

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



**La adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo de
trabajadores municipales peruanos**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios
Internacionales

Autor:

Yaneth Glelcy Llanqui Ventura
Jesus Alberto Vilca Mamani
Silvana Cecilia Paredes Mamani

Asesor:

Mtra. Ruth Gladys Choque Pilco

Juliaca, octubre de 2023

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Mtra. Ruth Gladys Choque Pilco, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“LA ADAPTABILIDAD AL CAMBIO Y COMPORTAMIENTO PROACTIVO DE TRABAJADORES MUNICIPALES PERUANOS”** de los autores Yaneth Glelcy Llanqui Ventura, Jesus Alberto Vilca Mamani y Silvana Cecilia Paredes Mamani, tiene un índice de similitud de 19% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Juliaca, a los 10 días del mes de noviembre del año 2023.



Mtra. Ruth Gladys Choque Pilco
Asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



En Puno, Juliaca, Villa Chullunquiani, a seis día(s) del mes de octubre del año 2023 siendo las 11:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Campus Lima, bajo la dirección del (de la) presidente(a):

Mtro. Wilson Cruz Mamani el (la) secretario(a): Dr. Alexander David De la Cruz Vargas

Mega Pico y los demás miembros: Mtra. Marlene Estela Huayta

Pico y el (la) asesor(a) Mtra. Ruth Gladys Choque

con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado: La adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo de trabajadores municipales peruanos

del(los) (las) bachiller/es: a) Yaneth Gleicy Llangui Ventura
 b) Jesus Alberto Vilca Mamani
 c) Silvana Cecilia Paredes Mamani

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

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado. Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Yaneth Gleicy Llangui Ventura

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Buena	Muy Buena

Bachiller (b): Jesus Alberto Vilca Mamani









CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Buena	Muy Buena

Bachiller (c): Silvana Cecilia Paredes Mamani

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Buena	Muy Buena

(*) Ver parte posterior

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


 Presidente

 Asesora

 Bachiller (a)

 Miembro

 Bachiller (b)

 Secretario/a

 Miembro

 Bachiller (c)

Índice de Contenido

RESUMEN	5
ABSTRACT.....	6
1 INTRODUCCIÓN	7
1.1 Adaptabilidad al cambio:	10
1.2 Comportamiento proactivo:	12
2 MATERIALES Y MÉTODOS	14
2.1 Diseño:	14
2.2 Participantes:.....	14
2.3 Instrumentos:.....	14
2.4 Análisis estadísticos:.....	15
2.5 Declaración sobre aspectos éticos:.....	15
3 RESULTADOS.....	15
3.1 Resultados descriptivos:.....	15
3.2 Prueba de normalidad:	18
3.3 Resultados correlacionales.....	19
3.4 Análisis de regresión.....	20
4 DISCUSIÓN	20
5 CONCLUSIÓN.....	24
6 REFERENCIAS.....	25
7 ANEXOS	29
Anexo 1. Evidencia de Sumisión	29
Anexo 2. Resolución de Expedito.....	29
Anexo 3. Encuesta	29

La adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo de trabajadores municipales peruanos

RESUMEN

Este estudio tiene como propósito determinar la relación entre Adaptabilidad al cambio y Comportamiento proactivo en los trabajadores municipales peruanos. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, con estudio transversal de corte único en el tiempo, nivel correlacional y diseño no experimental. Se determinó un muestreo de tipo no probabilístico con la técnica a conveniencia, obteniendo la participación de 98 trabajadores. Los resultados indican que existe un nivel de relación alta y significativa de Adaptabilidad al cambio y Comportamiento Proactivo estadísticamente ($r = .705$, $p < .05$). Por tanto, se concluye que el Estado peruano viene abordando un proceso de modernización en las instituciones públicas, se tiene un largo camino por recorrer, esperemos que se materialice toda esta evolución y el ciudadano deje de sentir insatisfacción por parte de las entidades públicas.

Palabras clave: Adaptabilidad al cambio; comportamiento proactivo; administración pública; servidores públicos.

The adaptability to change and proactive behavior of Peruvian municipal workers

ABSTRACT

This study aims to determine the relationship between Adaptability to change and proactive behavior in Peruvian municipal workers. The research has a quantitative approach, with a single cross-sectional study in time, correlational level and non-experimental design. A non-probabilistic sampling was determined with the convenience technique, obtaining the participation of 98 workers. The results indicate that there is a high and statistically significant level of relationship between Adaptability to change and proactive behavior ($r = .705$, $p < .05$). Therefore, it is concluded that the Peruvian State has been addressing a process of modernization in public **institutions**; it has a long way to go, let us hope that all this evolution materializes and the citizen stops feeling dissatisfaction on the part of public entities.

Keywords: Adaptability to change; proactive behavior; public administration; public servers.

1 INTRODUCCIÓN

Las organizaciones gubernamentales se enfrentan a nuevos desafíos en la administración pública, tras la pandemia se ha alterado nuestra perspectiva del mundo; más aún para el Estado peruano que se ve en la obligación de modernizar las instituciones, los procesos, los procedimientos y la administración pública dentro de las organizaciones estatales (Dill'erva, 2021). Adaptarse a las nuevas condiciones permite que la administración pública sea sostenible a largo plazo y continúe prestando los servicios que los ciudadanos necesitan y demandan un estado moderno; por ende, la actitud de un servidor público debe estar influida siempre por su orientación de resultados y un desempeño idóneo en el cumplimiento de sus funciones. Esto supone una capacitación constante para cumplir con las exigencias de los cambios en el mundo laboral y profesional en general (Kucharska & Bedford, 2020).

Asimismo, el Estado peruano inició hace varios años un proceso de modernización, requiriendo profesionales más calificados y voluntad de adaptación a cambios cada vez más urgentes y sin retorno (Secretaría de Gestión Pública (SGP), 2022). En particular, el estado a través de la política nacional de transformación digital al 2030 (Mukrimaa et al., 2021); apuesta por la transformación digital, digitalizando los procesos y trámites tradicionales garantizando un gobierno digital más cercano a los ciudadanos y utilizando Internet como canal de comunicación social, lo cual es un aspecto transformador ante la nueva realidad (Dill'erva, 2021, p. 177).

En Latinoamérica, los gobiernos de facto se han dejado de lado en favor de gobiernos democráticos o pseudo democráticos con sistemas de poder consensuados diseñados para descentralizar recursos, organizaciones, sistemas, etc., permitiendo así que el gobierno domine. Estos caminos requieren con mayor urgencia de nueva administración pública e instituciones estatales de gobierno, ya que el desarrollo de los ciudadanos ahora debe estar ligado a la tecnología (Dill'erva, 2021).

En el caso peruano, se ha generado una inestabilidad política en los últimos años, con el cambio de gobierno y la falta de continuidad en la política nacional. Esto dificulta que los servidores públicos desarrollen soluciones a largo plazo y resuelvan los desafíos que se presenta en las instituciones públicas para el mejoramiento del sistema (Postgrado UTP, 2023). De acuerdo Datum internacional (2021), señala que la encuesta nacional de satisfacción ciudadana de 2019 se encontró que la insatisfacción con la administración pública del Perú se relaciona principalmente con la rapidez en la prestación de los servicios y la calidad del trato recibido por el público. Según Nacional et al. (2023), los ciudadanos tienen una percepción negativa respecto a las instituciones públicas, teniendo un alto nivel de desconfianza hacia los partidos políticos, Congreso de la república, gobiernos regionales y Municipalidad provincial con 79,2% de desconfianza respecto a la gobernabilidad, democracia y las instituciones públicas. Por consiguiente, la investigación tuvo como problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo en los trabajadores municipales peruanos 2023?

Por lo tanto, al abordar la problemática que aqueja al servicio público, se observa a través de información indirecta que debido a la burocracia se presenta ineficiencia en los procesos que limitan a los servidores públicos en el desempeño de sus funciones; reduce el rendimiento y la productividad laboral (Valle & Vega, 2020). Los cambios en los gobiernos locales son mucho más difícil de gestionar, debido al enfoque de los anteriores gestiones que dejaron deficientes intervenciones respecto al cambio, los altos directivos rara vez se comprometan con el cambio, algunos trabajadores carecen de habilidades profesionales para ocupar cargos públicos, no tienen acceso a la tecnología de información ni internet, son ineficientes en la administración de recursos, la mala implementación de políticas públicas, carecen de capacitación los trabajadores, falta desarrollar una plataforma virtual funcional, y opciones de pago digital. Por consiguiente, los trabajadores deben estar preparados al cambio a fin de prestar servicios públicos eficientes (Cheng & Nadarajah, 2021).

Según Valle & Vega (2020), En su estudio investigación sobre, interpretar las diferencias en la predisposición al cambio organizacional de los servidores públicos

administrativos de las Unidades de Gestión Educativa Apurímac, Perú. Predisuestos al cambio y la resistencia al cambio. Se ubicó en un enfoque mixto, del tipo básica, diseño comparativo y la muestra intencional, no probabilística. Aplicando la t-student de muestras independientes. Teniendo el resultado que no existen diferencias significativas; respecto a la predisposición al cambio organizacional de parte de los servidores públicos administrativos, Todos comparten el mismo comportamiento habitual reforzado que conduce a una acción consistente, una aversión persistente al riesgo debido al miedo a la adaptación tecnológica y la competencia y, además, estructuras flexibles que permiten una comunicación y organización informal confiable que no ayuda a impulsar el cambio.

Según Arias (2021) En su estudio señala en establecer la relación entre la adaptabilidad a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y la procrastinación laboral en funcionarios públicos en Arequipa, en desarrollo metodológico de investigación básica, correlacional y no experimental-transversal, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumentos, el cuestionario Ce-PAC y la escala PAWS, la recolección de datos en forma virtual con formularios de Google; la población por 18,589 se utilizó el método probabilístico-aleatorio simple, quedando conformada por 376 colaboradores. En los resultados demostraron que el nivel de adaptabilidad a las TIC de los funcionarios público fue baja y en consecuencia, el nivel de procrastinación laboral alta, lo que resulta una relación significativa inversa, la cual fue demostrada mediante la prueba de hipótesis de Chi cuadrado con un nivel de significancia de 0.000.

Según Cheng & Nadarajah (2021) en su estudio tiene el propósito que examinó el papel mediador de la proactividad, adaptabilidad y la disposición al cambio de 379 empleados del sector público de Malasia. Se usó la modelización de ecuaciones estructurales (PLS-SEM). Teniendo como resultados indican que tres características de la adaptabilidad (afrentar la incertidumbre, formación y aprendizaje, y adaptabilidad interpersonal) predicen significativamente la proactividad. Indicando que observó que la proactividad mediaba los efectos sobre la disposición al cambio. Está aportando a la

literatura sobre la relación entre las características de adaptabilidad siendo el mediador la proactividad entre la disposición al cambio, teniendo poca atención de estudio.

1.1 Adaptabilidad al cambio:

La adaptabilidad es la capacidad del individuo en ajustar sus comportamientos en un entorno cambiante, factor que predice el comportamiento efectivo en el proceso del cambio (Cheng & Nadarajah, 2021) .Según Kucharska & Bedford (2020) las organizaciones quieren crecer, necesitan aprender y cambiar. Además Hernández (2020) las organizaciones son sistemas complejos adaptativos, de carácter social, se encuentran en constante proceso de adaptación al cambio en respuesta a entornos dinámicos y creciente (Parra Gómez, (2020)). propone un nuevo modelo de cambio organizacional en entorno, individuo, organización para entender las transformaciones y momentos de como atraviesan los procesos de cambio, que permita ubicar al director ejecutivo al camino. Además el cambio emergente corresponde al modo en reaccionar a fuerzas abruptas e inesperadas del entorno(Perdomo et al., 2019). También se tomaba atención a como la globalización de los mercados transformo la competitividad, y la gestión del talento humano en su fuerza laboral y su entorno interno para el manejo de nuevos cambios tecnológicos (Villalobos et al., 2020), sociales y económicos (Vesga et al., 2021). Se tiene que modificar sus rígidos esquemas de trabajo por unos flexibles que promueve la participación del personal (Pacheco et al., 2020). Los factores de cambio son aquellas situaciones que se detecta una necesidad de mejorar o modificar aspectos tecnológicos, estructura, cultura, diseño de personaliza (González, 2021) en momentos de incertidumbre, riesgo y caos (Kobila et al., 2020), dado que surge un fenómeno nuevo el Covid-19. Donde se aprendió de los errores y un aprendizaje continuo, centrando en la comunicación, desarrollo tecnológico y los procesos que optimizan constantemente (Kucharska & Bedford, 2020) .También un sistema complejo adaptativo es la interacción de agentes y sus ambientes en caso de emergencia, teniendo tres posibilidades: (i) cooperación entre los componentes del sistema, (ii) procesos cíclicos (alteran periodos positivos con periodos negativos de adaptación), (iii) una adaptación negativa con procesos conflictivos (Hernández, 2020). De igual forma el proceso de cambio comienza con la aparición de fuerzas exógenas o endógenas a la organización(Pacheco et al.,

2020). Independiente al cambio, es necesario considerar la percepción de los colaboradores tienen sobre el proceso, al tener un impacto positivo o negativo en su realización(Vesga et al., 2021).

Según Pérez et al. (2021) en el caso de empresa española, tras la crisis de la pandemia. Menciona tres factores: (i) la capacidad de adaptación ante la crisis es adaptarse de forma más rápida y eficiente posible, (ii) el desarrollo de las TIC y la capacidad al adaptarse es una red de herramientas que permiten acumular datos sintetizados y generar información. (iii) el esfuerzo en innovación y la capacidad de adaptación, elemento fundamental para supervivencia de las empresas, eficiencia, generador de oportunidades. Consideradas propulsoras o como dimensiones de atributos relacionados como una capacidad de adaptación activa y con la resiliencia organizacional en momentos de crisis: rapidez, agilidad, capacidad de aprendizaje, capacidad de reinención.

Según Imran & Iqbal (2021) menciona que el liderazgo del cambio es un factor potencial al afectar el destino del éxito o fracaso en la iniciativa al cambio.(i) el cambio requiere atención y cuidados por el líder, (ii) el cambio implica emociones de los empleados y el líder los motiva,(iii) durante el proceso el líder debe mantener un nivel de disposición al cambio,(iv) Comunicar los beneficios del cambio a sus seguidores para reducir las posibles resistencias (individual y cognitiva) (van den Heuvel et al., 2013). Así mismo la resistencia es una reacción que el sistema ya predice la amenaza de inestabilidad(Rangel et al., 2022),aparecen las fuerzas reactivas(org. enferma) las fuerzas impulsoras (org. sana) para (Mladenova, 2022; Parra et al., 2019). Donde el cambio se trata de un proceso flexible, combinado y de doble entrada (Vesga et al., 2020).

La crisis del covid-19 resaltó la deficiencia gobiernos nacionales en respuesta ante un evento abrupto de entorno, la adaptación entorno dinámico es fundamental para responder a cambios paulatinos (Rentería, 2021). La falta de servicios públicos locales conectados a cambios tecnológicos y la pérdida del know-how (Campos C., 2020). Pero se viene implementando el gobierno digital, gobierno abierto, articulación interinstitucional (Dill'erva, 2021).

Según Mendoza (2021), la adaptación es la acción que llevan a cabo la organización y su alta dirección tomando como estrategia un ajuste a largo plazo en analizar el entorno externo, auto examinarse, en la toma de decisiones y su aplicación. Según Ceja et al (2022) que cita a Chávez & Gómez (2019) y Huaman & Velazquez (2022) las dimensiones de adaptabilidad al cambio son: (I) Necesidad de cambio: En un entorno que se moderniza las organizaciones deben de innovar constantemente para sobrevivir y competir en un entorno de incertidumbre donde la competencia creciente resalta y propone un comportamiento. Por tal, los encargados de dirigir y tanto así los trabajadores tienen que ser conscientes de los principales motivadores y generar cambios. (II) Liderazgo y gestión: En la adaptación al cambio sucederá en la medida que el liderazgo tanto de forma personal como organizacional se gestione y promuevan el cambio, determinando los recursos necesarios y fomentando el ambiente adecuado para su implementación. (III) Actitud para cambiar: Se debe de tener la predicción más amplia y más temprana de los cambios que afectarán a la organización, por lo que se requiere determinar. (IV) Comunicación: Tiene un papel importante en el cambio organizacional como también en la adaptación al cambio. Es necesario tener un adecuado canal de comunicación, favorece en la adaptación al cambio. (V) Adaptación al cambio: Es el proceso donde se relaciona en la medida que las condiciones antes mencionadas lo permitan.

1.2 Comportamiento proactivo:

Según Joo & Bennett (2018) es la capacidad para superar las limitaciones de las fuerzas situacionales y de afectar cambios positivos y beneficiosos en el entorno, tiene visión de futuro (hacer que las cosas sucedan) y contribuir activamente. De igual forma Wanga et al. (2017), la personalidad proactiva lleva a los empleados a comprometerse con su trabajo a un nivel más profundo y a buscar persistentemente soluciones a los desafíos que experimentan, desempeñándose más de lo que son sus funciones del puesto. Pero el comportamiento proactivo describe acciones auto dirigidas y dirigidas a objetivos para iniciar el cambio y ampliar los límites de los roles de trabajo (Ghitulescu, 2013).

Desacuerdo a Salessi y Omar (2018; 2019) el comportamiento proactivo puede contribuir a la competitividad organizacional. De manera que adaptan y hacen un análisis Psicométrico en la medición de los comportamientos proactivos en el trabajo, mostrando básicamente tres dimensiones: (a) comportamientos proactivos orientados a uno mismo, (centrada en mejorar el propio desempeño del empleado); (b) comportamientos proactivos orientados a los demás, (direccionada a potenciar el funcionamiento de los compañeros y, a través de ellos, del equipo); (c) comportamientos proactivos orientado a la organización, (focalizada a contribuir al logro de la misión y de la visión organizacionales).

Además, se ve al comportamiento proactivo como una forma activa de tomar el control sobre el entorno de uno, la adaptación a las circunstancias dadas se ve como menos deseables (se involucra en un entorno cambiante), la adaptabilidad juega un papel importante para la proactividad. Por lo tanto son variables de resultado, el comportamiento adaptativo (crea recursos críticos) y proactividad, se explora una compleja interacción siendo formas diferentes pero relacionadas en la que los empleados responden a entornos organizacionales inciertos y cambiantes (Strauss et al., 2015). Según Salessi (2020) la proactividad a uno mismo más la adaptabilidad, a generado el job crafting (construcción del trabajo).

H0: No existe relación significativa entre adaptación para el cambio y el comportamiento proactivo en trabajadores municipales peruanos 2023.

H1: Existe relación significativa entre la adaptación para el cambio y el comportamiento proactivo en trabajadores en trabajadores municipales peruanos 2023.

2 MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Diseño:

Este estudio es de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental de corte transversal. Es de enfoque cuantitativo porque prueba hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar (Sampieri et al., 2014, p. 4).

Según Morán & Alvarado (2010), la investigación es de corte transversal porque recopilan datos en un momento único. También Valderrama & Velasquez (2019), afirmó que en este diseño observa la población de muestra en el entorno natural y la realidad. La tarea principal de un investigador es observar, analizar y explicar problemas, evaluar sus relaciones y explicar por qué y sus consecuencias.

2.2 Participantes:

El muestreo utilizado corresponde a la de no probabilística (muestra intencional) ya que ha sido elegido de manera intencional o arbitraria, Se contó con la participación de 49 Varones y 49 Mujeres. El estudio fue realizado en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2023.

2.3 Instrumentos:

El instrumento más utilizado en estudios correlacionales es el cuestionario. En esta investigación se utilizaron dos cuestionarios, uno por cada variable, estos son:

Cuestionario de adaptabilidad al cambio de Chavez & Gomez (2019): consta de 19 ítems que miden la adaptabilidad a cambio mediante cinco dimensiones: necesidad de cambio (ítems 1 – 5), liderazgo y gestión (ítems 6 – 9), actitud para cambiar (Ítems 10 – 11), comunicación (ítems 12 – 15) y adaptación al cambio (ítems 16 – 19). Cada ítem presenta 5 opciones de respuesta: totalmente de acuerdo (1), en desacuerdo (2), indiferente (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5). Validez y confiabilidad.

Cuestionario de comportamiento proactivo según Gamarra (2020): consta de 11 ítems que miden el comportamiento proactivo de los colaboradores mediante tres dimensiones: proactividad orientada a la organización (ítems 1 – 3), orientados hacia los demás (ítems 4 – 7) y

orientados a uno mismo (ítems 8 – 11). Cada ítem presenta 5 opciones de respuesta: Nunca (1), Ocasionalmente (2), Algunas veces (3), Frecuentemente (4) y Siempre (5).

Se utilizó instrumento de medición sobre adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo en un contexto laboral. El instrumento de medición cuenta con un Alfa de Cronbach de 0.809 en adaptación al cambio (Variable 1) y de 0.882 en comportamiento proactivo (Variable 2) el cual significa que Fuerte Confiabilidad para su aplicación con un total de 30 ítems en una escala de Likert donde 1 es nunca y 5 es siempre.

2.4 Análisis estadísticos:

Para el procesamiento y análisis de datos se utilizó el paquete estadístico IBM SPSS Statistics 27 para calcular las frecuencias y porcentajes de cada variable y sus respectivas dimensiones. Para determinar el coeficiente de correlación más adecuado se realizó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov de las variables y dimensiones. Se utilizó la prueba estadística más adecuada: la de Rho de Spearman. Además, se realizó un análisis estadístico de regresión múltiple.

2.5 Declaración sobre aspectos éticos:

Se solicitó a la Municipalidad Provincial de San Román la autorización para el desarrollo de las encuestas a sus trabajadores, la misma que se adjunta como anexo. Esta investigación realizada servirá para ser utilizada con fines académicos.

3 RESULTADOS

3.1 Resultados descriptivos:

Según la tabla 1, se observa tanto el sexo masculino (50%) con el sexo femenino (50%). Por otra parte, el 8.2% de participantes tiene entre 18 a 25 años de edad, seguido

por un 28.6% que tiene entre 26 a 33 años de edad, 32.7 % entre 34 a 41 años de edad, el 30.6% de participantes tiene de 42 años a más. Se observa respecto al estado civil, que el 2.0 % son viudos, el 18.4% son convivientes, 4.1% son divorciados, 27.6% son casados y el 48% son solteros.

Tabla 1

Características demográficas de la población de estudio

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	49	50.0%
	Femenino	49	50.0%
Edad	Entre 18 a 25 años	8	8.2%
	Entre 26 33 años	28	28.6%
	Entre 34 a 41 años	32	32.7%
	De 42 años a más	30	30.6%
	Soltero	47	48.0%
Civil	Casado	27	27.6%
	Divorciado	4	4.1%
	Conviviente	18	18.4%
	Viudo	2	2.0%
	Administración	16	16.3%
Profesión	Economía	0	0.0%
	Contabilidad	24	24.5%
	Ingeniería	4	4.1%
	Otros	54	55.1%
	3-6 meses	35	35.7%
Tiempo	1 año a 5 años	25	25.5%
	6 a 10 años	13	13.3%
	11 años a más	25	25.5%
	Total	98	100.0%

En la tabla 2, se exteriorizan los resultados en términos de frecuencias y porcentajes desde la visión de los trabajadores de las variables, Adaptabilidad al cambio y Comportamiento Proactivo, los cuales se distribuyen de la siguiente manera: Respecto a la variable Adaptabilidad al cambio, la mayoría de los trabajadores (63.3%) la percibe como medio, mientras que el

restante 33.7% la distingue como alto. En relación con la necesidad al cambio, la mayoría la ubica en un nivel alto con un 66.3%, seguida de un 25.5%, en el nivel medio y el menor porcentaje 8.2%, en el nivel bajo. Al respecto el liderazgo y gestión, la mayoría el 63.3%, la precisa como medio, le sigue un 27.6%, en el nivel alto y en el porcentaje más bajo un 9.2%, en un nivel bajo. En cuanto a la actitud para cambiar, el mayor porcentaje se ubica en alto con un 62.2%, seguida de medio con un 26.5% y en bajo un 11.2%. Respecto a la comunicación, la mayoría se ubica en Medio con un 66.3%, seguido de alto con un 25.5% y en Bajo un 8.2%, y adaptación al cambio, el porcentaje mayor se ubica en Medio con un 69.4%, en seguido de alto con un 23.5% y en bajo un 7.1%.

Para el Comportamiento Proactivo, el mayor porcentaje se ubica en alto, con un 69.4% y el restante 28.6%, en medio y en bajo 2.0%. En la orientados a la organización la mayoría se ubica en alto con un 49.0%, seguido de medio con un 43.9%, y en menor proporción un 7.1%, en bajo. Sobre orientados hacia los demás, el mayor porcentaje se ubica en alto, con un 63.3% y el restante 32.7%, en medio y en bajo con un 4.1%. y orientados a uno mismo, la mayoría se ubica en alto con un 72.4% y en medio el restante 24.5%, y en valor menor en bajo con el 3.1%.

Tabla 2

Análisis descriptivo de las variables de estudio

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Adaptabilidad al cambio	Bajo	0	0.0%
	Medio	65	66.3%
	Alto	33	33.7%
Necesidad de cambio	Bajo	8	8.2%
	Medio	25	25.5%
	Alto	65	66.3%
Liderazgo y gestión	Bajo	9	9.2%
	Medio	62	63.3%
	Alto	27	27.6%
Actitud para cambiar	Bajo	11	11.2%
	Medio	26	26.5%
	Alto	61	62.2%

Comunicación	Bajo	8	8.2%
	Medio	65	66.3%
	Alto	25	25.5%
Adaptación al cambio	Bajo	7	7.1%
	Medio	68	69.4%
	Alto	23	23.5%
Comportamiento proactivo	Bajo	2	2.0%
	Medio	28	28.6%
	Alto	68	69.4%
Orientados a la organización	Bajo	7	7.1%
	Medio	43	43.9%
	Alto	48	49.0%
Orientados hacia los demás	Bajo	4	4.1%
	Medio	32	32.7%
	Alto	62	63.3%
Orientados a uno mismo	Bajo	3	3.1%
	Medio	24	24.5%
	Alto	71	72.4%
Total		98	100.0%

3.2 Prueba de normalidad:

La tabla 3 muestra la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov de las variables: Adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo con sus respectivas dimensiones, pertenece a la prueba estadística no paramétrica, porque no hay distribución normal, donde p valor es menor a 5% ($p < 0.05$), aunque la variable adaptabilidad al cambio es paramétrica. Se opta por utilizar el coeficiente de correlación de Rho

Tabla 3.

Análisis de normalidad

Variables	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Adaptabilidad al cambio	0.096	98	0.025
Necesidad de cambio	0.155	98	0.000

Liderazgo y gestión	0.106	98	0.009
Actitud para cambiar	0.205	98	0.000
Comunicación	0.132	98	0.000
Adaptación al cambio	0.111	98	0.005
Comportamiento proactivo	0.110	98	0.005
Orientados a la organización	0.110	98	0.005
Orientados hacia los demás	0.136	98	0.000
Orientados a uno mismo	0.160	98	0.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

3.3 Resultados correlacionales

En la tabla 4 se observa la existencia de correlaciones significativas; tal es el caso de Adaptabilidad al cambio y Comportamiento proactivo (población) con un nivel de relación alta, directo y significativa ($r = .705$, $p 0.001 < .05$). De igual forma, una relación moderada, directa y significativa con necesidad de cambio ($r = .527$, $p < .05$), una relación baja, directa y significativa con liderazgo y gestión ($r = .321$, $p < .05$), una relación moderada, directa y significativa con actitud para cambiar ($r = .671$, $p < .05$), una relación baja, directa y significativa con comunicación ($r = .311$, $p < .05$), finalmente una relación moderada, directa y significativa con adaptación al cambio ($r = .527$, $p < .05$).

Tabla 4

Análisis de correlación entre las variables de estudio

Variable	Comportamiento proactivo	
	r	p
Adaptabilidad al cambio	,705**	0.001
Necesidad de cambio	,527**	0.001
Liderazgo y gestión	,321**	0.001

Actitud para cambiar	,671**	0.001
Comunicación	,311**	0.001
Adaptación al cambio	,527**	0.001

3.4 Análisis de regresión

En la tabla 5 se observa que el modelo de regresión lineal múltiple explica el efecto de los indicadores de la variable adaptabilidad al cambio sobre comportamiento proactivo. Reconociendo que los indicadores son cuantitativos, luego de contrastar los supuesto estadísticos para validar el modelo, los hallazgos demuestran que la variable adaptabilidad al cambio explican la variabilidad de comportamiento proactivo en un 45.8%. Finalmente, según el resultado de la prueba t de Student, se asumen que la variable independiente influye en el comportamiento proactivo ($t = 9.115$, $p = 0.001 < .05$).

Tabla 1

Coefficiente de regresión múltiple en base al efecto de los indicadores de las variables sobre Comportamiento proactivo

Modelo: R2 ajustado = .458	Coeficientes no estandarizados		t de student	Sig.
	R	Error estándar		
(Constante)	7.026	4.102	1.713	0.090
Adaptabilidad al cambio	0.563	0.062	9.115	0.001

a. Variable dependiente: Comportamiento proactivo

4 DISCUSIÓN

En esta investigación se retoma el objetivo general determinar la relación que existen entre la adaptabilidad al cambio y el comportamiento proactivo en trabajadores municipales peruanos 2023. Ante esto, se concluye que se encontró que existe una relación significativa con un nivel de relación alta, directo y significativa importante entre la adaptabilidad al cambio y el comportamiento proactivo en trabajadores municipales peruanos 2023. Nuestros hallazgos apoyan la afirmación de que la adaptabilidad ayuda a determinar niveles más altos de proactividad orientada a la organización. Estos resultados se contrastan con las conclusiones a las que llegó (Alvarez & Apellaniz, 2019) que dada la orientación y la confianza en un contexto

dado, la mayoría de las personas muestran altos niveles de compromiso, lo que promueve la resiliencia externa (social) e interna (organizacional), lo cual es consistente con los hallazgos de este estudio.

Existe correlación significativa entre necesidad de cambio y comportamiento proactivo en trabajadores municipales peruanos 2023 con un nivel de una relación moderada, directa y significativa ($r = .527, p < .05$) se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados respaldan los hallazgos de (Strauss et al., 2015), que la adaptabilidad se relacionó positivamente con la proactividad y la satisfacción laboral en los miembros de la organización. Los resultados sugieren que adaptabilidad puede mejorar la proactividad posterior, también qué éxito del cambio organizativo requiere la interacción de comportamientos adaptativos y proactivos.

Para (Pérez et al., 2021), señala que se encontraron relación significativa entre la adaptación a nuevos escenarios: la flexibilidad de la fuerza laboral, el desarrollo de las TIC y los esfuerzos de innovación, factores que benefician la capacidad de una organización para adaptarse a un entorno competitivo nuevo y cambiante. Como también esto contrasta con la investigación de (Holguín & Rodríguez, 2020) encontraron una correlación entre resiliencia y proactividad.

Los estudios muestran resultados mixtos que sugieren que siempre está presente Organizaciones que quieren cambiar, pero no lo suficiente falta de incentivos, flexibilidad y adaptabilidad necesarios. Según Barreto et al (2019), demostraron que las personas que pueden comunicarse con buenos argumentos son menos resistentes a los cambios que las organizaciones consideran convenientes que aquellas que pueden comunicarse con malos argumentos. Este estudio encontró que los niveles apropiados de comunicación organizacional conducen a un mejor comportamiento proactivo, y que aquellos que sienten que la comunicación es menos fluida y prosperan en este entorno se comportan de manera más positiva en niveles más bajos.

Existe correlación significativa entre liderazgo, gestión y comportamiento proactivo en trabajadores con un nivel de una relación baja, directa y significativa ($r = .321, p < .05$) se acepta con la hipótesis de investigación. Señala (Imran & Iqbal, 2021) que los resultados muestran que el liderazgo del cambio tiene un efecto positivo

significativo en la adaptabilidad al cambio y la eficacia del cambio, lo que media parcialmente en las relaciones antes mencionadas. Esta investigación destaca la importancia de estar preparados para el cambio a nivel individual y abordar la resistencia cognitiva al cambio a través de la gestión del cambio, aumentando así la resiliencia al cambio. Por otro lado esto se contrasta con los resultados (Bateman & Crant, 1993) quien nos indica que la personalidad proactiva capta una tendencia conductual hacia la promulgación o el cambio del entorno propio.

Existe correlación significativa entre actitud para cambiar y comportamiento proactivo en trabajadores con un nivel de una relación moderada, directa y significativa ($r = .671, p < .05$), se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados se difieren (Parra et al., 2019), con la relación existente entre la calidad de la comunicación y la actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional. Estos resultados son muy importantes para la implementación de métodos de comunicación en la gestión y el éxito de los procesos de cambio organizacional. El estudio constata la importancia de la comunicación cotidiana de la empresa a través de canales como el correo electrónico, anuncios, mensajes internos o folletos y su impacto en las actitudes de los empleados. Por otro lado estos resultados contrastan con (Crant, 2000) quien indica que el comportamiento proactivo es un componente cada vez más importante del desempeño laboral, ya que a medida que el trabajo se vuelve cada vez más dinámico y descentralizado, el comportamiento proactivo y la iniciativa se convierten en determinantes para el éxito organizacional.

Existe correlación significativa entre comunicación y comportamiento proactivo en trabajadores con un nivel de una relación baja, directa y significativa ($r = .311, p < .05$), se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados difieren con (Cheng & Nadarajah, 2021), de las cinco características de adaptabilidad, tres (afrentar la incertidumbre, formación y aprendizaje, y adaptabilidad interpersonal) predicen significativamente la proactividad. Este estudio proporciona evidencia empírica que contribuye a la limitada literatura sobre la relación entre las características de adaptabilidad, proactividad y disposición al cambio en el contexto dinámico del sector público malasio. También estos resultados se contrastan con (Tolentino et al., 2014) quien indica que la relación entre personalidad proactiva y adaptabilidad profesional necesita estar bien establecida. Por ejemplo, se encontraron que los estudiantes universitarios australianos con mayor proactividad reportaron niveles más altos de adaptabilidad a la carrera y

sus subcomponentes (es decir, preocupación, control, curiosidad y confianza). De manera similar, para los estudiantes turcos, Öncel (2014) identificó correlaciones fuertes y positivas de personalidad proactiva con adaptabilidad profesional y las cuatro dimensiones (Jiang, 2017).

Existe correlación entre adaptación al cambio y comportamiento proactivo en trabajadores con un nivel de una relación moderada, directa y significativa ($r = .527$, $p < .05$), se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados difieren con (Chávez & Gómez, 2019), indica que la relación es altamente significativa, así también mencionar que dicha relación conlleva a que, si la cultura organizacional mejorase, así también lo hará la adaptabilidad para el cambio, o viceversa, al mencionar que, si la cultura organizacional disminuye, o empeora así también lo hará la adaptabilidad para el cambio. También estos resultados se contrastan con (Pasmore, 2011), quien indica que el lugar de trabajo de hoy se caracteriza por el habitual cambio organizativo que acompaña al crecimiento empresarial, la innovación, la globalización, las regulaciones complejas, la competencia y la evolución de los gustos de los consumidores. La incertidumbre asociada con el cambio puede tener efectos perjudiciales en la experiencia laboral de los empleados, incluidas sus actitudes y desempeño (Kristin et al., 2014).

En esta investigación al determinar la relación entre adaptación al cambio y el comportamiento proactivo en trabajadores en trabajadores municipales peruanos 2023. Se tiene que el p-valor es $0.001 < 0.05$ con lo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, a partir de ello se tiene evidencia para afirmar que existe relación entre la variable adaptación al cambio y el comportamiento organizacional, así mismo, presenta un coeficiente de correlación $r = 0,705^{**}$, que a decir de Sampieri et al (2014), con un nivel de relación alta, directo y significativa, eso quiere decir que, si la adaptación al cambio presenta mejoras, el comportamiento proactivo también mejorara en el mismo sentido.

5 CONCLUSIÓN

En este trabajo se determinó la relación entre la adaptabilidad al cambio y el comportamiento proactivo en los trabajadores municipales 2023. Lo más importante de determinar la relación entre adaptabilidad y el comportamiento proactivo fue que al adaptarse a los cambios demuestran sus habilidades que el trabajador tiene para mejorar su desempeño y facilitar sus tareas laborales (positivamente) o presente resistencia al cambio al no salir de su rutina o zona de confort (negativamente).

Así que los cambios no esperan a que estés listo y se presenten por el desarrollo del mercado, la evolución de la tecnología y que se emplea un mayor uso en las empresas, como también otros factores externos (covid 19 y otros). Porque, la adaptación al cambio si tiene relación con el comportamiento proactivo, al adelantarse o tener en cuenta lo que puede suceder como también hacer que los cambios sucedan para mejorar un proceso o reducir tiempo (tramite documentario) que se brinda un servicio al cliente.

Lo que más ayudo a determinar la relación entre la adaptabilidad al cambio y el comportamiento proactivo fue estudios realizados sobre la adaptabilidad, cultura organizacional, el uso de las TIC en tiempos de pandemia y post pandemia, los gobiernos ante el covid 19, la digitalización de los gobiernos usando las TIC. Porque ayudo a conocer otros puntos de estudio donde resaltan que la burocracia dificulta en la adaptabilidad al cambio, tener en cuenta las opiniones y hacer partícipe al servidor público que se debería mejorar y también en usar más las TIC para tener acceso rápido a informes. Lo más difícil en la determinación de la relación entre adaptabilidad al cambio y el comportamiento proactivo es la disposición de tiempo y en realizar la encuesta del servidor público porque se realizaba refacciones de sus oficinas y se mostraban ocupados en su traslado, algunos no disponían de tiempo por estar con mucha carga laboral. También la falta de más estudios cuantitativos sobre la adaptabilidad y el comportamiento proactivo además este estudio servirá para que se desarrollen más estudios sobre el tema.

6 REFERENCIAS

- Alvarez, M., & Apellaniz, K. X. (2019). Involvement, consistency and adaptability in the new style of relations (ner). The experience of ner group in the Basque country. *Cuadernos de Gestión*, 19(2), 85–112. <https://doi.org/10.5295/cdg.160666ma>
- Arias, J. L. (2021). Adaptabilidad a las tecnologías de la información, comunicación y procrastinación laboral en colaboradores del sector público en Arequipa. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 77–89. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.348>
- Barreto, I., Galindo, O., & Reyes, G. (2019). Gestión , adaptabilidad y resiliencia , factores clave en el proceso de reorganización en el medio ambiente empresarial colombiano. *Revista Espacios*, Pag.2. <https://revistaespacios.com/a19v40n06/a19v40n06p02.pdf>
- Bateman, T., & Crant, J. (1993). El componente proactivo del comportamiento organizacional: una medida y correlatos. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/014920630002600304>
- Campos C. (2020). *Vista de El futuro del empleo público local: retos ante un mundo digital*. Nueva Época – N.o 7. <https://doi.org/https://doi.org/10.24965/da.i7.10894>
- Ceja, S. N., Céspedes, S., Vázquez, L. A., Pacheco, E., & Cortés, G. (2022). Estudio de la adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo de los estudiantes en un contexto universitario ante la emergencia sanitaria del COVID-19. *Apuntes Universitarios*, 13(1), 434–450. <https://doi.org/10.17162/au.v13i1.1349>
- Chávez, A., & Gómez, S. (2019). Cultura organizacional y adaptabilidad para el cambio en una empresa de refrigeración, Ucayali 2019. *Universidad Peruana Unión*. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3081/Amer_Tesis_Licenciatura_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cheng, F., & Nadarajah, D. (2021). Características de adaptabilidad , proactividad y disposición al cambio : una investigación empírica de las organizaciones del sector público. *Journal of Public Administration and Governance*, 11(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.5296/jpag.v11i1.18006>
- Crant, J. M. (2000). *Comportamiento proactivo en las organizaciones*. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/014920630002600304>
- Datum internacional. (2021). *Encuesta Nacional de Satisfacción Ciudadana 2019*. Datum Internacional. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3165672/Encuesta Nacional de Satisfacción Ciudadana 2019.pdf.pdf?v=1666800402>
- Dill’erva, I. F. (2021). Nuevos desafíos de la administración pública hacia 200 años de independencia. *Lumen*, 17(1), 173–186. <https://doi.org/10.33539/lumen.2021.v17n1.2396>
- Fierro, F. A. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 88, 13–31. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>
- Gamarra, J. E. (2020). Evaluación psicométrica de la escala de comportamientos proactivos en trabajadores de Lima Metropolitana. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49645>
- Ghitulescu, B. E. (2013). Making Change Happen: The Impact of Work Context on Adaptive and Proactive Behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*, 49(2), 206–245. <https://doi.org/10.1177/0021886312469254>
- Gómez, P. D. (2021). El cambio y su impacto en las organizaciones. *Academo Revista de Investigación En Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(2), 213–220. <https://doi.org/10.30545/academo.2021.jul-dic.10>
- Hernández, C. (2020). La confianza organizacional vista desde la perspectiva de los sistemas complejos adaptativos. *Administración y Organizaciones*, 23(44), 55–72. <https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2020v23n44/Hernandez>
- Holguin, J. A., & Rodríguez, J. (2020). Proactividad y resiliencia en estudiantes emprendedores

- de Lima. *Propósitos y Representaciones*.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8n2.367> ©
- Huaman, L. M., & Velazquez. (2022). *Adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo en trabajadores del ámbito crediticio de Tarma - 2021*.
- Imran, M. K., & Iqbal, S. M. J. (2021). ¿Cómo afecta el liderazgo del cambio a la adaptabilidad al cambio? Investigando el efecto de mediación moderado de la resistencia cognitiva y la eficacia del cambio. *Johar Educational Society, Pakistan*, 94–117.
<https://doi.org/2536827594>
- Jiang, Z. (2017). *Personalidad proactiva y adaptabilidad profesional: el papel de prosperar en el trabajo*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879116300835>
- Joo, B.-K., & Bennett, R. (2018). The Influence of proactivity on creative behavior, organizational commitment, and job performance: evidence from a Korean multinational. *Journal of International and Interdisciplinary Business Research*, 5(2), 1–20.
<https://doi.org/10.58809/gwxr1454>
- Kobila, M. T., Parolin, M. A., D'Avanzo, M. L., Chiaramoni, N. S., & Gagliardini, G. A. (2020). ¡Eureka! Se aceleran los cambios organizacionales con la pandemia. *Informes de Investigación. IIATA.*, 5(5), 57–67. <https://doi.org/https://doi.org/10.35305/iiata.v5i5.10>
- Kristin, L., D. Edwards, B., W. Camron, C., & R. Gue, K. (2014). *Adaptabilidad de los empleados y percepciones de cambio relacionadas Incertidumbre: implicaciones para el apoyo organizacional percibido, Satisfacción laboral y desempeño*.
<https://doi.org/10.1007/s10869-013-9312-y>
- Kucharska, W., & Bedford, D. A. D. (2020). Un estudio sobre la madurez y la adaptabilidad al cambio. *The 35th IBIMA Conference*, 35, 1263–1271.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3595992>
- Mendoza, J. M., & Peláez, M. A. M. (2021). Adaptabilidad organizacional: Una reflexión basada en las condiciones ex ante, en acción y ex post. *Cuadernos de Administración*, 34.
<https://doi.org/10.11144/JAVERIANA.CAO34.OARBA>
- Mladenova, I. (2022). Relation between organizational capacity for change and readiness for change. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/admsci12040135>
- Morán, G., & Alvarado, D. (2010). Métodos de investigación. In *Pearson*.
<https://mitrabajodegrado.files.wordpress.com/2014/11/moran-y-alvarado-metodos-de-investigacion-1ra.pdf>
- Mukrimaa, S. S., Nurdyansyah, Fahyuni, E. F., YULIA CITRA, A., Schulz, N. D., د. غسان, Taniredja, T., Faridli, E. M., & Harmianto, S. (2021). *Política Nacional de Transformación Digital al 2030*. Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4912655/Política Nacional de Transformación Digital al 2030_Resumen ejecutivo.pdf?v=1690558614
- Nacional, E., Unidas, N., & Econ, D. (2023). *Síntesis Ejecutiva*. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). <https://doi.org/https://doi.org/10.36996/delectus.v3i1.33>
- Oncel, L. (2014). Escala de habilidades de adaptación profesional: validez convergente de las puntuaciones de las subescalas. *Elsevier*.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2014.03.006>
- Pacheco, C., Rojas, C., Niebles, W., & Hernández, H. G. (2020). Integral development of adjustment processes towards change in small and medium size enterprises. *Informacion Tecnológica*, 21(5), 89–100. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000500089>
- Parra, M., Visbal, O., Duran, S., & Badde, G. (2019). Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional. *Interdisciplinaria: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 36(1). <https://doi.org/10.16888/interd.2019.36.1.11>
- Pasmore, W. (2011). *Tipping the Balance: Overcoming Persistent Problems in Organizational Change* (Vol. 3016). <https://doi.org/10.1108/S0897>
- Perdomo, G., Murillo, G., & González, C. H. (2019). Cambio organizacional e institucional desde las perspectivas teóricas. *Entramado*, 15(2), 46–65. <https://doi.org/10.18041/1900->

- 3803/entramado.2.5492
- Pérez, R. D., García, N., & García, J. (2021). La empresa española ante la COVID-19: factores de adaptación al nuevo escenario. *Retos*, 11(21), 5–24.
<https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.01>
- Postgrado UTP. (2023, March 6). *Gestión Pública en el Perú: desafíos y estrategias*. Postgrado Universidad Tecnológica Del Perú UTP. <https://www.postgradoutp.edu.pe/blog/a/gestion-publica-en-el-peru-desafios-y-estrategias/>
- Rangel, M. A., Torres, M. G., & Hernández, A. J. (2022). Desarrollo organizacional y gestión de la resistencia al cambio. *Prohominum*, 4(3), 59–73.
<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0148>
- Rentería, C. (2021). Organizaciones públicas frente a cambios en su entorno: implicaciones de las capacidades de respuesta y de adaptación. *Opera*, 30, 231–249.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18601/16578651.n30.13>
- Salessi, S. (2020). Adaptación de la escala de job crafting: evidencias de validez en el contexto laboral argentino. *Psicodebate*, 20(1), 7–29. <https://doi.org/10.18682/pd.v20i1.939>
- Salessi, S. M., & Omar, A. (2018). Comportamientos proactivos en el trabajo: adaptación y análisis psicométrico de una escala. *Actualidades En Psicología*, 32(124), 33.
<https://doi.org/10.15517/ap.v32i124.30642>
- Salessi, S., & Omar, A. (2019). Validez discriminante, predictiva e incremental de la escala de comportamientos laborales proactivos de Belschak y Den Hartog. *Revista Costarricense de Psicología*, 38(1), 74–92. <https://doi.org/10.22544/RCPS.V38I01.05>
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, M. (2014). Metodología de la Investigación. In *McGRAW-HILL Education*. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2. Hernandez, Fernandez y Baptista-Metodología Investigacion Cientifica 6ta ed.pdf>
- Secretaría de Gestión Pública (SGP). (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. Decreto Supremo N°103-2022-PCM.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3531092/POLÍTICA NACIONAL DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA AL 2030%281%29.pdf.pdf?v=1661208943>
- Strauss, K., Griffin, M. A., Parker, S. K., & Mason, C. M. (2015). Building and sustaining proactive behaviors: the role of adaptivity and job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 63–72. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9334-5>
- Tolentino, L., Patrick, J., Vinh, L., Retubog, S., Prashant, B., & Plewa, C. (2014). Adaptación profesional: la relación entre adaptabilidad y orientación a objetivos, personalidad proactiva y optimismo profesional. *Elsevier*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2013.11.004>
- Valderrama, S., & Velasquez, C. (2019). *El desarrollo de la Tesis Descriptiva - Comparativa , Correlacional y Cuasiexperimental*. <https://es.scribd.com/document/673391204/El-Desarrollo-de-La-Tesis-Santiago-Valderrama-Mendoza-2-1>
- Valle, F. R., & Vega, F. (2020). Predisposición al cambio organizacional en los servidores públicos administrativos de las unidades de gestión educativa local, Apurímac, Perú. *Delectus*, 4(1), 66–82. <https://doi.org/10.36996/delectus.v4i1.33>
- van den Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2013). Machine translated by google Revista de comportamiento vocacional Adaptarse al cambio : el valor de la información sobre el cambio y la creación de significado Machteld Heuvel a Machine Translated by Google. *Revista de Comportamiento Vocacional*, 83, 11–21.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2013.02.004>
- Vesga, J. J., García, M., Forero, C., Aguilar, M. C., Jaramillo, J. Á., Quiroz, E., Castaño, E. J., Andrade, V., & Gómez, M. A. (2020). Aspects of organizational culture and its relation to the organizational change disposition. *Suma Psicológica*, 27(1), 52–61.
<https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n1.7>
- Vesga, J. J., García, M., Forero, C., Toscano, C. A., Quiroz, E., & Pazmay, S. G. (2021). The

- relationship between age, engagement and disposition to organizational change. *Interdisciplinaria*, 38(2), 225–241. <https://doi.org/10.16888/INTERD.2021.38.2.15>
- Villalobos, J., Chan, L. B., Chen, C., & Donaldson, S. I. (2020). Exploring adaptability and proactivity across cultural contexts. *International Journal of Cross Cultural Management*, 20(3), 345–360. <https://doi.org/10.1177/1470595820971011>
- Wanga, Z., Zhangb, J., Thomasc, C. L., Yua, J., & Spitzmuellera, C. (2017). Machine Translated by Google Explicación de de la personalidad proactiva de empleados : el papel la composición de la proactividad del equipo y el apoyo organizacional percibido Spitzmuellera Zhuxi Machine Translated by Google. *Journal Vocational Behavior*, 101(0001–8791), 90–103. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2017.04.002>

7 ANEXOS

Anexo 1. Evidencia de Sumisión

« Ocultar historial de mensajes

From: Equipo editorial <revistas.javeriana22@gmail.com>
Sent: Sunday, October 8, 2023 12:00:08 PM
To: Ruth Choque Pisco <ruthchoque@upae.edu.pe>
Subject: [oda] Acuse de recibo del envío

Ruth Gladys Choque Pisco

Gracias por enviar el manuscrito "La Adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo de trabajadores municipales peruanos." a Cuadernos de Administración. Con el sistema de gestión de publicaciones en línea que utilizamos podrá seguir el progreso a través del proceso editorial tras iniciar sesión en el sitio web de la publicación:

URL del manuscrito: https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admin/authorDashboard/submission/38004
Nombre de usuario/a: ruthchoque

Si tiene alguna duda puede ponerse en contacto conmigo. Gracias por elegir esta editorial para mostrar su trabajo.

Equipo editorial
Cordialmente,
Equipo Editorial

Revista Cuadernos de Administración
Pontificia Universidad Javeriana

Edificio Jorge Hoyos Vázquez, S.I., Piso 4
Dirección: AC 7 # 40B - 36
Bogotá, Colombia
Cuadernos.admin@javeriana.edu.co

Anexo 2: Resolución de expedito



“AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”

RESOLUCIÓN N° 0502A-2023/UPeU-FCE-CF

Ñaña, Lima, 13 de setiembre del 2023

VISTO:

El expediente, de (del) los (la, las) bachiller(es): **Yaneth Glelcy Llanqui Ventura** identificado(a) con código Universitario N°200810840, **Jesus Alberto Vilca Mamani** identificado(a) con código Universitario N° 201110653 y **Silvana Cecilia Paredes Mamani** identificado(a) con código Universitario N° 201120963, de la Escuela Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión.

CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la sustentación de tesis;

Que el Comité Dictaminador ha emitido su dictamen aprobando el informe de tesis en formato artículo, presentado por el (la) (los, las) bachiller(es): **Yaneth Glelcy Llanqui Ventura, Jesus Alberto Vilca Mamani y Silvana Cecilia Paredes Mamani**, de acuerdo con las normas establecidas;

De conformidad con la sesión del Consejo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 13 de setiembre del 2023 y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad.

SE RESUELVE:

1. Aprobar la sustentación de: **Yaneth Glelcy Llanqui Ventura, Jesus Alberto Vilca Mamani y Silvana Cecilia Paredes Mamani**, para que sustenten su Informe de Tesis; conducente al Título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales.
2. Designar el Jurado de sustentación, encargado de gestionar la sustentación respectiva, el mismo que queda constituido por los siguientes miembros:

Miembros del Jurado De Sustentación	Tesistas	Título	Fecha y hora	Modalidad
Presidente: Mtro. Wilson Cruz Mamani Secretario: Dr. Alexander David De La Cruz Vargas Vocal: Mtra. Mariné Estefa Huayta Meza Asesor: Mtra. Ruth Gladys Choque Pilco	Yaneth Glelcy Llanqui Ventura Jesus Alberto Vilca Mamani Silvana Cecilia Paredes Mamani	La adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo de trabajadores municipales peruanos	Viernes 6 de octubre de 2023 11:00 horas	Presencial

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dra. Maritza Soledad Arana Rodríguez
DECANA



Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto
SECRETARÍA ACADÉMICA

Anexo 3. Cuestionario de adaptación al cambio



UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES



CUESTIONARIO DE ADAPTABILIDAD AL CAMBIO

- Objetivo:** El cuestionario es parte de una investigación que tiene por objetivo determinar la relación que existe entre adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo en trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2023.
- Instrucciones:** Responda todas las preguntas, teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas son estrictamente confidenciales.

3. INFORMACION:

3.1 Género: Masculino (1) Femenino (2)

3.2 Edad:

18 a 25 años (1) 26 a 33 años (2) 34 a 41 años (3) 42 años a más (4)

3.3 Estado civil:

Soltero (1) Casado (2) Divorciado (3) Conviviente (4) Viudo (5)

3.4 Profesión:

Administración (1) Economía (2) Contabilidad (3) Ingeniería (4) Otros (5)

3.5 Tiempo de servicios:

3-6 meses (1) 1 año a 5 años (2) 6 años a 10 años (3) 11 años a más (4)

4. Escala: Considere lo siguiente:

VALOR	ESCALA
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Indiferente
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Dimensiones E Items	Escala				
NECESIDAD DE CAMBIO	1	2	3	4	5
1. Esta organización necesita cambiar.					
2. Sé cómo es la visión para el cambio.					
3. Soy consciente de las razones por las que se necesita un cambio.					
4. Hay varias razones buenas y racionales para este cambio a realizar.					
5. El alcance del cambio propuesto es apropiado y realizable.					
LIDERAZGO Y GESTIÓN	1	2	3	4	5
6. Los altos directivos están comprometidos con el cambio.					
7. Hay un liderazgo visible del cambio por parte del Gerentes.					
8. Los gerentes apoyarán al personal durante el cambio.					
9. Tengo la oportunidad de discutir el cambio con mi Gerente de línea.					
ACTITUD PARA CAMBIAR	1	2	3	4	5
10. Creo que el cambio será beneficioso para mí.					
11. Creo que el cambio beneficiará a la organización					
COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
12. Las comunicaciones que he recibido hasta ahora sobre el cambio, han sido útiles.					
13. Las comunicaciones que he recibido hasta ahora sobre el cambio han sido oportunas.					
14. Entiendo cómo puedo proporcionar comentarios sobre el cambio.					
15. Creo que hay suficiente consulta con el personal sobre los cambios.					
ADAPTACIÓN AL CAMBIO	1	2	3	4	5
16. Siento que tengo las habilidades y conocimientos necesarios para hacer que este cambio funcione.					
17. Creo que el cambio suele estar bien planeado en la organización.					
18. La organización suele proporcionar formación adecuada para los que lo necesitan.					
19. El personal de la organización generalmente tiene las habilidades requerido para este cambio y será capaz de construir sobre estas.					

Gracias por su tiempo...

Anexo 4. Cuestionario de Comportamiento proactivo



UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES



CUESTIONARIO DE COMPORTAMIENTO PROACTIVO

- Objetivo:** El cuestionario es parte de una investigación que tiene por objetivo determinar la relación que existe entre adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo en trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2023.
- Instrucciones:** Responda todas las preguntas, teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas son estrictamente confidenciales.
- Escala:** Considere lo siguiente:

Valor	Escala
1	Nunca
2	Ocasionalmente
3	Algunas veces
4	Frecuentemente
5	Siempre

4. Cuestionario:

Dimensiones E Items	Escala				
	1	2	3	4	5
ORIENTADOS A LA ORGANIZACIÓN					
1. Sugiero soluciones para los problemas de mi organización.					
2. Aprendo nuevos conocimientos que beneficiarán a mi organización.					
3. Optimizo la distribución de mi trabajo para ayudar a que la organización logre sus metas.					

ORIENTADOS HACIA LOS DEMÁS	1	2	3	4	5
4. Comparto mis conocimientos con mis compañeros.					
5. Colaboro con las tareas de mis compañeros, aunque no esté obligado a hacerlo.					
6. Oriento a los nuevos compañeros.					
7. Ayudo a que mis compañeros concreten sus ideas.					
ORIENTADOS A UNO MISMO	1	2	3	4	5
8. Busco nuevos modos de realizar mi trabajo para ser más eficiente					
9. Me capacito para desarrollarme profesionalmente.					
10. Me esfuerzo por lograr mis objetivos personales en mi trabajo					
11. Asumo tareas que contribuyen al desarrollo de mi carrera laboral					

Gracias por su tiempo...

Anexo 5. Autorización de la Municipalidad

MUNICIPALIDAD DE SAN ROMÁN
JULIACA

SAN ROMÁN
100
JULIACA
1982 - 2022

"Capital de la Integración Andina"
"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Juliaca, 16 de junio de 2023

CARTA N° 626-2023-MPSR-J/SG-RRHH

SEÑOR:
PAREDES MAMANI SILVANA CECILIA
URB. LA RINCONADA II ETAPA MZ. K LT. 26

PRESENTE. -

ASUNTO : RESPUESTA.
REFERENCIA : Exp. Adm. RUT. 017036-2023

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. Para saludarlo y asimismo, en atención al documento de la referencia en el cual la estudiante **SILVANA CECILIA PAREDES MAMANI** perteneciente a la carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** de la Universidad Peruana Unión, solicita realizar un cuestionario para la realización del trabajo de investigación titulado **"ADAPTACIÓN AL CAMBIO Y COMPORTAMIENTO PROACTIVO EN TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN ROMÁN"**.


Al respecto, la Sub Gerencia De Recursos Humanos **AUTORIZA** la realización del cuestionario antes mencionados que serán aplicados a los trabajadores de las siguientes dependencias:

1. GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN
2. GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA
3. GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL
4. SUB GERENCIA DE SERENAZGO

En esa línea, se solicita a las dependencias anteriormente mencionadas brindar las facilidades correspondientes para la realización de dicho cuestionario.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para manifestar los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente



Abg. Ruddy Neylor Zuñiga Calla
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS MPSR-J

GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN
SUBGERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Q. IX - Laurequí 4° 325 Centro Cívico - Plaza de Armas
Central Telefónica: (051) 325201
www.gob.pe/munisantoromán.com
mpsrr@munisanroman.gob.pe