisfactoria. Actualmente, la gestión pública viene pasando por constantes cambios con el propósito de impulsar el avance de la modernización e incorporar nuevas reformas que tienen como objetivo alcanzar gobiernos eficaces y eficientes. Las instituciones públicas fomentan la integración de la calidad de servicio en la nueva gestión pública focalizada en la atención al usuario y lo que significa éstos cambios dentro de las instituciones.

Es por ello que tiene como objetivo general la presente investigación el determinar el nivel de calidad de servicio que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

La investigación se desarrolla a través de los capítulos: planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, y la discusión, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Huaral es una provincia turística, ecológica y agroexportadora. La Municipalidad Provincial de Huaral es una institución pública que se localiza en la plaza de armas de esa ciudad, ésta institución se caracteriza por ser democrático, representativo, concertador y planificador que busca para la ciudadanía acrecentar la calidad de vida, tiene como objetivo la consolidación de la tolerancia participativa mediante el fomento de la participación, fortalece la promoción del desarrollo económico de la población, es una institución que procura manipular de la forma correcta el uso de los recursos y los procesos desarrollados en la municipalidad.

En los últimos años la economía y la política han pasado por muchos cambios que han fomentado importantes transformaciones en la gestión gubernamental, ciertos cambios se evidencian en el empleo del sistema de calidad basado en las ISO 9000. Es necesario reconocer las características positivas y negativas de los cambios en las instituciones públicas como consecuencia de la implementación de éstas. La nueva visión de las municipalidades tiene como base el analizar los cambios que se presentaran en la gestión pública desde la incorporación de las técnicas de la calidad de servicios y que se puedan adaptar de manera satisfactoria. Actualmente, la gestión pública viene pasando por constantes cambios con el propósito de impulsar el avance de la modernización e incorporar nuevas reformas que tienen como objetivo alcanzar gobiernos eficaces y eficientes. Las instituciones públicas fomentan la integración de la calidad de servicio en la nueva gestión pública focalizada en la atención al usuario y lo que significa éstos cambios dentro de las instituciones.

La gestión del cambio es un requisito que nace para contribuir para terminar con las grietas que existen en medio de la formulación y la implementación estratégica, así como para minorar los obstáculos que pueden aparecer. La gestión del cambio dentro de la Municipalidad Provincial de Huaral presenta algunos problemas debido a que los

directivos y los empleados no tienen claro los beneficios del cambio y desconocen que una nueva visión y un buen liderazgo son el aparato propulsor para que tenga éxito la gestión del cambio, los directivos no han sabido llegar a sus subordinados para que éstos se comprometan con la institución y permitir que la gestión de cambio sea posible, otro problema que se presenta en la municipalidad es la falta de coordinación entre las operaciones y la estrategia por parte de los directivos, el personal que labora en la municipalidad no presenta predisposición para asumir los nuevos retos y los riesgos que puede afectar en el desarrollo de la gestión del cambio, los trabajadores sienten inseguridad y pocas oportunidades para progresar dentro de la municipalidad. La gestión del cambio ha generado trastornos en algunos trabajadores, ocasionando que los niveles de producción sean bajos, el porcentaje de ausentismo por parte del personal se ha incrementado, se han presentado un alto número de acusaciones y/o quejas que no tienen fundamento y no presentan disposición para cooperar.

La calidad de servicio es un tema que actualmente es una preocupación en la Municipalidad Provincial de Huaral, debido a que la calidad de servicio es una obligación que los trabajadores deben brindar a sus usuarios ya sea de manera directa o indirecta. Dentro de la municipalidad los trabajadores no tienen como prioridad a los usuarios, no tienen claro que ellos son los responsables de que ésta institución exista porque si los contribuyentes no pagan sus impuestos, los arbitrios y otros se generaría un déficit en la municipalidad, para los usuarios que se le ofrece el nivel de calidad de servicio no mantiene el mismo nivel de constancia como tampoco se mantiene durante todo el tiempo, los usuarios han manifestado que los trabajadores brindan un servicio poco agradable, en algunos casos no son amables y son irrespetuosos, los trabajadores de la municipalidad no brindan una información clara y que sea precisa que resuelva los problemas de los usuarios, el trato que se brinda en la municipalidad carece de ser individualizado, preferencial y exclusivo.

Para que la calidad de servicio y la gestión del cambio mejore en la Municipalidad Provincial de Huaral y se realice con éxito se debe considerar realizar encuestas periódicas a los usuarios para conocer sus prioridades y poder priorizarlas, también es necesario contar con un buzón de sugerencias o libro de reclamaciones para que los usuarios puedan acceder a ella con facilidad.

Si la Municipalidad Provincial de Huaral no considera realizar los cambios e implementaciones indispensable para un buen desarrollo de calidad de servicio y

favorecer la gestión del cambio seguirá contando con usuarios insatisfechos con la atención recibida y los trabajadores persistirán en manifestar molestia para aceptar el cambio.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿En qué medida la calidad de servicio influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- a. ¿Cuál es el nivel de elementos tangibles que influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?
- b. ¿Cuál es el grado de fiabilidad que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?
- c. ¿Cuál es el nivel de capacidad de respuesta que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?
- d. ¿Cuál es la capacidad de seguridad que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?
- e. ¿Cuál es el nivel de empatía que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?
- f. ¿En qué medida la capacidad de adaptación influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?
- g. ¿En qué medida el cambio de sistemas y estructuras influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar el nivel de calidad de servicio que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- a. Establecer la capacidad de los elementos tangibles que influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- b. Determinar el grado de fiabilidad que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- c. Establecer cuál es el nivel de capacidad de respuesta que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- d. Determinar el grado de seguridad que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- e. Detectar cual es el nivel de empatía que influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- f. Determinar en qué medida la capacidad de adaptación influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- g. Determinar en qué medida el cambio de sistemas y estructuras influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### 1.4. Justificación de la investigación

*Justificación por su conveniencia:* Ya que la investigación busca evaluar si la Municipalidad Provincial de Huaral viene generando un servicio de calidad a los ciudadanos de la provincia y así poder analizar de qué manera esto influye en la gestión del cambio, siendo esto un tema de suma importancia para la misma municipalidad.

*Justificación por su aporte científico:* Ya que se está planteando un instrumento científico de recolección de datos que ayudará a otras investigaciones evaluar la calidad de servicio y así mismo evaluar la gestión del cambio, el cual está respaldado por una base teórica seleccionada con criterio para que la investigación logre dar con los resultados esperados.

### 1.5. Delimitación del estudio

La presente investigación se realizará en la Municipalidad Provincial de Huaral.

La delimitación temporal para el desarrollo de la investigación se desarrollará en un horizonte de tiempo de julio de 2018 a diciembre de 2018.

La delimitación social comprende a los trabajadores y usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral.

La delimitación geográfica comprende al distrito de Huaral, provincia de Huaral, departamento de Lima.

### **1.6. Viabilidad del estudio**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) indican que una investigación es viable cuando se tiene recursos financieros, humanos y materiales, por tal motivo y disponiendo de los recursos en mención, se garantiza la viabilidad y la ejecución de la presente investigación. Además, se cuenta con disponibilidad de tiempo y acceso a la institución.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

(Gonzales, 2017) realizó la tesis titulada “Calidad de servicio y satisfacción del ciudadano de la Municipalidad Distrital de San Borja-Lima 2017”, la cual fue aprobada por la Universidad Cesar Vallejo, Lima- Perú. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del ciudadano en la municipalidad. La tesis es de tipo descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal. La población fue de 375 ciudadanos. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados señalan que la calidad de servicio es en nivel bueno con 87,20%, el nivel regular con 12,53%, y el nivel malo con 0,47% ello implica que hay un buen porcentaje en la calidad del servicio brindada al usuario, predominando con un 87,20%. Se concluye que existe una relación significativa entre ambas variables y la correlación es positiva, con nivel correlativo moderado.

(Rojas, 2017) realizó la tesis titulada “Calidad del servicio y gestión del cambio en la institución educativa 1047 Juana Infantes Vera - Agustino 2017”, la cual fue aprobada por la Universidad de Cesar Vallejo, Perú. La investigación tuvo como objetivo general establecer la relación entre la calidad del servicio y la gestión de cambio. La tesis es de tipo básica, diseño correlacional y enfoque cuantitativo. La población fue de 156 docentes. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados señalan que la gestión del cambio que el 43,6% de los encuestados afirman que se presenta a un nivel moderado, otros 41,7% un nivel alto, y el 14,7% un nivel bajo. Se concluye que existe una relación significativa entre la calidad de servicio y la gestión del cambio en la institución.

(Castillo, 2016) realizó la tesis titulada “La gestión del cambio y la Competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo: año 2014”, la cual fue aprobada por la Universidad de Huánuco, Perú. La investigación tuvo como objetivo general establecer la relación de la Gestión del Cambio con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad. La tesis es de método analítico, nivel correlacional. La población fue de 743 funcionarios, servidores y usuarios. La muestra fue de 374 funcionarios, servidores y usuarios. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados señalan que el 54% de los encuestados manifiestan que la gestión del cambio en términos generales es regular, y el 7% indican que es pésimo, esto nos da un indicador de una gestión en desarrollo. Se concluye que existe una relación significativa, entre la gestión del cambio y la competitividad.

(Calero, 2016) realizó la tesis titulada “Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad Provincial de Huaral en el año 2015”, la cual fue aprobada por la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Huacho – Perú. La investigación tuvo como objetivo general demostrar que la gestión administrativa influye en la calidad de los servicios en la municipalidad. La tesis es de tipo básico, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental y transversal. La población fue de 65 trabajadores. Los resultados señalan que el 69 % respondió que las instalaciones de la municipalidad son las más adecuadas y un 31%, manifiestan que no son las más adecuadas para brindar un buen servicio a los usuarios. Se concluye que ambas variables se complementan y hacen de este estudio un aporte importante a la gestión de esta institución.

(Ruiz, Valencia, & Lozano, 2015) realizaron la tesis titulada “Gestión del cambio organizacional enfocado en la aplicación de las normas internacionales de información financiera (NIIF): caso del sector construcción de las pymes de la ciudad de Cartagena”, la cual fue aprobada por la Universidad Tecnológica de Bolívar. La investigación tuvo como objetivo general determinar los cambios organizacionales y la gestión que implica la aplicación de las normas internacionales de información

financiera en las pymes. La tesis es de tipo descriptiva. La población fue de 65 empresas. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados señalan que con respecto a la gestión de cambio el 53% han sido asesoradas y un 38% están en proceso de buscar ser asesoradas. Se concluye que los cambios en las organizaciones son procesos sistémicos que ameritan una planeación rigurosa para lograr alcanzar el nuevo estado deseado. En este documento se proponen cambios organizacionales y estrategias para un proceso exitoso al converger a NIIF.

(Silva, 2015) realizó la tesis titulada “Diseño de un modelo de gestión de cambio para el departamento administrativo de una institución de educación superior”, la cual fue aprobada por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato – Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general diseñar un modelo de gestión de cambio para la mejora de los procesos administrativos, en aras de la prestación de un servicio de calidad a los usuarios. Se concluye que el modelo de gestión de cambio, está diseñado como un procedimiento integral para la institución, el cual incluye: el proceso de dirección estratégica, el presupuesto basado en actividades, el costo y la gestión basada en actividades, y el procedimiento informativo. A su vez, se considera un sistema que facilita la calidad de la información de todas las áreas de la institución para la toma de decisiones.

(Abad & Pincay, 2014) realizaron la tesis titulada “Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil”, la cual fue aprobada por la Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil - Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general analizar la calidad de servicio interno y externo en una empresa aseguradora para incrementar el nivel de ventas de la organización. La tesis es de método inductivo. La población fue de 105 empleados. La muestra fue de 83 empleados. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluye que existe deficiencia de calidad de servicio y cultura organización, causas que están influyendo en el incumplimiento de la producción.

(Reyes, 2014) realizó la tesis titulada “Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la Asociación Share, sede Huehuetenango”, la cual fue aprobada por la Universidad Rafael Landívar. La investigación tuvo como objetivo general verificar si la calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente en asociación. La tesis es de tipo la investigación experimental. La población fue de 100 clientes La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados señalaron que el 72% de las personas encuestadas calificaron la calidad del servicio como buena y el 28% restante lo calificó como un servicio regular. Se concluye que la calidad del servicio sí aumenta la satisfacción del cliente en asociación, lo cual ayuda al crecimiento integral de la misma, ya que genera que el colaborador esté atento y brinde un servicio excepcional para que el cliente quede satisfecho.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable independiente: Calidad de servicio**

#### ***A. Definiciones***

(Luna, 2012) indica que la calidad de servicios se refiere a la captación que tiene el cliente hacia el servicio obtenido, es una apreciación que refleja al cliente al percibir el servicio.

(Moyano, Bruque, & Martínez, 2011) menciona que la probabilidad de satisfacer al cliente es al grado de un bien o servicio.

(Cuatrecasas, 2010) señala que el cliente lo que espera del servicio es asimilar o exceder de las expectativas de la calidad del servicio.

(Duque, 2005) manifiesta que la calidad de servicio se refiere a la carencia futura con características ponderables hacia los usuarios, así el servicio que el cliente pagará deberá convencerlo, puede definirse la calidad exclusivamente en términos del representante.

#### ***B. Dimensiones de la calidad de servicio***

(Miranda, Chamorro, & Rubio, 2012), citando a Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988, señalaron como subdimensiones subyacentes los fundamentos

tangibles de la calidad de servicio, la capacidad de respuesta, la fiabilidad, la seguridad y la empatía.

*a. Elementos tangibles*

Apariencias de las oficinas, equipos, personal, instalaciones e instrumentos de comunicación.

*b. Fiabilidad*

Es la capacidad del proveedor que desarrolla el servicio sin equivocaciones, de manera leal y lógica, ejecutando los convenios alcanzados.

*c. Capacidad de respuesta*

La organización debe contar con personal que pueda cautivar al cliente, debe contar con un método que pueda brindar el servicio más rápido y tener una habilidad con disposición de atender y dar un servicio rápido. En caso que se cometa una equivocación, la organización debe reaccionar de la manera solícito y ágil, ya que depende mucho del cliente cumplir con sus expectativas y así apreciara el servicio como de mayor calidad, ya que la organización puede resolver sin ninguna dificultad antes los problemas presentados.

*d. Seguridad*

Se refiere a la posible existencia de peligros, riesgos o dudas.

*e. Empatía*

Se refiere a la capacidad de comprender al cliente y sus exigencias con una atención personalizada.

**C. ¿Qué es la calidad?**

A. (Pullido, 2015) menciona que la calidad es lograr la satisfacción total del cliente haciendo el trabajo bien a la primera vez y siempre.

B. (Sánchez, 2015) menciona que, para satisfacer las necesidades del cliente, debe ser apto el producto o servicio que cuenta con las características y propiedades requeridos.

C. (Villa, 2014) menciona que es el ajuste de un producto a sus especificaciones técnicas, relegando al cliente y/o usuario a un papel secundario.

D. (Vargas & Aldana, 2011) mencionan que el producto o servicio del conjunto de las características y cualidades que tiene, debe de estar a disposición de satisfacer necesidades implícitas y expresas.

E. (Cantú, 2011) menciona que un producto o servicio debe contar con todas sus propiedades para quien lo use y le sea de gran utilidad.

#### ***D. ¿Qué es servicio?***

A. (Lovelock & Wirtz, 2015) mencionan que una parte propone a otra en la actividad económica, en función al base temporal, para obtener resultados en objetivos, receptores, o en otros bienes con compromiso de los clientes.

B. (Villa, 2014) menciona que, para resolver algún problema o falta, darle solución ante cualquier problema que tenga el cliente.

C. (Vargas & Aldana, 2011) mencionan que, para dar solución al cliente respecto a sus inconveniencias, se basa a la disposición del comportamiento que se enfoca en resolver cualquier situación.

D. (Cantú, 2011) menciona que es un conjunto de actividades de naturaleza de manera intangible, con la finalidad de satisfacer una necesidad o deseo del cliente, que se debe interaccionar con el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas.

E. (Hoffman & Bateson, 2012) mencionan que son hechos, actividades o desempeños.

#### ***E. ¿Qué es calidad de servicio?***

A. (Lovelock & Wirtz, 2015) menciona que los clientes para la prestación de servicios de una organización realizan estimaciones cognitivas a largo plazo.

B. (Villa, 2014) menciona que es la adaptación de un conjunto de prestaciones respecto a los intereses, expectativas y necesidades del cliente.

C. (Moyano, Bruque, & Martínez, 2011) mencionan que para satisfacer las expectativas del cliente depende del grado de calidad de un servicio.

D. (Vargas & Aldana, 2011) mencionan que es la conformidad con las especificaciones y expectativas del cliente.

E. (Hoffman & Bateson, 2012) mencionan que el desempeño de una organización depende de la disposición que se determine a largo plazo por medio de una evaluación general.

#### ***F. Calidad en los servicios***

(Cuatrecasas, 2010) menciona que cuentan con un servicio al cliente aquellas empresas que producen bienes de consumo, estos servicios pueden referirse a solución a la hora de entrega, de asistencia técnica, de reclamaciones, etc., es de importancia categoría para la competitividad y se trata de enfocarnos al cliente directamente, a la percepción que realiza a la calidad y sus respectivas reclamaciones.

Sin embargo, se encuentran cuantiosas empresas que se enfocan exclusivamente en el cliente. Actualmente, las empresas de servicios, representan en la mayoría de los países desarrollados, elevando el porcentaje de los empleos mundiales o de los empleos en los sectores: primarios, pesca, agricultura, entre otros.

#### ***G. Diferencia entre la producción de servicios y la de productos***

(Cuatrecasas, 2010) menciona que existen características que pueden diferenciar, como son los siguientes:

- Intangibilidad de los servicios, para establecer las determinaciones de su elaboración, es más complicada debido que los servicios son prestaciones en oposición con los objetos, que requiere un desarrollo laborioso para definir los requisitos.

- Heterogeneidad de los servicios, se requiere mucha cooperación humana, debido a la incertidumbre de las circunstancias de la inestabilidad de

los factores esenciales humanos de los clientes del servicio y de los proveedores ocasionando que su prestación cambie de un día a otro.

- Inseparabilidad de la elaboración y el consumo, en el mundo de los servicios el producto se elabora y el cliente pasa a consumirlo. En los productos tangibles, primero se pasa por la etapa de producción y luego el cliente consume el producto. No solo se evalúa el servicio por su solución finalizada, sino por el desarrollo de recepción. Mediante la prestación se estima la calidad de los servicios.

Permite que el cliente determine el servicio de una manera desigual a los productos mediante estos tres factores, haciendo más complicado interpretar los criterios de estimación que emplean los clientes en las empresas suministradoras.

## ***H. Características de la calidad de servicios***

(Cuatrecasas, 2010) menciona que, para garantizar un gran interés a la calidad de servicio existen varias razones, estas son:

- Mejorar la prestación del servicio y satisfacción del cliente.
- Mejorar la productividad, la eficacia y reducir los costes.
- Mejorar el mercado.

Así mismo, tener en cuenta las interacciones humanas como principal fundamento de la calidad del servicio, gestionando los desarrollos sociales del servicio y lograr renovar las perspectivas del cliente motivando al personal al perfeccionamiento de la calidad, desarrollando sus aptitudes y habilidades competitivas.

No olvidemos que calidad es cumplir con los requisitos, para satisfacer con las expectativas del cliente se debe cumplir con las características de los outputs.

## ***I. Técnicas de la calidad de servicio***

(Moyano, Bruque, & Martínez, 2011) mencionan que no es sencillo medir la calidad de servicio. Para conseguir indicadores sobre la calidad de servicio, se encuentra una gran diversidad de métodos que nos permitirá comprender



expectativas y percepciones de los clientes. Entre ellas destacamos los siguientes:

*a. Encuesta de satisfacción a clientes*

La calidad de servicio se enfoca con la satisfacción del cliente con el servicio prestado. Para obtener información del cliente de cuáles son sus perspectivas en la prestación de servicio se debe realizar las encuestas de satisfacción utilizando cuestionarios. Estas encuestas suelen realizarse tras ser suministrados el servicio, a una muestra aleatoria de clientes lo suficientemente representativa del número total de estos. Las cinco dimensiones de la Calidad de Servicio y los factores no controlables que interviene en las expectativas, pueden ser determinados por el cuestionario. Pueden ser de distintos tipos:

- Encuestas por correo, en las que el cuestionario es enviado por correo postal con instrucciones e incluyendo un sobre franqueado para ser remitido a la organización. Presentan el inconveniente de tener un bajo índice de respuesta.

- Encuestas telefónicas, la encuesta se hace mediante llamada de teléfono a la muestra de clientes. Tienen buena aceptación y un mayor índice de respuestas.

- Encuestas electrónicas, que a su vez pueden ser enviadas mediante correo electrónico o pueden ser encuestas que se automatizan mediante tecnología web y bases de datos siendo rápidas y cómodas para el cliente.

*b. Entrevistas*

Mediante las entrevistas personales se puede desarrollar la apreciación de los clientes. Pueden ser individuales o en grupos de entre ocho o doce personas coordinadas por un líder y que se reúnen para discutir algunos aspectos específicos de la organización. Es una técnica de mayor coste que la anterior pero que permite al cliente expresarse con mayor libertad, además de poder valorar su lenguaje no verbal.

*c. Líneas de acción*

Se trata de programas que ponen a disposición de los clientes formularios en los que pueden expresar su opinión sobre el servicio prestado para ayudar a mejorarlo. Pueden existir distintos formularios para que muestren su

agradecimiento, sugerencia p queja. La información suministra puede poner de manifiesto problemas en diferentes áreas de la organización.

*d. Líneas telefónicas de atención al cliente*

Una herramienta de gran uso son los centros de atención al cliente (hotline) que permiten una comunicación bidireccional y mediante los que la organización puede captar las impresiones de los clientes o solicitar sus recomendaciones sobre determinados atributos del servicio.

*e. Quejas y reclamaciones*

Esta técnica nos posibilita acceder a recuperar clientes. De entre todas las técnicas para intentar medir la Calidad de Servicio es la más imprecisa debido a que tan solo un 4% de los usuarios insatisfechos emiten una queja. El 96% restante pertenece insatisfecho, aunque no haya manifestado y, además, comunica a otras nueve o diez personas su insatisfacción, mientras que el cliente satisfecho lo notifica, por término medio, a solo tres personas. No obstante, el 4% que emite una queja suele ser un cliente que estima a la organización y quiere solucionar el problema para continuar manteniendo una relación por esta. Por lo tanto, escuchar y atender las quejas del cliente puede hacer que se le recupere. Es por esto que existen empresas que animan a sus clientes a que realicen quejas, si la tienen, y facilitan la prestación de las mismas. Mediante el análisis de las quejas y reclamaciones la organización puede detectar y corregir problemas.

**J. Modelos de medición de la calidad de servicio**

(Duque, 2005) menciona a la calidad de servicio sus distintos modelos de medición:

*a. La escuela nórdica*

Conocido como modelo de la imagen y la imagen corporativa se relaciona con la calidad. La integración de la calidad técnica se propone de la calidad percibida (qué se da), se puede medir la calidad percibida mediante la imagen que es un elemento básico y la calidad funcional (cómo se da), relacionándose con la imagen corporativa. El cliente interviene en la imagen corporativa, en las soluciones del servicio, pero también en la manera en que lo obtiene. En lo

mencionado el servicio esperado y la percepción del servicio hace estudio de sus diferencias.

El modelo nórdico determina y interpreta la calidad del servicio a través de las dimensiones de la calidad, obtenidas a través de las experiencias determinadas. Las experiencias se unen con las actividades del marketing tradicional sugiriendo la calidad. Para el cliente satisfacer sus expectativas, mediante la calidad experimentada, se debe realiza una respectiva evaluación de la calidad percibida. De tal modo, que podría ocasionar problemas en la evaluación de la calidad debido a la exageración de expectativas.

*b. Escuela americana*

Se ha llamado SERQUAL al modelo de la escuela americana, para poder desarrollar un instrumento que ayude a medir la calidad de servicio que se percibe. Después de ciertas averiguaciones y evaluaciones, que se han basado en la definición de calidad de servicio percibida, denominaron SERVQUAL a este instrumento que desarrollaron para que permita cuantificar la calidad de servicio. Este instrumento con apoyo de los comentarios realizados por consumidores en la investigación permitió que se aproxime por medio de una evaluación por apartado de las percepciones y perspectivas de un cliente. A través de estos comentarios señalan en torno a diez mandamientos que han realizado los autores y referente a su importancia, esta señal que depende del tipo de servicio y/o cliente. Al comienzo se reconoció diez determinantes de la calidad de servicio:

- Elementos tangibles: aspectos referentes al personal, equipos, materiales e instalaciones físicas.
- Fiabilidad: la capacidad que tiene para la ejecución del servicio que se ha prometido fiablemente y muy cuidadosa.
- Capacidad de respuesta: la disponibilidad que hay para ayudar a los clientes y también brindarle un servicio rápidamente.
- Profesionalidad: poseer las destrezas que sean requeridas y saber el proceso de prestación del servicio.
- Cortesía: respeto, atención y respeto por parte de las personas que tienen contacto con los clientes.

- Credibilidad: honestidad, veracidad y creencia en el servicio proporcionado.
- Accesibilidad: lo fácil y accesible de contactar.
- Comunicación: con un lenguaje entendible se debe mantener informados a los clientes, así como escucharlos.
- Comprensión del cliente: realizar el esfuerzo conocer al cliente, así como sus necesidades.

Después que recibiera críticas, se señaló que estas diez dimensiones no son independientes unas de otras e hicieron estudios de estadísticas y a través de ello se encontró correlación en medio de las dimensiones iniciales, que también permitió que se redujeran en cinco.

- Confianza o empatía: las empresas ofrecen a sus clientes su muestra de interés y nivel de atención de forma individual (reúne criterios anteriores como la comprensión, accesibilidad y comunicación al usuario).
- Fiabilidad: la capacidad que tiene para la ejecución del servicio que ha prometido fiable y cuidadosamente.
- Responsabilidad: la habilidad para inspirar credibilidad y confianza del empleado, así como seguridad, atención y su conocimiento (reúne los criterios descritos anteriormente de credibilidad, cortesía, profesionalidad y seguridad).
- Capacidad de respuesta: la disponibilidad que hay para ayudar a los clientes y también brindarle un servicio rápidamente.
- Tangibilidad: aspectos referentes al personal, equipos, materiales e instalaciones físicas de comunicación. Por medio de procesos estadísticos, reuniendo variables y generando una mejor forma del modelo, alcanzando un alto grado de representación.

Se plantean estas dimensiones generales para la evaluación de la calidad percibida y la definición de esta percepción como resultado de las diferencias que realiza el consumidor en medio de lo percibido y lo esperado. No obstante, además surge el planteamiento del hallazgo en una serie de vacíos, y desajustes

o ajustes en el proceso. También influyen en lo que percibe el cliente y como el objetivo del análisis quiere hacer la mejora de calidad que se ha percibido.

### **2.2.2. Gestión del cambio**

#### ***A. Definiciones***

(Rojas, 2017) menciona en su trabajo de investigación que es el proceso a través del cual una organización alcanza a ser de modo diferente de lo que era en un momento dado precedentemente.

(Castillo, 2016) menciona en su trabajo de investigación que la gestión del cambio es un procedimiento que incluye instrumentos y técnicas que se utilizan para la gestión de una transición a una nueva realidad, pretendiendo que aquellos individuos implicados tengan la capacidad y el deseo realizar su labor el nuevo contexto definido y que logren los resultados que se espera.

(Robbins & Judge, 2013) menciona que es el cambio que requiere una empresa para actualizarse e innovar continuamente para permanecer a la vanguardia del mercado.

#### ***B. Dimensiones de la gestión del cambio***

(Chiavenato, 2015) menciona que existen ciertos factores que ayudaran al cambio exitoso, los cuales son identificados como las dimensiones del cambio organizacional y estos son los siguientes:

##### *a. Creación de una necesidad común*

Es fundamental cerciorarse que los individuos estén informados, que tengan el conocimiento cual es el motivo por el cual se realizará el cambio, y que esta necesidad de hacer el cambio se un mayor grado que la oposición. Sus indicadores son los siguientes:

- Trabajadores que perciban y entiendan la razón del cambio.
- Trabajadores que comprendan cuán importante es el cambio.
- Trabajadores que entiendan de qué forma los ayudará y a la empresa.

*b. Crear una visión de futuro*

Se refiere en proyectar el resultado deseado con respecto al cambio. Sus indicadores son los siguientes:

- Trabajadores que perciban del efecto que ha tenido el cambio en su comportamiento.
- Trabajadores que se sientan entusiastas por los efectos del cambio.

*c. Movilización de los implicados*

Trata de la identificación y el compromiso de los individuos que se disponen por apostar al cambio. Sus indicadores son los siguientes:

- Promotores de cambio que identifiquen quien debe participar en el cambio.
- Promotores de cambio que repartan responsabilidades para lograr que ocurra el cambio.

*d. Cambio de sistemas y estructuras*

Es la utilización de herramientas de gestión de recursos humanos y administrativos, el diseño organizacional, procesos, sistemas y la comunicación que aseguren que el cambio realice la integración de la infraestructura organizacional. Sus indicadores son los siguientes:

- Promotores de cambio comprender como vincular el cambio con otros sistemas.
- Promotores de cambio identifican las implicaciones sistemáticas del cambio.

*e. Monitoreo de avances*

Trata en la definición de cada punto de referencia, los objetivos y los indicadores con los cuales se hará la medición. Sus indicadores son los siguientes:

- Promotores de cambio que dispongan de medios para medir el éxito del cambio.

- Promotores de cambio que planeen comparar avances y resultados por medio del benchmarking.

**C. *¿Qué es gestión?***

A. (Pullido, 2015) menciona que es lograr resultados de la coordinación de los recursos con se cuenta.

B. (Díaz, 2012) menciona que el ejercicio y el resultado de administrar.

C. (Daft & Marcic, 2010) menciona que una consecución de metas eficiente y eficazmente por medio de un adecuado control de recursos.

**D. *¿Qué es cambio?***

A. (Pullido, 2015) menciona que es una modificación de un estado de estabilidad a otro en forma planeada y organizada.

B. (Chiavenato, 2015) menciona que es un estado por el que una persona inicia una mejora en su desempeño por medio de nuevos comportamientos.

C. (Robbins & Judge, 2013) menciona que el cambio es toda acción que implica realizar las actividades de manera diferente.

D. (Schermerhorn, 2010) menciona que es alinear un estado a desafíos futuros.

E. (Newstrom, 2007) menciona es que cualquier alteración que ocurre en un ambiente laboral que afecta de manera en que los empleados deben actuar.

**E. *Proceso de gestión del cambio***

(Martinez, 2013) menciona que el entorno tiene un ritmo de cambio acelerado y continuo, no obstante, es importante que las empresas sean rentables y útiles ya que esto dos factores les ayudará para su supervivencia. Las empresas que no logren el ritmo de cambio son indudables que quedarán en el aire. Por ello es elemental realizar una revolución desde el interior de la empresa y que de esta forma tenga la flexibilidad y sensibilidad que requieren.

- Sensibilidad en reconocer las nuevas exigencias por parte de los clientes y la misma sociedad, pero además aquellas oportunidades para reducir los costos.

- Flexibilidad que tenga la capacidad de respuesta a las exigencias que necesita.

Las empresas se dando cuenta que el hacer una división de departamentos rígido que proviene de evadir algún tipo de responsabilidad y obstaculiza la profundidad de la mejora de procesos de la empresa.

¿Qué es lo que debe de realizar ante el reto del cambio? ¿renunciar ante las amenazas que implica o, lo opuesto, se cree que existen excelentes oportunidades para las cuales se debe luchar y vencer? Existe solamente una respuesta. El inmovilismo en un determinado mercado de constantes cambios indica desaparecer. Y, si ha tomado la decisión de luchar, ¿Qué lo que debe realizar? Los clientes nos muestran unas opciones esenciales:

- Incrementar el valor (atacar).
- Minimizar el coste (defender).

Solo se realiza la venta de lo que el cliente valora y se brinda un servicio de manera que lo satisfaga. Pero, en un mercado competitivo, no basta con satisfacer las expectativas del cliente. Debe hacerse con el mínimo de recursos y para ello de-ben controlarse los costos en su origen. Hacerlo después es más gravoso y, a veces, de efectos irreparables.

La conjunción de ambas opciones es el único camino que asegura el éxito y la supervivencia en el mundo empresarial: el beneficio.

Se pueden nombrar dos grandes estrategias que conducen al objetivo propuesto:

- Innovación, Provee del factor diferencial que ayuda a lograr de manera rápida nuevos niveles de competencia.
- Mejora, Promueve los continuos aumentos de aquellos niveles que se han logrado a través de la innovación, que hace una aportación para obtener una posición competitiva de superioridad, a la empresa en vez de la práctica.



Pero, debido a que la innovación acostumbra a ser un fenómeno puntual, costoso y de resultados espectaculares, la mejora debe ser continua, sus resultados tardan más en hacerse patentes y su coste acostumbra a ser bastante más reducido.

Si ambas estrategias son necesarias y complementarias, ¿por qué las empresas acostumbran a prescindir de la estrategia de mejora?

Veamos la diferencia:

- Los resultados de la innovación acostumbran a provenir de un avance tecnológico que puede financiarse o adquirirse.
- Los resultados de la mejora proceden de un proceso estructurado en el cual participan todas las personas.

Pasos que conduces para que los individuos descubran cuál es el papel que desempeñan en la mejora:

- Sensibilizar Para que tenga la sensación de requerir la mejora y con ello tengan la energía de superación ante la resistencia del cambio.
- Formal, Para que tengan la capacidad de tener conocimientos que le ayuden a saber actuar y las habilidades de cómo actuar frente a ello.
- Actuar, de manera que ejecuten y estimulen con éxito que orienten a un resultado e incentivar para la aceptación nuevos retos.
- Reconocer y con ello incentivar para nuevas metas.
- Evaluar, de manera que cuantifique resultados.

Todo esto con un enfoque de arriba hacia abajo, para que el esfuerzo sea proporcional a la responsabilidad y reduzca la resistencia al cambio. Para que los factores mencionados arraiguen en una empresa deberán utilizarse un conjunto de actividades llevadas a cabo de forma:

- Secuencial, porque en cada paso se suceden fases de compromiso, soporte y acción.
- Cíclica, porque cada acción refuerza el compromiso y soporte para otras posteriores.

- Continua, porque solo así llega a todos y traduce la ventaja competitiva en nuevos beneficios.

#### ***F. Gestores del cambio***

(Martinez, 2013) menciona que tanto los empresarios como los colaboradores tienen que desarrollar sus capacidades en el procedimiento para adaptar y transformar sus organizaciones. Y de esta manera se gestionan positivamente los procesos que impliquen adaptar y transformar, en sus cualidades de gestión los directivos deben lograr grandes niveles de eficiencia, tener la capacidad en la toma de decisiones, en niveles de productividad y en la eficiencia de sus colaboradores.

- Los cambios son cada vez más numerosos. En la actualidad nada escapa a este proceso de cambio, menos aquellas instituciones que en cualquier sector de la sociedad son las más sólidas y representativas.

- La velocidad con la que los cambios se producen es cada vez más. De un día para otros organizaciones, sectores e instituciones lo realizan desencadenando cambios en los más dentro del mundo empresarial. No consiste en tener una reacción lenta frente a los cambios que tiene el entorno, sino tener una actuación proactiva y con ello hacer el control, el liderazgo inclusive generar cambios.

- o Darse cuenta de los motivos por los que debe de realizar el cambio en su empresa.

- o Saber de la mejor manera cuáles son las áreas que necesitan un cambio en su empresa.

- o Hacerse cargo del liderazgo en los cambios.

- o Realizar la planificación y disposición de los procedimientos de acción que permite la implantación y la concordancia al proceso del cambio.

La innovación es la herramienta y el medio por el que se aprovecha el cambio como aquella oportunidad para emprender un negocio tenga diferenciación. Los empresarios innovadores deben de averiguar las fuentes de

información sobre la innovación, los cambios y señales de oportunidades para tener éxito en innovar.

*a. Innovación:*

Una empresa podrá calificarse de innovadora si realiza cambios en los recursos campos de menor productividad y los rendimientos de niveles de mayor productividad. Que exista el riesgo que tal vez no haya éxito. Y a menudo no existe este riesgo ya que si se tiene un sistema bien dirigido basado en la innovación por objetivos.

La innovación es una actividad que concede los recursos de la empresa para que tenga la capacidad de generar recursos.

En realizar la búsqueda de manera organizada y con objetivos de cambios, y hacer un análisis sistemático de aquellas oportunidades que ello brindan a la innovación económica o social. Significa investigar siete áreas en busca de oportunidades de invocación.

En la propia empresa:

- Lo inesperado: éxitos, fracasos, sorpresas.
- Lo incongruente: como es y cómo debía de ser.
- Necesidad de unos procesos de cambio.
- Desmoronamiento: cambios súbitos en la estructura de la empresa o del mercado.

Cada una de las áreas que necesita un análisis diferente, que todas tienen características propias y todas son igual de importantes.

*b. Éxito inesperado*

En muchos casos el éxito inesperado no se analiza, y en algunos casos la dirección tiende a rechazarlo. El éxito inesperado puede llegar a ser incluso irritante. Se requiere de un análisis para explotar la oportunidad de realizar de la innovación que brinda un éxito inesperado, ya que es una señal, una señal de cambios fundamentales en la conducta, expectativas y valores.

No solo es una oportunidad de innovar el éxito inesperado, sino que es una exigencia para la innovación y pensar: ¿cuáles son los cambios adecuados ahora para nuestra organización? ¿Cambios tecnológicos? ¿Cambios de mercados? Con estas respuestas es más que probable que el éxito inesperado brinde a la empresa oportunidades de innovación compensatorias y con el mínimo riesgo.

No hay que esperar el éxito inesperado, sino que hay que buscarlo, sabiendo que es una oportunidad que tiene unas exigencias. Exige que el personal sea el más capaz posible, seriedad y apoyo del empresariado.

*c. Fracaso inesperado*

A diferencia de los éxitos, los fracasos no pueden rechazarse porque además no pasan inadvertidos. Si algo ha fracasado aun cuando ha tenido una planificación consciente con cuidado y ejecutado, plantea casi automáticamente una oportunidad.

Los clientes pueden ser que hayan cambiado en cuanto a los valores o también la percepción y aun cuando continúen comprando la misma cosa, con ello obtienen en realidad algo al que se ha asignado un valor diferente.

Estos cambios son los que hay que aprovechar para innovar, en el momento en que los ejecutivos, en particular en aquellos de grandes empresas, se encuentran que tienen fracasos que no esperan, por lo usual piden un profundo estudio y análisis. Se debe estar alerta esperando el acontecimiento inesperado o detectar un fracaso o éxito de algunos competidores.

Las incongruencias o discrepancia son desacuerdos en lo que es y lo que debería ser, o entre lo que es y lo que todos suponen que ser. Producen desequilibrios en la que con un mínimo esfuerzo se puede realizar movimientos de enormes masas y elaborar la reestructuración de la configuración económica y social. Tiene un atributo más cualitativo que cuantitativo:

Las incongruencias se manifiestan de diversas formas:

- Incongruencias en medio realidades en temas económicos de la empresa.

- Incongruencia en medio la realidad de una empresa y los supuestos acerca de esa realidad esa realidad.

### ***G. Necesidad del proceso de cambio***

(Martinez, 2013) menciona que ciertas innovaciones en base a la necesidad del procedimiento de cambio que sacan su provecho, las incoherencias, otras la demografía. Lo que requiere el procedimiento aparece con el trabajo hay que realizar. Su enfoque está más en la tarea que en las situaciones. Sirve para perfeccionar algo que ya existe o reemplazar un eslabón débil, es un nuevo diseño de un proceso antiguo en base a unos nuevos conocimientos. Muchas veces proporciona un eslabón y hace posible el proceso.

Lo incongruente y la demografía deben ser las causas más comunes de la necesidad del proceso. Pero existe otro mucho más difícil y de mucho más riesgo, aunque de mayor importancia. Se deduce así que para satisfacer la necesidad del proceso hacen falta conocimientos nuevos.

Una innovación exitosa que se basa en la necesidad del proceso necesita:

- Un proceso básico.
- Definir claramente los objetivos.
- Una definición clara de las especificaciones para alcanzar correcta.
- Aceptación total de aspirar a una manera mejor.

### ***H. Como se capta el cambio en la estructura organizacional***

(Martinez, 2013) menciona que el momento de que una empresa ha doblado su volumen posiblemente tenga que cambiar la forma de ver y de servir, porque son inadecuadas.

El desarrollo que es probable se produzca un cambio inesperado en la estructura de la industria y generar nuevas oportunidades de innovación, que son la tecnología y la convergencia, que con anterioridad parece que estaban muy definidas y divididas.

Existen grandes probabilidades que un empresario innovador encuentre oportunidades. Sin embargo, es necesario que la innovación sea simple. Las cosas complicadas no funcionan. Solamente lo muy simple, muy claro, muy específico, tiene la posibilidad de triunfar.

Las fuentes que disminuyen la oportunidad para innovar son:

- Los cambios demográficos. Los hombres de negocios, economistas y políticos han reconocido siempre la importancia de las tendencias, movimientos y dinámica de la población, pero no han supeditado sus decisiones a la demografía.

- Los cambios de percepción. Cuando cambia la percepción, los hechos no han modificado sino su significado. El cambio de percepción puede producirse muy velozmente y puede explotarse esta oportunidad para la innovación.

- El momento oportuno. El momento oportuno es la esencia de la innovación.

- Los riesgos únicos. La innovación de conocimientos tiene rasgos únicos y es impredecible. El tiempo trabaja en contra de los innovadores. Hay un tiempo corto y los innovadores no tienen normalmente otra oportunidad. El innovador tiene menor probabilidad de sobrevivir.

- Estrategias del empresario innovador. Como se ha dicho, el empresariado innovador exige dirección innovadora, es decir, normas y políticas dentro de la empresa, pero también requerirá normas y políticas fuera de la empresa: en el mercado. Requiere estrategias empresariales innovadoras.

- Introducirse a lo grande. Requiere un objetivo ambicioso, porque si no está abocado al fracaso.

- Golpear donde nadie ha golpeado. Requiere una imitación creativa para hacer mejor lo que quizás alguien ya hace.

- Ocupar nichos especializados o ecológicos.

### **2.3. Definiciones Conceptuales**

#### ***Calidad de servicio***

La calidad de servicio se fundamenta en la apreciación que tiene el cliente por el servicio recibido, la calidad del servicio es una evaluación que muestra cómo percibe el cliente el servicio (Luna, 2012).

#### ***Elementos tangibles***

Apariencias de los materiales de comunicación, equipos, oficinas, las instalaciones y el personal (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2012).

#### ***Fiabilidad***

Es la capacidad que tiene el proveedor para llevar a cabo un servicio si cometer errores, fiable y adecuadamente, llevando a cabo compromisos que se han adquirido (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2012).

#### ***Capacidad de respuesta***

Con un personal deseos de agradar, la organización debe reflejar claramente disposición a atender y brindar un servicio de forma rápida (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2012).

#### ***Seguridad***

Se refiere a la posible existencia de peligros, riesgos o dudas (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2012).

#### ***Empatía***

Empeño en identificar al cliente y sus necesidades, ofreciéndole con una atención personal (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2012).

#### ***Gestión del cambio***

La gestión del cambio es un procedimiento que implica herramientas y técnicas para la gestión de transición con dirección a una nueva realidad, haciendo el intento que los individuos que están en el proceso sean capaces y tengan deseos de trabajar en un nuevo contexto preciso y obtener los resultados que se espera (Castillo, 2016).

***Creación de una necesidad común***

Es fundamental verificar que los individuos estén informados, que tengan el conocimiento cual es el motivo por el cual se dará un cambio, y que esta necesidad de cambiar sea de un grado mayor que el rechazo (Chiavenato, 2015).

***Crear una visión de futuro***

Se refiere en realizar una proyección de lo que desea lograr con respecto al cambio (Chiavenato, 2015).

***Movilización de los implicados***

Trata de la identificación y el compromiso que tienen los individuos que hacen una apuesta por el cambio (Chiavenato, 2015).

***Cambio de sistemas y estructuras***

Es la utilización de herramientas de gestión de recursos humanos y administrativos, el diseño organizacional, procesos, sistemas y la comunicación que aseguren que el cambio realice la integración de la infraestructura organizacional (Chiavenato, 2015).

***Monitoreo de avances***

Trata en la definición de cada punto de referencia, los objetivos y los indicadores con los cuales se hará la medición (Chiavenato, 2015).

***Calidad***

Se menciona que la calidad es lograr la satisfacción total del cliente haciendo el trabajo bien a la primera vez y siempre (Pullido, 2015).

***Servicio***

Se menciona que es grupo de actitudes que establecen los comportamientos que están enfocados en la satisfacción del cliente con respecto a sus intereses (Vargas & Aldana, 2011).

***Calidad de servicio***

Se menciona que son una de serie de evaluaciones de cognición que se da en un largo plazo que realizan los clientes con respecto al servicio prestado por la empresa (Lovelock & Wirtz, 2015).



### ***Gestión***

Se menciona que es una consecución de metas tanto eficaz como eficientemente por medio de un adecuado control de recursos (Daft & Marcic, 2010).

### ***Cambio***

Se menciona que es un estado por el que una persona inicia una mejora en su desempeño por medio de nuevos comportamientos (Chiavenato, 2015).

## **2.4. Formulación de las hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

La calidad de servicio influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. Los elementos tangibles influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- b. La fiabilidad influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- c. La capacidad de respuesta influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- d. La seguridad influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- e. La empatía influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- f. La capacidad de adaptación influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.
- g. El cambio de sistemas y estructuras influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño Metodológico**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo transversal, correlacional causal. Es transversal ya que se recolectará la información en un solo momento, en un tiempo único. Es correlacional causal porque se dirigirá a la comprobación de las hipótesis y sus causales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

##### **3.1.2. Nivel de investigación**

El nivel de investigación es explicativo. Porque “parten de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer porqué ciertos hechos de esa realidad ocurren del modo escrito” (INEGI, 2005, pág. 23). Además, “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, pág. 23).

##### **3.1.3. Diseño**

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

##### **3.1.2. Enfoque**

La tesis es de enfoque mixta. “En esta clasificación podemos agrupar aquellas tesis en las que, tomando en cuenta el tema a investigar y el objeto de estudio, el investigador utiliza dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo” (Muñoz, 2011, pág. 22).

### 3.2. Población y muestra

#### *Población A*

La población está representada por 119 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral.

#### *Población B*

La población está representada por 790 usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral.

#### *Muestra de la población A & B*

Para definir el tamaño de la muestra en la población A & B se aplica la fórmula para poblaciones finitas de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

#### *Donde:*

n = Es el tamaño de la muestra que se desea conocer.

p y q = Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

Z= Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor Z = 1.96

N = Es el total de la población.

E = Representa el error estándar de la estimación. En este caso se ha tomado 0.05

***Reemplazando para la muestra de la población A:***

$$nA = \frac{1.96^2 \times (0.5 \times 0.5) \times 119}{0.05^2(119 - 1) + 1.96^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

$$nA = 91$$

La muestra A está representada por 91 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral.

***Reemplazando para la muestra de la población B:***

$$nB = \frac{1.96^2 \times (0.5 \times 0.5) \times 790}{0.05^2(790 - 1) + 1.96^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

$$nB = 173$$

La muestra B está representada por 173 usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral.



<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable dependiente:</b>  <b>GESTIÓN DEL CAMBIO</b>	<i>Creación de una necesidad común</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajadores que perciban y entiendan la razón del cambio.</li> <li>- Trabajadores que comprendan por qué el cambio es importante.</li> <li>- Trabajadores que entiendan como les ayudara a ellos o a la empresa.</li> </ul>
	<i>Capacidad de adaptación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de adaptación del trabajador.</li> <li>- Capacidad de adaptación de la empresa.</li> </ul>
	<i>Crear una visión de futuro</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajadores que perciban los resultados del cambio en su comportamiento.</li> <li>- Trabajadores que se sientan animados por los resultados del cambio.</li> </ul>
	<i>Movilización de los implicados</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotores de cambio que identifiquen quien debe participar en el cambio.</li> <li>- Promotores de cambio que repartan responsabilidades para lograr que ocurra el cambio.</li> </ul>
	<i>Cambio de sistemas y estructuras</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotores de cambio comprender como vincular el cambio con otros sistemas.</li> <li>- Promotores de cambio identifican las implicaciones sistemáticas del cambio.</li> </ul>
	<i>Monitoreo de avances</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotores de cambio que dispongan de medios para medir el éxito del cambio.</li> <li>- Promotores de cambio que dispongan de medios para medir el éxito del cambio.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de (Chiavenato, 2015).*

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.4.1. Técnica a emplear

Técnica: encuesta // Instrumento: cuestionario.

### 3.4.2. Descripción del instrumento

El instrumento utilizado fueron dos cuestionarios. El primer cuestionario midió la variable “Calidad de servicios”, mientras que el segundo cuestionario midió la variable “Gestión del cambio”.

#### *Validez cuestionario de “Calidad de servicio”*

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.858). Este valor indica que estadísticamente el instrumento es válido.

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,858
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1049,757
	gl	190
	Sig.	,000

#### *Validez cuestionario de “Gestión del cambio”*

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.844). Este valor indica que estadísticamente el instrumento es válido.

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,844
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	643,288
	gl	78
	Sig.	,000

### ***Confiabilidad del cuestionario de “Calidad de servicio”***

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0, lo cual dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables es aquel que logra puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	20

### ***Confiabilidad del cuestionario “Gestión del cambio”***

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0,916 lo cual dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables es aquel que logra puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,916	13

### **3.5. Técnicas para el procesamiento de la información**

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

El software a emplear es el Statical Package for the Social Sciences - SPSS versión N° 25. Los resultados serán presentados en tablas y figuras.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

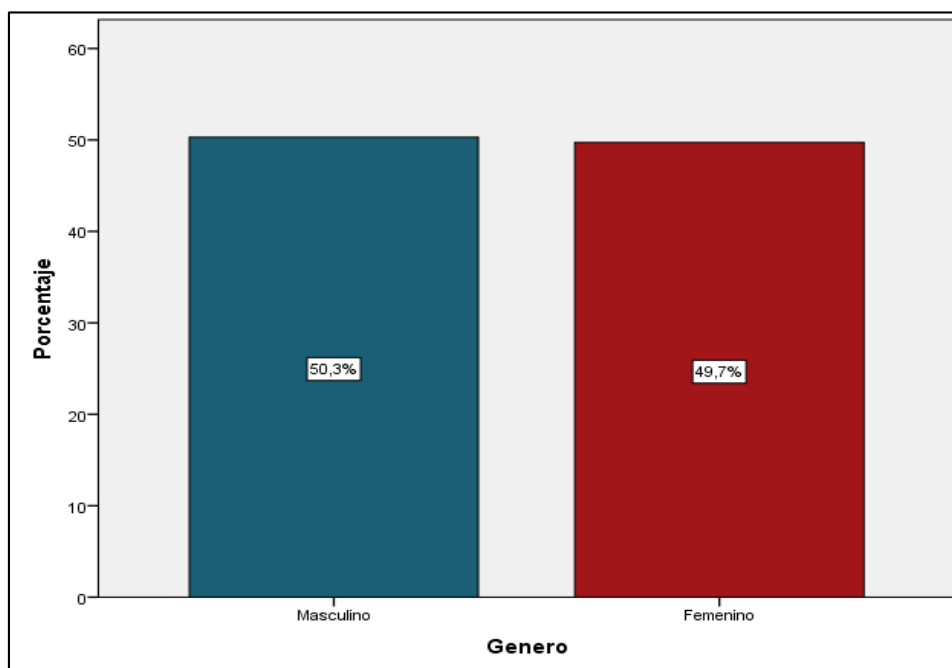
#### 4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

##### A. Datos generales de los usuarios

Tabla 1

*Género de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	87	50,3
	Femenino	86	49,7
	Total	173	100,0



*Figura 1. Género de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral.*

Se observa en la Tabla 1 que el 50,3% de los usuarios son del género masculino y el 49,7% son del género femenino.

Tabla 2

*Edad de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Entre 25 años a 31 años	12	6,9
Entre 32 años a 45 años	90	52,0
Más de 45 años	71	41,0
Total	173	100,0

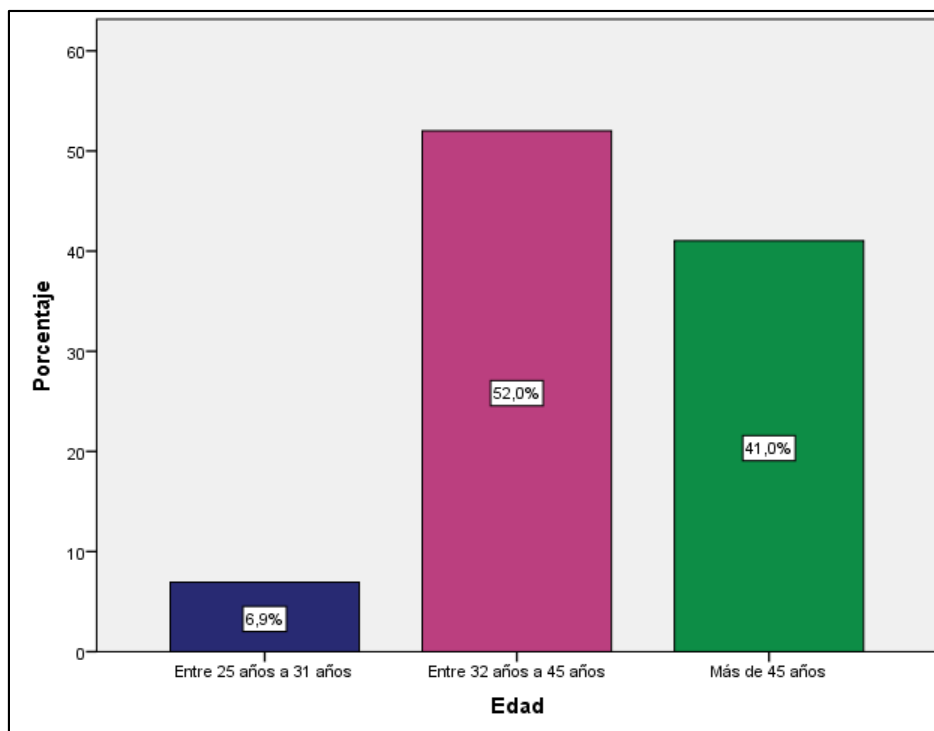


Figura 2. Edad de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaral.

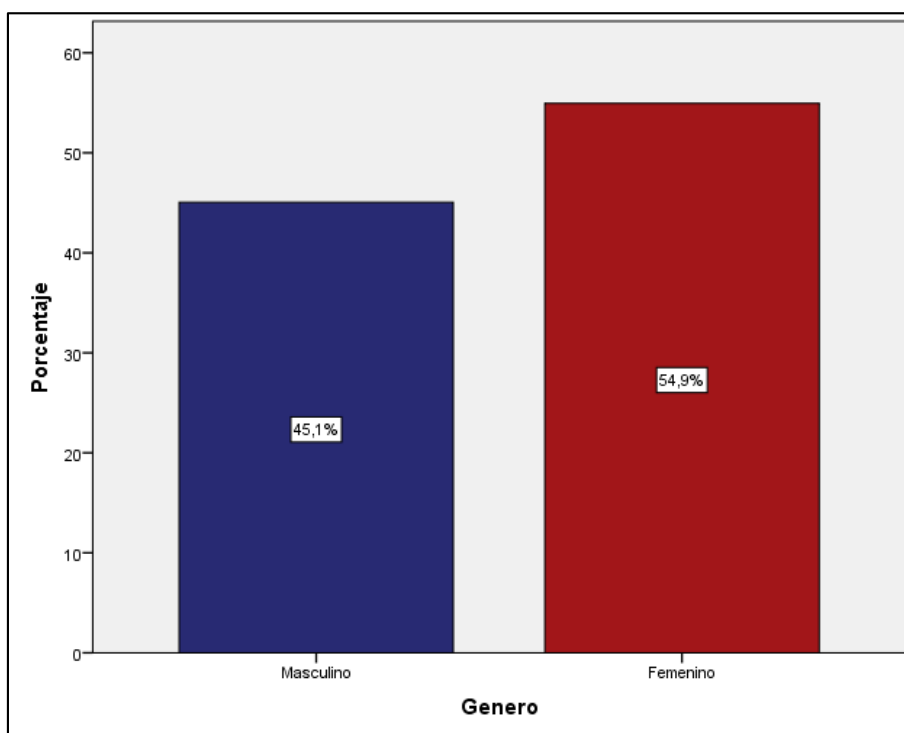
Se observa en la Tabla 2 que el 6,9% de los usuarios tienen entre 25 años a 31 años, el 52% está entre 32 años a 45 años y el 41% tiene más de 45 años.

## B. Datos generales de los trabajadores

Tabla 3

*Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	41	45,1
	Femenino	50	54,9
	Total	91	100,0



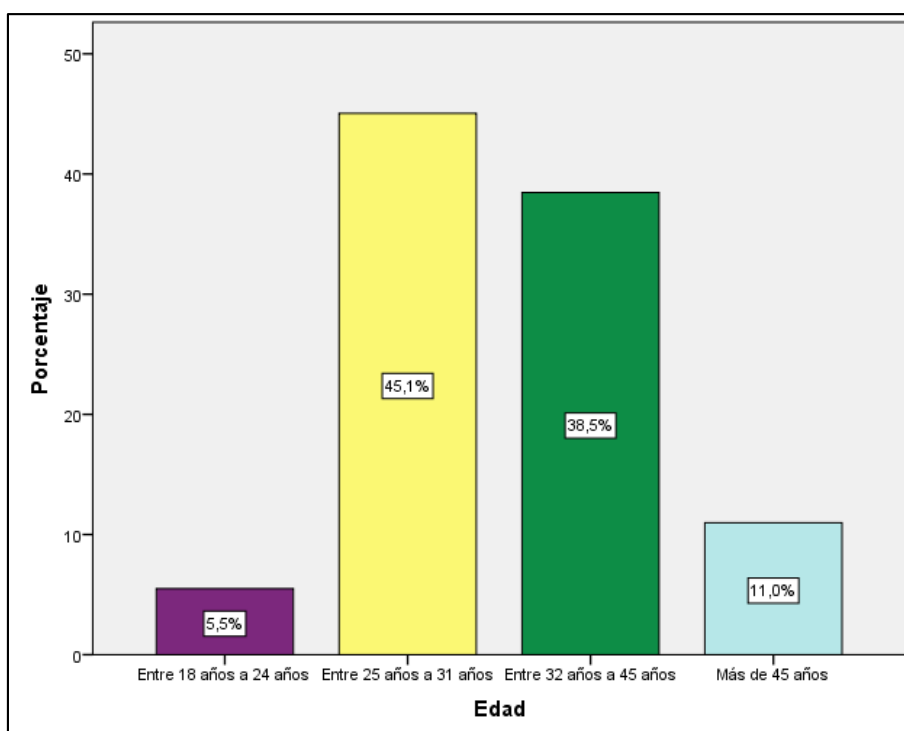
*Figura 3.* Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral.

Se observa en la Tabla 3 que el 45,1% son del género masculino y el 54,9% es del género femenino.

Tabla 4

*Edad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral*

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	5	5,5
Entre 25 años a 31 años	41	45,1
Válidos Entre 32 años a 45 años	35	38,5
Más de 45 años	10	11,0
Total	91	100,0



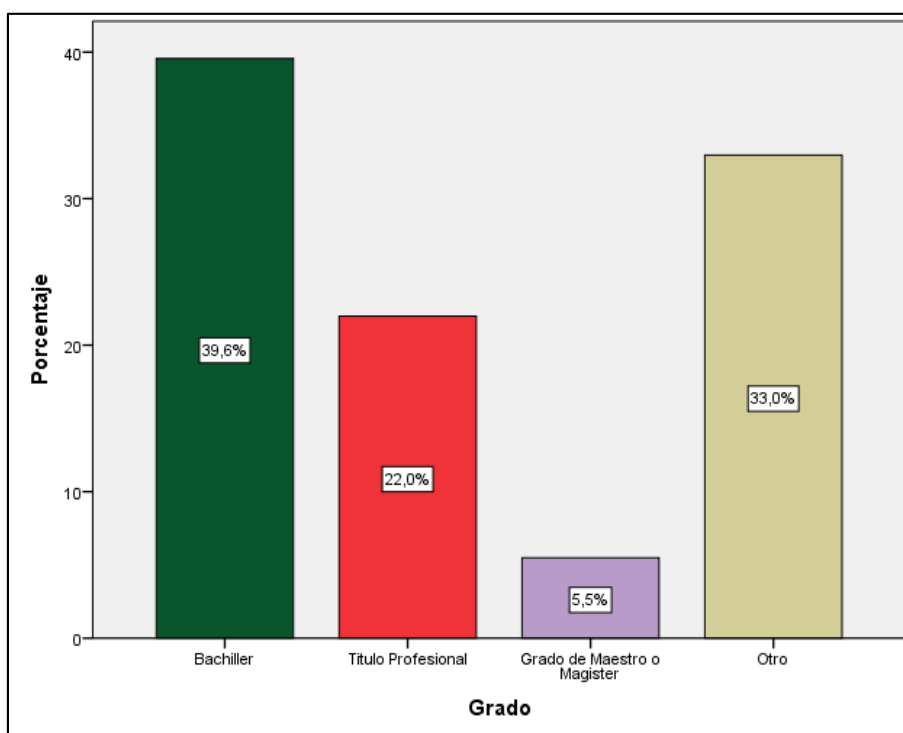
*Figura 4.* Edad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral.

Se observa en la Tabla 4 que el 5,5% de los encuestados tienen entre 18 años a 24 años, el 45,1% tienen entre 25 años a 31 años, el 38,5% tiene entre 32 años a 45 años y el 11% tiene más de 45 años.

Tabla 5

*Grado académico de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral*

	Frecuencia	Porcentaje
Bachiller	36	39,6
Título Profesional	20	22,0
Válidos Grado de Maestro o Magister	5	5,5
Otro	30	33,0
Total	91	100,0



*Figura 5. Grado académico de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaral.*

Se observa en la Tabla 5 que el 39,6% tiene grado de bachiller, el 22% tiene título profesional, e. 5,5% tiene grado de maestro o magister y el 33% tiene otro tipo de estudios.

### C. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Calidad de servicio”

Tabla 6

*Elementos tangibles*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc
1. ¿La municipalidad cuenta con las adecuadas instalaciones físicas para poder brindar un servicio de calidad?	5	2,9%	18	10,4%	46	26,6%	67	38,7%	37	21,4%
2. ¿La municipalidad cuenta con equipos modernos que facilitan el brindar un servicio de calidad?	6	3,5%	30	17,3%	70	40,5%	56	32,4%	11	6,4%
3. ¿Consideras que la municipalidad cuenta con un personal capacitado para brindar los servicios?	5	2,9%	29	16,8%	102	59,0%	32	18,5%	5	2,9%
4. ¿La municipalidad cuenta con un material de información fácil de comprender para los usuarios?	11	6,4%	39	22,5%	90	52,0%	33	19,1%	0	0,0%

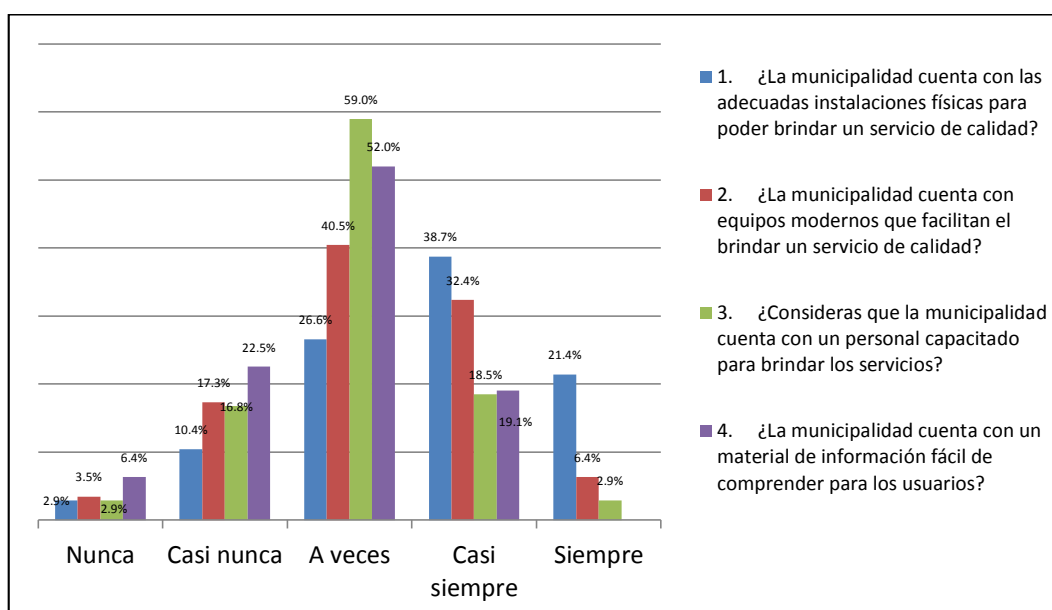


Figura 6. Elementos Tangibles.

Se observa en la tabla 6 que el 28,9% mencionaron que la municipalidad no cuenta con un material de información fácil de comprender para los usuarios, asimismo el 20,8% mencionó que la municipalidad no cuenta con equipos modernos que facilitan el brindar un servicio de calidad y el 19,7% mencionó que la municipalidad no cuenta con un personal capacitado para brindar los servicios.

Tabla 7  
Fiabilidad

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.
5. ¿Le brindan un servicio a tiempo dentro de la municipalidad?	11	6,4%	21	12,1%	85	49,1%	56	32,4%	0	0,0%
6. ¿El personal de la municipalidad muestra interés para solucionar su problema?	5	2,9%	18	10,4%	55	31,8%	60	34,7%	35	20,2%
7. ¿Le brindan un servicio bien realizado desde un principio?	5	2,9%	32	18,5%	95	54,9%	26	15,0%	15	8,7%
8. ¿La municipalidad realiza su servicio en el tiempo acordado?	5	2,9%	51	29,5%	82	47,4%	21	12,1%	14	8,1%

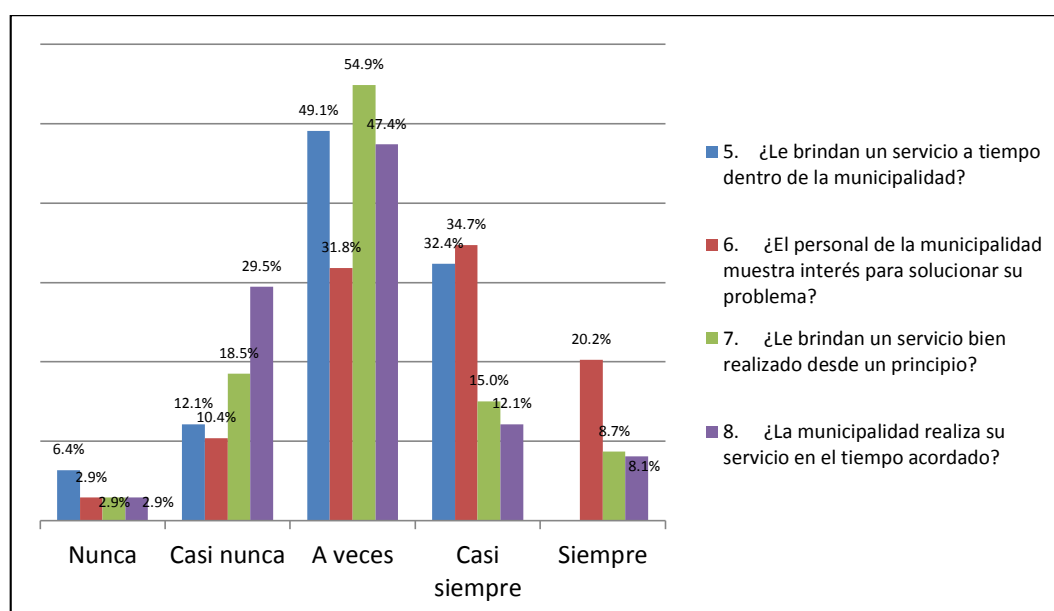


Figura 7. Fiabilidad.

Se observa en la Tabla 7 que el 32,4% manifestaron que la municipalidad no realiza su servicio en el tiempo acordado y el 21,4% mencionó que la municipalidad no les brinda un servicio bien realizado desde un principio.

Tabla 8  
Capacidad de respuesta

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc
9. ¿El personal de la municipalidad muestra interés por conocer las necesidades de los usuarios?	12	6,9%	66	38,2%	71	41,0%	12	6,9%	12	6,9%
10. ¿La municipalidad le brinda una atención personalizada?	0	0,0%	18	10,4%	55	31,8%	58	33,5%	42	24,3%
11. ¿Le brindan un servicio rápido dentro de la municipalidad?	0	0,0%	43	24,9%	73	42,2%	41	23,7%	16	9,2%
12. ¿El personal demuestra disposición para ayudar al usuario?	9	5,2%	35	20,2%	86	49,7%	27	15,6%	16	9,2%
13. ¿El personal demuestra tener la capacidad para dar respuesta a preguntas que le realizan los usuarios?	0	0,0%	27	15,6%	89	51,4%	24	13,9%	33	19,1%

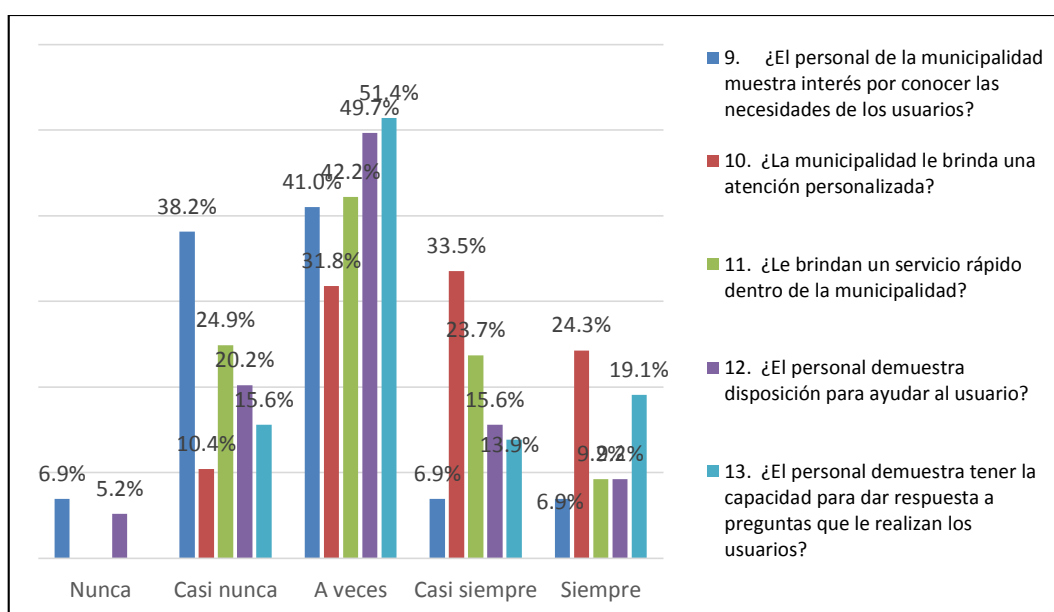


Figura 8. Capacidad de respuesta.

Se observa en la Tabla 8 que el 45,1% de los encuestados manifestaron que el personal de la municipalidad no muestra interés por conocer las necesidades de los usuarios, en el caso del 25,4% mencionó que el personal no demuestra disposición para ayudar al usuario y el 24,9% determinó que no le brindan un servicio rápido dentro de la municipalidad.



Tabla 9  
*Seguridad*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc
14. ¿La municipalidad te transmite confianza?	5	2,9%	41	23,7%	63	36,4%	36	20,8%	28	16,2%
15. ¿Los trabajadores de la municipalidad lo atienden con amabilidad?	0	0,0%	24	13,9%	59	34,1%	69	39,9%	21	12,1%
16. ¿Los trabajadores demuestran tener los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones?	5	2,9%	29	16,8%	86	49,7%	34	19,7%	19	11,0%

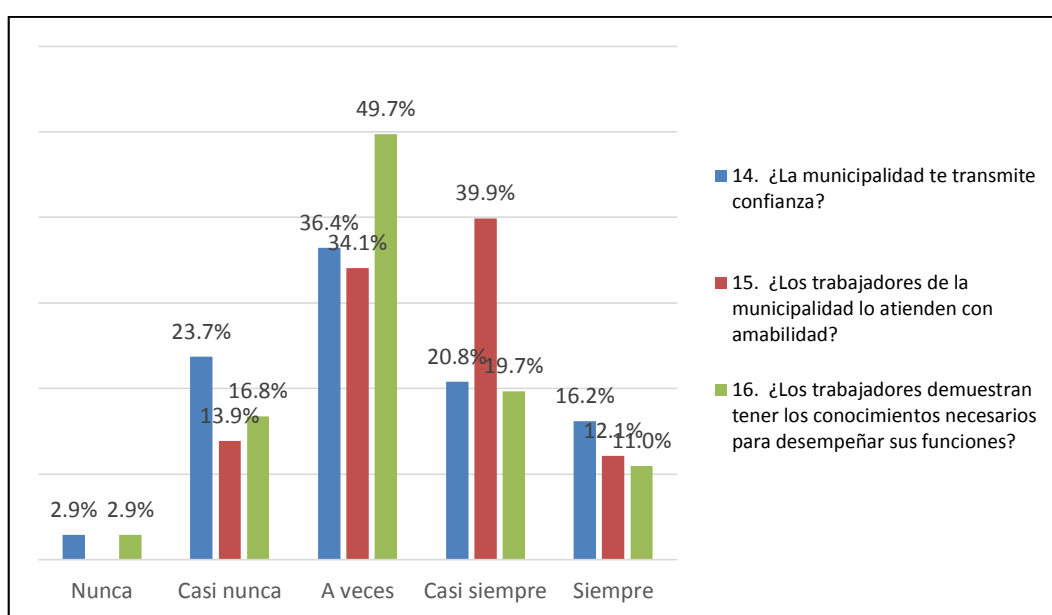


Figura 9. Seguridad.

Se observa en la Tabla 9 que el 26,6% de los encuestados manifestaron que la municipalidad no les transmite confianza, en el caso del 19,7% determinó que los trabajadores no demuestran tener los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones.

Tabla 10  
Empatía

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc	Frec.	Porc
17. ¿Te brindan una atención agradable por parte de los trabajadores?	0	0,0%	25	14,5%	57	32,9%	61	35,3%	30	17,3%
18. ¿La municipalidad cuenta con un horario de atención conveniente?	0	0,0%	29	16,8%	30	17,3%	35	20,2%	79	45,7%
19. ¿Consideras que el personal muestra una preocupación por mejorar el servicio que brindan a los usuarios?	0	0,0%	73	42,2%	36	20,8%	62	35,8%	2	1,2%
20. ¿Consideras que el personal que brinda el servicio dentro de la municipalidad comprenden de la mejor manera las necesidades específicas de cada usuario?	9	5,2%	35	20,2%	65	37,6%	64	37,0%	0	0,0%

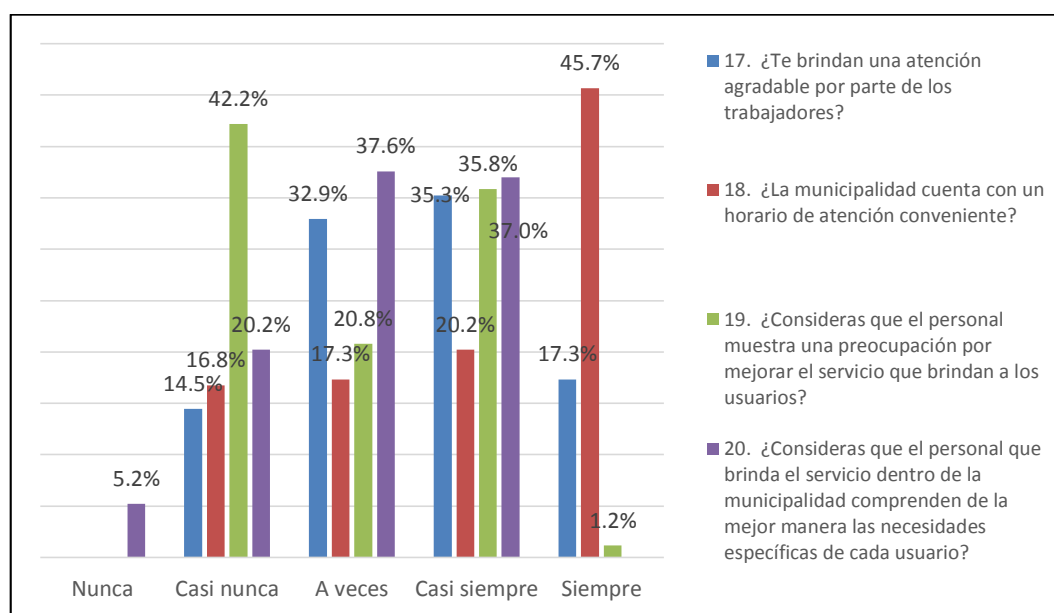


Figura 10. Empatía.

Se observa en la Tabla 10 que 42,2% de los encuestados manifestaron que el personal no muestra una preocupación por mejorar el servicio que brindan a los usuarios y el 25,4% determinó que el personal no brinda el servicio dentro de la municipalidad comprenden de la mejor manera las necesidades específicas de cada usuario.

## D. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Gestión del cambio”

Tabla 11

### Creación de una necesidad común

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.
1. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en que los trabajadores perciban y entiendan la razón del cambio que se va a realizar dentro de la institución?	0	0,0%	10	11,0%	20	22,0%	30	33,0%	31	34,1%
2. ¿Dentro de la municipalidad hacen que los trabajadores entiendan por qué el cambio que se realizando es importante para la institución?	0	0,0%	20	22,0%	51	56,0%	15	16,5%	5	5,5%
3. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en que los trabajadores entiendan como el cambio a realizarse les ayudará a ellos y a la misma institución?	5	5,5%	25	27,5%	56	61,5%	0	0,0%	5	5,5%

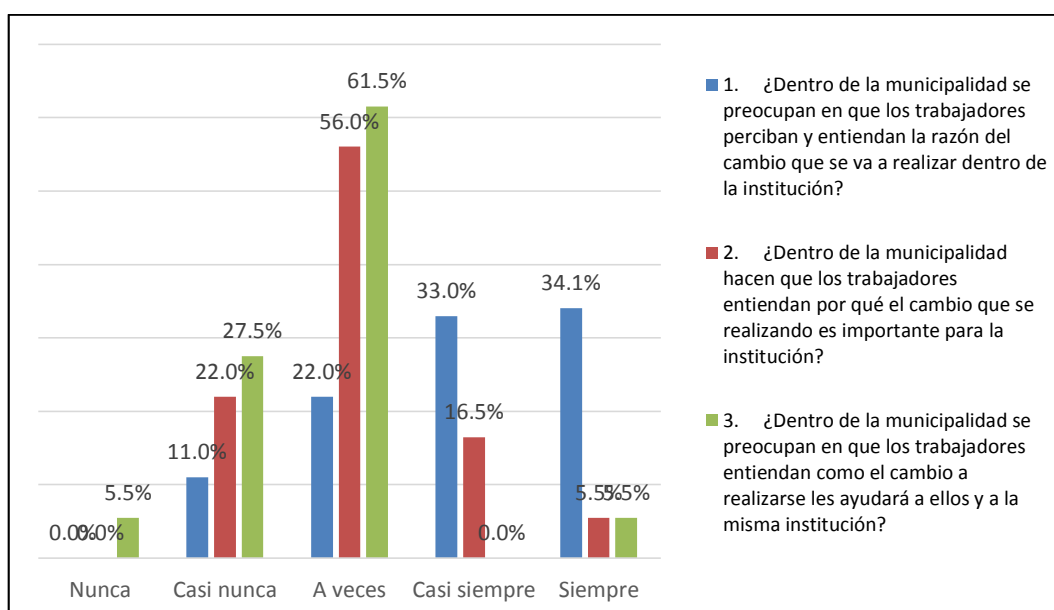


Figura 11. Creación de una necesidad común.

Se observa en la Tabla 11 que el 22% manifestó que dentro de la municipalidad no hacen que los trabajadores entiendan por qué el cambio que se realizando es importante para la institución y el 27,5% determinó que dentro de la municipalidad no se preocupan en que los trabajadores entiendan como el cambio a realizarse les ayudará a ellos y a la misma institución.

Tabla 12  
*Capacidad de adaptación*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.
4. ¿Dentro de la municipalidad se realizan procesos para la adecuada adaptación del trabajador al cambio?	0	0.0%	10	11.0%	20	22.0%	30	33.0%	31	34.1%
5. ¿Dentro de la municipalidad se realizan procesos para la adecuada adaptación de la empresa al cambio?	0	0.0%	20	22.0%	51	56.0%	15	16.5%	5	5.5%

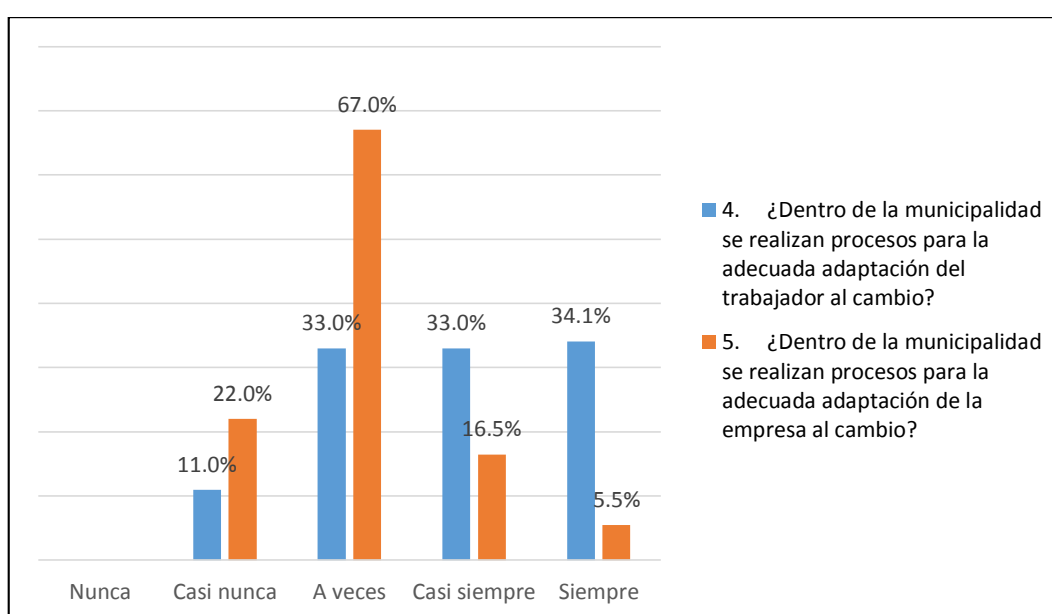


Figura 12. Capacidad de adaptación.

Se observa en la Tabla 12 que el 22% de los encuestados manifestaron que dentro de la municipalidad no se realizan procesos para la adecuada adaptación del trabajador al cambio y en el caso del 11% mencionó que dentro de la municipalidad no se realizan procesos para la adecuada adaptación del trabajador al cambio.

Tabla 13

*Crear una visión de futuro*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.
6. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en que los trabajadores logren percibir los resultados del cambio en su comportamiento?	0	0,0%	20	22,0%	25	27,5%	46	50,5%	0	0,0%
7. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en que los trabajadores se sientan animados por los resultados que va a traer el cambio?	0	0,0%	35	38,5%	20	22,0%	31	34,1%	5	5,5%

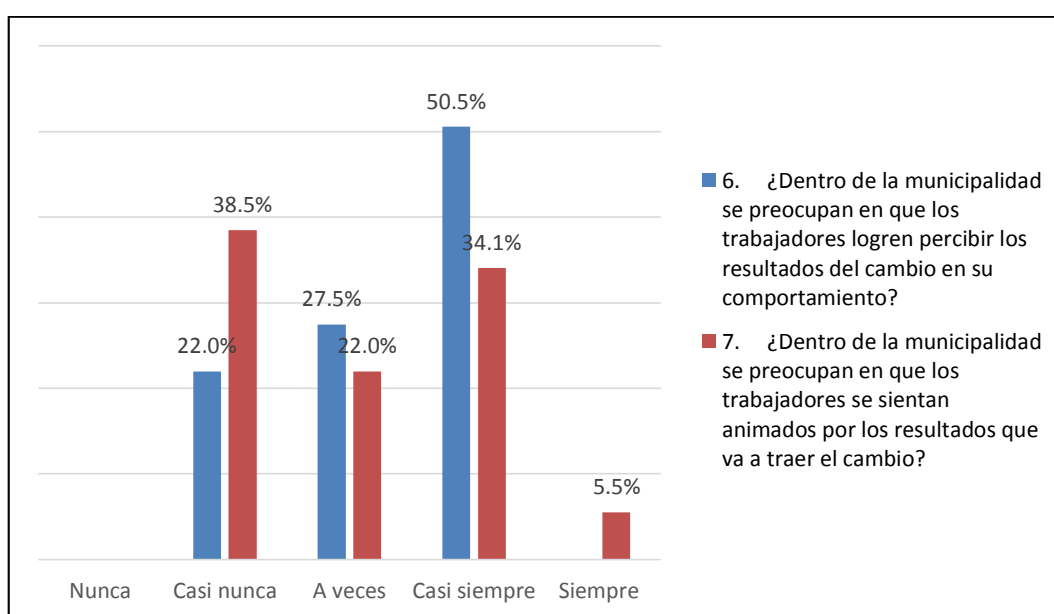


Figura 13. Crear una vision de futuro.

Se observa en la Tabla 13 el 22% manifestó que dentro de la municipalidad no se preocupan en que los trabajadores logren percibir los resultados del cambio en su comportamiento y el 38,5% mencionó que dentro de la municipalidad no se preocupan en que los trabajadores se sientan animados por los resultados que va a traer el cambio.

Tabla 14  
*Movilización de los implicados*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.
8. ¿Dentro de la municipalidad saben identificar y seleccionar quienes deben participar en el cambio a realizarse?	0	0,0%	25	27,5%	30	33,0%	31	34,1%	5	5,5%
9. ¿Dentro de la municipalidad saben repartir responsabilidades eficientemente?	0	0,0%	25	27,5%	30	33,0%	36	39,6%	0	0,0%

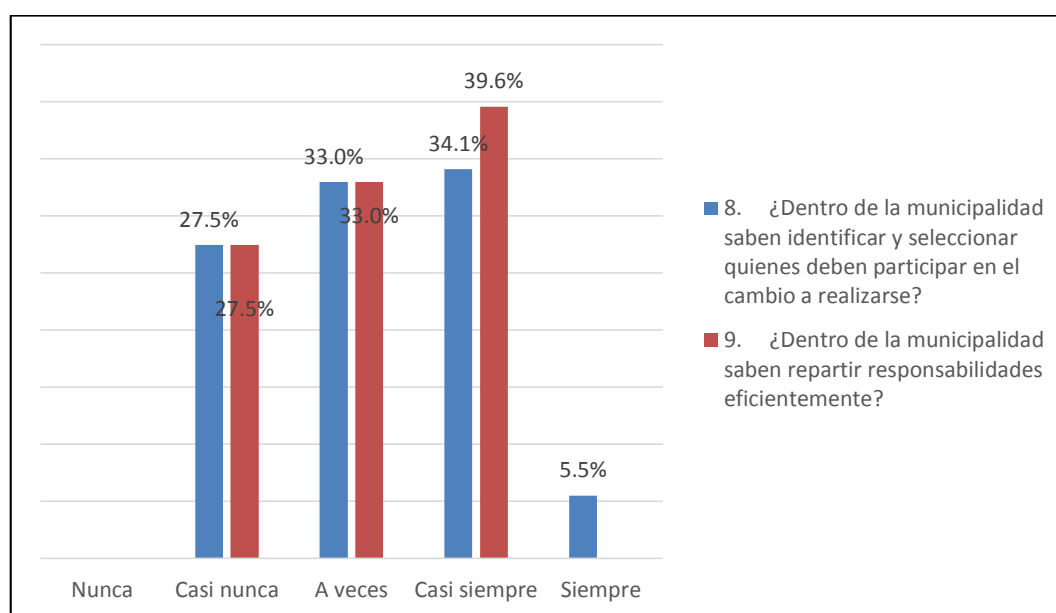


Figura 14. Movilización de los implicados.

Se observa en la Tabla 14 que el 27,5% mencionó que dentro de la municipalidad no saben identificar y seleccionar quienes deben participar en el cambio a realizarse, asimismo agregaron que no saben repartir responsabilidades eficientemente.

Tabla 15

*Cambio de sistemas y estructuras*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.
10. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en vincular el cambio con otros sistemas para tener éxito?	0.0%	20	22.0%	51	56.0%	15	16.5%	5	5.5%	0.0%
11. ¿Dentro de la municipalidad identifican las implicaciones sistemáticas del cambio?	5.5%	25	27.5%	56	61.5%	0	0.0%	5	5.5%	5.5%

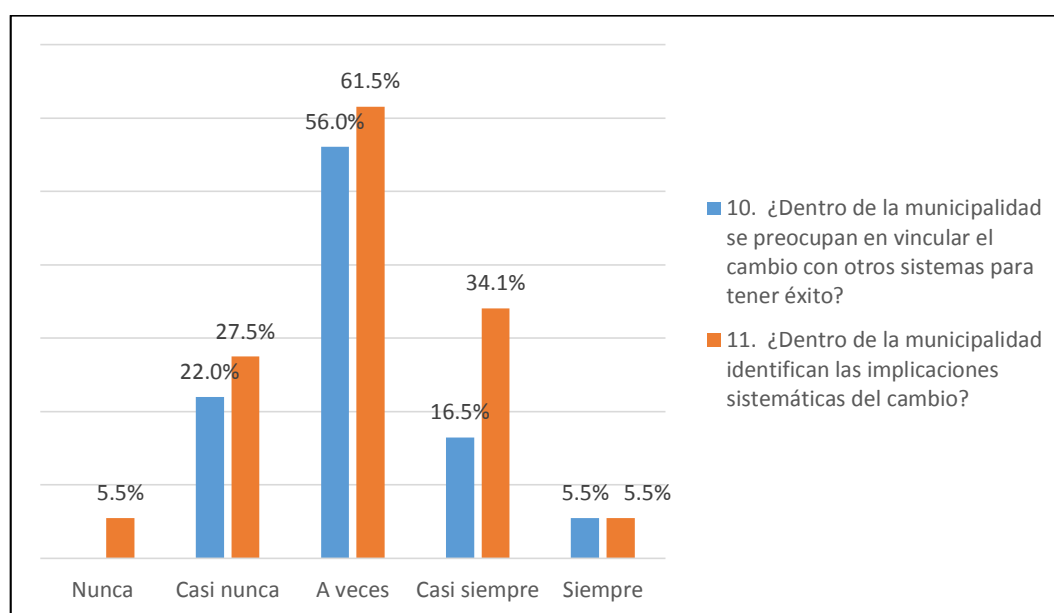


Figura 15. Cambio de sistemas y estructuras.

Se observa en la Tabla 15 que el 22% manifestó que dentro de la municipalidad se preocupan en vincular el cambio con otros sistemas para tener éxito y el 33% mencionó que dentro de la municipalidad no identifican las implicaciones sistemáticas del cambio.

Tabla 16

*Monitoreo de avances*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.	Frec.	Porc.
12. ¿Dentro de la municipalidad disponen de medios para medir el éxito del cambio?	0	0,0%	30	33,0%	25	27,5%	36	39,6%	0	0,0%
13. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan por comparar los avances y resultados por medio del benchmarking?	10	11,0%	46	50,5%	35	38,5%	0	0,0%	0	0,0%

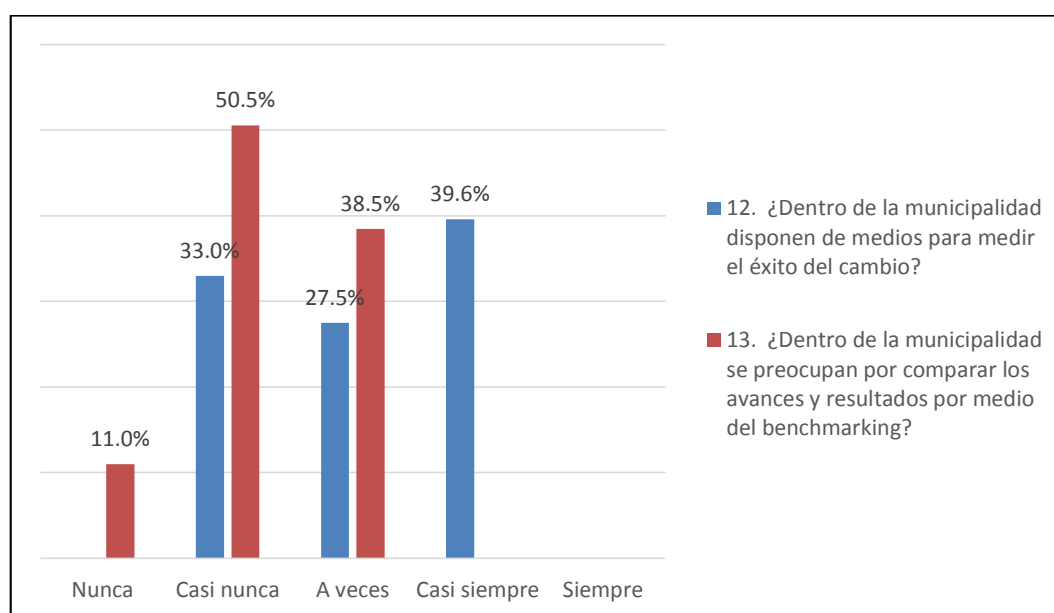


Figura 16. Monitoreo de avances.

Se observa en la Tabla 16 que el 33% mencionó que dentro de la municipalidad disponen de medios para medir el éxito del cambio y el 61,5% determinó que dentro de la municipalidad no se preocupan por comparar los avances y resultados por medio del benchmarking.



### E. Prueba de normalidad

Para elegir el tipo de estadística para probar la hipótesis se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov (para muestras mayores a 50) para probar si las variables de investigación tienen distribución normal. En la Tabla 17 se observa que con un (p-valor < 0.05) las dos variables de investigación no tienen una distribución normal motivo por el cual se optó por utilizar Correlación de Rho de Spearman.

Tabla 17  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
CALIDAD DE SERVICIO	.128	173	.000
ELEMENTOS TANGIBLES	.149	173	.000
FIABILIDAD	.122	173	.000
CAPACIDAD DE RESPUESTA	.130	173	.000
SEGURIDAD	.191	173	.000
EMPATÍA	.142	173	.000
CAMBIO ORGANIZACIONAL	,250	91	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## F. Comprobación de Hipótesis

### Hipótesis general

Ho: La calidad de servicio no influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Ha: La calidad de servicio influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Tabla 18

*Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio y la gestión del cambio*

			Calidad de servicio	Cambio organizacional
Rho de Spearman	Calidad de servicio	Coefficiente de correlación	1.000	,936**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	173	91
	Cambio organizacional	Coefficiente de correlación	,936**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	91	91

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 18 que con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,936$ ), por lo que se concluye la calidad de servicio influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018

### Hipótesis específicas

Ho: Los elementos tangibles no influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Ha: Los elementos tangibles influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Tabla 19

*Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio en los elementos tangibles y la gestión del cambio*

			Elementos tangibles	Cambio organizacional
Rho de Spearman	Elementos tangibles	Coeficiente de correlación	1.000	,889**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	173	91
	Cambio organizacional	Coeficiente de correlación	,889**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	91	91

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 19 que con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,889$ ), por lo que se concluye los elementos tangibles influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

## Hipótesis específica 2

Ho: La fiabilidad no influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Ha: La fiabilidad influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Tabla 20

*Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio en la fiabilidad y la gestión del cambio*

		Fiabilidad	Cambio organizacional
Rho de Spearman	Fiabilidad	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,896**
	Cambio organizacional	N	173
		Coefficiente de correlación	,896**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	91

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 20 que con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,896$ ), por lo que se concluye la fiabilidad influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### Hipótesis específica 3

Ho: La capacidad de respuesta no influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Ha: La capacidad de respuesta influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Tabla 21

*Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio en la capacidad de respuesta y la gestión del cambio*

		Capacidad de respuesta	Cambio organizacional
Rho de Spearman	Capacidad de respuesta	1.000	,772**
		Coefficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	.000
		N	173
Cambio organizacional		,772**	1.000
		Coefficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	.000
		N	91

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 21 que con el estudio se determinó que existe una correlación fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,772$ ), por lo que se concluye la capacidad de respuesta influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

#### Hipótesis específicas 4

Ho: La seguridad no influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Ha: La seguridad influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Tabla 22

*Correlación de Rho Spearman entra la calidad de servicio en la seguridad y la gestión del cambio*

			Seguridad	Cambio organizacional
Rho de Spearman	Seguridad	Coeficiente de correlación	1.000	,823**
		Sig. (bilateral)		.000
	Cambio organizacional	N	173	91
		Coeficiente de correlación	,823**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	91	91

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 22 que con el estudio se determinó que existe una correlación fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,823$ ), por lo que se concluye la seguridad influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### Hipótesis específica 5

Ho: La empatía influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Ha: La empatía influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Tabla 23

*Correlación de Rho Spearman entre la empatía y la gestión del cambio*

			Empatía	Cambio organizacional
Rho de Spearman	Empatía	Coeficiente de correlación	1.000	,775**
		Sig. (bilateral)		.000
	Cambio organizacional	N	173	91
		Coeficiente de correlación	,775**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	91	91

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 23 que con el estudio se determinó que existe una correlación fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,775$ ), por lo que se concluye la empatía influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### Hipótesis específica 6

Ho: La capacidad de adaptación no influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Ha: La capacidad de adaptación influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Tabla 24

*Correlación de Rho Spearman entra la capacidad de adaptación y la gestión del cambio*

			Capacidad de adaptación	Cambio organizacional
Rho de Spearman	Capacidad de adaptación	Coefficiente de correlación	1,000	,952**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	91	91
	Cambio organizacional	Coefficiente de correlación	,952**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	91	91

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

Se observa en la Tabla 24 que con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,952$ ), por lo que se concluye la capacidad de adaptación influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.



### Hipótesis específica 7

Ho: El cambio de sistemas y estructuras influyen en la gestión del cambio en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Ha: El cambio de sistemas y estructuras influyen en la gestión del cambio en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

Tabla 25

*Correlación de Rho Spearman entra el cambio de sistemas y estructuras y la gestión del cambio*

			Cambio de sistemas y estructuras	Cambio organizacional
Rho de Spearman	Cambio de sistemas y estructuras	Coeficiente de correlación	1,000	,838**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	91	91
	Cambio organizacional	Coeficiente de correlación	,838**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	91	91

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

Se observa en la Tabla 24 que con el estudio se determinó que existe una correlación fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,838$ ), por lo que se concluye el cambio de sistemas y estructuras influyen en la gestión del cambio en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Discusión**

En los últimos años la economía y la política han pasado por muchos cambios que han fomentado importantes transformaciones en la gestión gubernamental, ciertos cambios se evidencian en el empleo del sistema de calidad basado en las ISO 9000. Es necesario reconocer las características positivas y negativas de los cambios en las instituciones públicas como consecuencia de la implementación de éstas. La nueva visión de las municipalidades tiene como base el analizar los cambios que se presentaran en la gestión pública desde la incorporación de las técnicas de la calidad de servicios y que se puedan adaptar de manera satisfactoria. Actualmente, la gestión pública viene pasando por constantes cambios con el propósito de impulsar el avance de la modernización e incorporar nuevas reformas que tienen como objetivo alcanzar gobiernos eficaces y eficientes. Las instituciones públicas fomentan la integración de la calidad de servicio en la nueva gestión pública focalizada en la atención al usuario y lo que significa éstos cambios dentro de las instituciones.

(Rojas, 2017) realizó la tesis titulada “Calidad del servicio y gestión del cambio en la institución educativa 1047 Juana Infantes Vera - Agustino 2017”, expuso El juicio global del cliente acerca de la excelencia o superioridad del servicio, que resulta de la comparación entre las expectativas de los consumidores y sus percepciones sobre los resultados del servicio ofrecido. Por tal motivo en la estructura de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos en un organismo social debe adquirirse de nuevas ideas y prácticas de reflexión, razonamiento y desempeño, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados, ello considerando pasar las brechas en cuanto a la resistencia al cambio profesional, al cambio organizacional y la realización de una reingeniería

La gestión del cambio es un requisito que nace para contribuir para terminar con las grietas que existen en medio de la formulación y la implementación estratégica, así como para minorar los obstáculos que pueden aparecer. La gestión del cambio dentro de la Municipalidad Provincial de Huaral presenta algunos problemas debido a que el 33% del personal no tiene claro los beneficios del cambio y desconocen que una nueva visión y un buen liderazgo son el aparato propulsor para que tenga éxito la gestión del cambio, asimismo el 78% de los encuestados manifestaron que otro de los problemas que se presenta es que los directivos no han sabido llegar a sus subordinados para que éstos se comprometan con la institución y permitir que la gestión de cambio sea posible, otro problema que se presenta a criterio del 95% de los encuestados en la municipalidad es la falta de coordinación entre las operaciones y la estrategia por parte de los directivos, también se observó que el 60% del personal que labora en la municipalidad no presenta predisposición para asumir los nuevos retos y los riesgos que se puedan presentar en el proceso de la gestión del cambio, los trabajadores sienten inseguridad y pocas oportunidades para progresar dentro de la municipalidad. La gestión del cambio ha generado trastornos en algunos trabajadores, ocasionando que los niveles de producción sean bajos, el porcentaje de ausentismo por parte del personal se ha incrementado, se han presentado un alto número de acusaciones y/o quejas que no tienen fundamento y no presentan disposición para cooperar.

La calidad de servicio es un tema que actualmente es una preocupación en la Municipalidad Provincial de Huaral, debido a que la calidad de servicio es una obligación que los trabajadores deben brindar a sus usuarios ya sea de manera directa o indirecta. Dentro de la municipalidad los trabajadores no tienen como prioridad a los usuarios, no tienen claro que ellos son los responsables de que ésta institución exista porque si los contribuyentes no pagan sus impuestos, los arbitrios y otros se generaría un déficit en la municipalidad, el nivel de calidad de servicio que se ofrece a los usuarios no mantiene el mismo nivel de constancia como tampoco se mantiene durante todo el tiempo, el 45,1% de los usuarios han manifestado que los trabajadores brindan un servicio poco agradable, en algunos casos no son amables y son irrespetuosos, asimismo el 78,6% mencionaron que los trabajadores de la municipalidad no brindan una información clara y que sea precisa que resuelva los problemas de los usuarios, además que el 48% incidieron que el trato que se brinda en la municipalidad carece de ser individualizado, preferencial y exclusivo.

## 5.2. Conclusiones

- Con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,889$ ), por lo que se concluye los elementos tangibles influyen en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018. Mientras el personal que labora en la municipalidad no presenta predisposición para asumir los nuevos retos y los riesgos que se puedan presentar en el proceso de la gestión del cambio, no se encontrara capacitado para brindar un buen nivel de calidad de servicio hacia los usuarios, originando que no paguen sus impuestos, arbitrios y otros, lo cual se generaría un déficit en la municipalidad.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,896$ ), por lo que se concluye la fiabilidad influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018. Mientras el personal que labora en la municipalidad no presenta predisposición para asumir los nuevos retos y los riesgos que se puedan presentar en el proceso de la gestión del cambio, no se encontrara capacitado para brindar un servicio bien realizado desde un principio hacia los usuarios, originando que no paguen sus impuestos, arbitrios y otros, lo cual se generaría un déficit en la municipalidad.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,772$ ), por lo que se concluye la capacidad de respuesta influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018. Mientras el personal que labora en la municipalidad no presenta predisposición para asumir los nuevos retos y los riesgos que se puedan presentar en el proceso de la gestión del cambio, no se encontrara con la capacidad de dar respuesta a preguntas que le realizan los usuarios, originando que no paguen sus impuestos, arbitrios y otros, lo cual se generaría un déficit en la municipalidad.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,823$ ), por lo que se concluye la seguridad influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018. Mientras el personal que labora en la municipalidad no presenta predisposición para asumir los nuevos retos y los riesgos que se puedan presentar en el proceso de la gestión del cambio, no se encontrara capacitado para demostrar que cuenta con los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones, originando que no

paguen sus impuestos, arbitrios y otros, lo cual se generaría un déficit en la municipalidad.

- Con el estudio se determinó que existe una correlación fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,775$ ), por lo que se concluye la seguridad influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018. Mientras el personal que labora en la municipalidad no presenta predisposición para asumir los nuevos retos y los riesgos que se puedan presentar en el proceso de la gestión del cambio, no se encontrara capacitado para comprenden de la mejor manera las necesidades específicas de cada usuario, originando que no paguen sus impuestos, arbitrios y otros, lo cual se generaría un déficit en la municipalidad.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,952$ ), por lo que se concluye la capacidad de adaptación influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018. Mientras la municipalidad no presenta predisposición para realizar procesos para la adecuada adaptación del trabajador al cambio, no se encontrará personal capacitado para comprenden de la mejor manera las necesidades específicas de cada usuario, originando que no paguen sus impuestos, arbitrios y otros, lo cual se generaría un déficit en la municipalidad se realizan procesos para la adecuada adaptación del trabajador al cambio.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,838$ ), por lo que se concluye el cambio de sistemas y estructuras influyen en la gestión del cambio en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018. Mientras la municipalidad no presenta predisposición para vincular el cambio con otros sistemas para tener éxito, no se encontrará personal capacitado para comprenden de la mejor manera las necesidades específicas de cada usuario, originando que no paguen sus impuestos, arbitrios y otros, lo cual se generaría un déficit en la municipalidad se realizan procesos para la adecuada adaptación del trabajador al cambio.

Por lo expuesto

- Con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,936$ ), por lo que se concluye la calidad de servicio influye en la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral, 2018.

### **5.3. Recomendaciones**

- Implementar mejoras en la gestión del cambio para contar con personal capacitado para brindar una buena calidad de servicio hacia los usuarios.
- Implementar mejoras en la gestión del cambio para contar con personal capacitado para brindar un servicio bien realizado desde un principio hacia los usuarios.
- Implementar mejoras en la gestión del cambio para contar con personal capacitado para brindar respuesta inmediata a preguntas que le realizan los usuarios.
- Implementar mejoras en la gestión del cambio para contar con personal capacitado para demostrar que cuenta con los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones.
- Implementar mejoras en la gestión del cambio para contar con personal capacitado para comprender de la mejor manera las necesidades específicas de cada usuario.
- Implementar mejoras en los procesos para la adecuada adaptación del trabajador al cambio y de esta manera contar con un personal capacitado para demostrar que cuenta con los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones.
- Implementar mejoras en los procesos para vincular el cambio con otros sistemas para tener éxito y de esta manera contar con un personal capacitado para demostrar que cuenta con los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones.

## CAPÍTULO VI

### FUENTES DE INFORMACIÓN

#### 6.1. Fuentes bibliográficas

Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.

Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión Integral de la Calidad. Implantación, control y certificación*. España: Profit.

Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.

Díaz, C. (2012). *Administración*. Perú: San Marcos.

Duque, E. (2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. Innovar.

Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.

Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2005). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (10 ed.). México: Thomson.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

Hoffman, K., & Bateson, J. (2012). *Marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos*. México: Cengage Learning.

INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia* (7 ed.). México: Pearson.

Luna, M. (2012). *Marketing estratégico*. Huacho, Perú: LunaGraf.

- Martinez, M. (2013). *La gestion empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. Madrid, España: Diaz de Santo.
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2012). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Madrid, España: DELTA.
- Moyano, J., Bruque, S., & Martínez, P. (2011). *Gestión de la Calidad en Empresas tecnológicas de TQM a ITIL*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis (2 ed.)*. México: Pearson.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo (12 ed.)*. México: Mc Graw Hill.
- Pullido, S. (2015). *Administración por calidad. Un modelo calidad total para la empresas (2 ed.)*. México: Limusa.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional (15 ed.)*. México: Pearson.
- Sánchez, P. (2015). *Comunicación y atención al cliente*. España: Editex.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración (2 ed.)*. México: Limusa Wiley.
- Vargas, M., & Aldana, L. (2011). *Calidad y servicio. Concepto y herramienta (2 ed.)*. Bogotá, Colombia: Ecoe.
- Villa, J. (2014). *Manual de atención a clientes y usuarios*. España: Profit.

## 6.2. Fuentes electrónicas

- Abad, M., & Pincay, D. (2014). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa se seguros de Guayaquil*. Tesis, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. Recuperado el 05 de julio de 2018, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7451/1/UPS-GT000777.pdf>
- Calero, J. (2016). *Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad Provincial de Huaral en el año 2015*. Tesis, Universidad Católica los Angeles Chimbote, Perú. Recuperado el 05 de julio de 2018, de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/573/CALERO\\_](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/573/CALERO_)



MORA\_JANETH\_DEL\_PILAR\_GESTION\_CALIDAD\_HUARAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Castillo, M. (2016). *La gestión del cambio y la Competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo: año 2014*. Tesis, Universidad de Huánuco, Perú. Recuperado el 05 de julio de 2018, de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/392/Tesis%20PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gonzales, D. (2017). *Calidad de servicio y satisfacción del ciudadano de la Municipalidad Distrital de San Borja-Lima 2017*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Perú. Recuperado el 2018 de julio de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14259/Gonz%C3%A1lez\\_RDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14259/Gonz%C3%A1lez_RDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reyes, S. (2014). *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la Asociación Share, sede Huehuetenango*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado el 05 de julio de 2018, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>
- Rojas, R. (2017). *Calidad del Servicio y Gestión del cambio en la Institución Educativa 1047 Juana Infantes Vera-Agustino 2017*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Perú. Recuperado el 05 de julio de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8884/Rojas\\_NRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8884/Rojas_NRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ruiz, R., Valencia, E., & Lozano, E. (2015). *Gestión del cambio organizacional enfocado en la aplicación de las normas internacionales de información financiera (NIIF): caso del sector construcción de las pymes de la ciudad de Cartagena*. Tesis, Universidad Tecnológica de Bolívar, Colombia. Recuperado el 05 de julio de 2018, de <http://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0068229.pdf>
- Silva, J. (2015). *Diseño de un modelo de gestión de cambio para el departamento administrativo de una institución de educación superior*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador. Recuperado el 05 de julio de 2018, de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1169/1/75701.pdf>

## ANEXO N°1

## CUESTIONARIO SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la calidad de servicio en la Municipalidad Provincial de Huaral. El cuestionario es anónimo y la información será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

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

## a. Género

Masculino	
Femenino	

## b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

## II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>					
<b>DIMENSIÓN: ELEMENTOS TANGIBLES</b>					
1. ¿La municipalidad cuenta con las adecuadas instalaciones físicas para poder brindar un servicio de calidad?					
2. ¿La municipalidad cuenta con equipos modernos que facilitan el brindar un servicio de calidad?					

3. ¿Consideras que la municipalidad cuenta con un personal capacitado para brindar los servicios?					
4. ¿La municipalidad cuenta con un material de información fácil de comprender para los usuarios?					
<b>DIMENSIÓN: FIABILIDAD</b>					
5. ¿Le brindan un servicio a tiempo dentro de la municipalidad?					
6. ¿El personal de la municipalidad muestra interés para solucionar su problema?					
7. ¿Le brindan un servicio bien realizado desde un principio?					
8. ¿La municipalidad realiza su servicio en el tiempo acordado?					
<b>DIMENSIÓN: CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>					
9. ¿El personal de la municipalidad muestra interés por conocer las necesidades de los usuarios?					
10. ¿La municipalidad le brinda una atención personalizada?					
11. ¿Le brindan un servicio rápido dentro de la municipalidad?					
12. ¿El personal demuestra disposición para ayudar al usuario?					
13. ¿El personal demuestra tener la capacidad para dar respuesta a preguntas que le realizan los usuarios?					
<b>DIMENSIÓN: SEGURIDAD</b>					
14. ¿La municipalidad te transmite confianza?					
15. ¿Los trabajadores de la municipalidad lo atienden con amabilidad?					
16. ¿Los trabajadores demuestran tener los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones?					
<b>DIMENSIÓN: EMPATÍA</b>					
17. ¿Te brindan una atención agradable por parte de los trabajadores?					
18. ¿La municipalidad cuenta con un horario de atención conveniente?					
19. ¿Consideras que el personal muestra una preocupación por mejorar el servicio que brindan a los usuarios?					
20. ¿Consideras que el personal que brinda el servicio dentro de la municipalidad comprenden de la mejor manera las necesidades específicas de cada usuario?					

## ANEXO N°02

### CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DEL CAMBIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la gestión del cambio en la Municipalidad Provincial de Huaral. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

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

##### a. Género

Masculino	
Femenino	

##### b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

##### c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

#### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
------	---------	--------------	---------	------------	-------

<b>CAMBIO ORGANIZACIONAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: CREACIÓN DE UNA NECESIDAD COMÚN</b>					
1. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en que los trabajadores perciban y entiendan la razón del cambio que se va a realizar dentro de la institución?					
2. ¿Dentro de la municipalidad hacen que los trabajadores entiendan por qué el cambio que se realizando es importante para la institución?					
3. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en que los trabajadores entiendan como el cambio a realizarse les ayudará a ellos y a la misma institución?					
<b>DIMENSIÓN: CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN</b>					
4. ¿Dentro de la municipalidad se realizan procesos para la adecuada adaptación del trabajador al cambio?					
5. ¿Dentro de la municipalidad se realizan procesos para la adecuada adaptación de la empresa al cambio?					
<b>DIMENSIÓN: CREAR UNA VISIÓN DE FUTURO</b>					
6. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en que los trabajadores logren percibir los resultados del cambio en su comportamiento?					
7. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en que los trabajadores se sientan animados por los resultados que va a traer el cambio?					
<b>DIMENSIÓN: MOVILIZACIÓN DE LOS IMPLICADOS</b>					
8. ¿Dentro de la municipalidad saben identificar y seleccionar quienes deben participar en el cambio a realizarse?					
9. ¿Dentro de la municipalidad saben repartir responsabilidades eficientemente?					
<b>DIMENSIÓN: CAMBIO DE SISTEMAS Y ESTRUCTURAS</b>					
10. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan en vincular el cambio con otros sistemas para tener éxito?					
11. ¿Dentro de la municipalidad identifican las implicaciones sistemáticas del cambio?					
<b>DIMENSIÓN: MONITOREO DE AVANCES</b>					
12. ¿Dentro de la municipalidad disponen de medios para medir el éxito del cambio?					
13. ¿Dentro de la municipalidad se preocupan por comparar los avances y resultados por medio del benchmarking?					