



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano.  
Ayacucho 2017

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTOR:**

Br. Rojas Palacios, Greisy Irayda

**ASESORA:**

Mg. Rodríguez Lizana, Maritza

**SECCIÓN:**

Ciencias Médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
**PROBLEMÁTICA EN SALUD PÚBLICA**

**PERÚ-2018**

**Página del Jurado**

.....  
Dr. Edwin HUARANCCA ROJAS.  
Presidente

.....  
Mg. Jorge Luis MELENDEZ ROSALES  
Secretario

.....  
Mg. Rodríguez Lizana, Maritza Vocal

Para quienes representan mi motivo de superación y a quienes debo toda mi formación personal y profesional, con mucha gratitud, dedico este esfuerzo intelectual a mis padres.

Greisy

## **Agradecimiento**

Al Ing. César Acuña Peralta, quien, a través del Programa de Posgrado de la Universidad César Vallejo de Trujillo, hace posible que profesionales de la salud logren alcanzar sus metas profesionales.

A los docentes que tuvieron a cargo el desarrollo de los cursos de posgrado en la mención Gestión de los servicios de salud, en la sede Ayacucho, por haber compartido su vasta experiencia, las mismas que han servido para afianzar nuestra vocación profesional.

A la Mg. Maritza Rodríguez Lizana, por su compromiso y desprendimiento en la etapa de asesoramiento del trabajo de investigación, gracias a la cual se ha logrado culminar y alcanzar los objetivos investigativos.

A los profesionales del Centro de Salud de Tambo, por su valiosa colaboración y apoyo permanente en el acopio de información.

La investigadora

## Declaratoria de Autenticidad

Yo, Rojas Palacios, Greisy Irayda, identificada con DNI N° 70770424, estudiante del Programa de Maestría de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano. Ayacucho 2017.

Declaro bajo juramento que:

- 1 . La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, enero 2018



.....  
Rojas Palacios, Greisy Irayda

DNI N O 70770424

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano. Ayacucho 2017”; con la finalidad de analizar cómo la gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

## Índice

Página del Jurado.....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Presentación.....	vi
Índice .....	vii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT .....	xi
1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	17
1.3.1. Gestión del cambio .....	17
1.3.1.1. Cambio reactivo.....	21
1.3.1.2. Cambio proactivo.....	22
1.3.1.3. Cambio institucionalizado .....	22
1.3.2. Desarrollo del potencial humano .....	23
1.3.2.1. Capacitación.....	26
1.3.2.2. Evaluación del desempeño.....	28
1.3.2.3. Selección del personal.....	29
1.4. Formulación del problema.....	30
1.4.1. Problema general.....	30
1.4.2. Problemas específicos .....	30
1.5. Justificación del estudio .....	31
1.6. Hipótesis .....	32
1.6.1. General .....	32
1.6.2. Específicas.....	32

1.7.	Objetivos .....	32
1.7.1.	General .....	32
1.7.2.	Específicas:.....	32
II.	MÉTODO .....	34
2.1.	Diseño de investigación .....	35
2.2.	Variables, operacionalización.....	35
2.2.1.	Variables .....	35
2.2.2.	Operacionalización de variables.....	36
2.3.	Población y muestra.....	37
2.3.1.	Población .....	37
2.3.2.	Muestra .....	37
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, confiabilidad.....	38
2.4.1.	Técnica .....	38
2.4.2.	Instrumento .....	39
2.4.3.	Validez .....	41
2.4.4.	Confiabilidad .....	41
2.5.	Método de análisis de datos.....	41
2.6.	Aspectos éticos .....	42
III.	RESULTADOS.....	43
3.1.	A nivel descriptivo .....	44
3.2.	A nivel inferencial.....	49
3.2.1.	Prueba de normalidad .....	49
3.2.2.	Prueba de hipótesis .....	50
3.2.2.1.	Para la hipótesis general.....	50
3.2.2.2.	Para la hipótesis específica 1 .....	52
3.2.2.3.	Para la hipótesis específica 2.....	54
3.2.2.4.	Para la hipótesis específica 3.....	56



IV.	DISCUSIÓN .....	58
V.	CONCLUSIONES .....	63
VI.	RECOMENDACIONES .....	66
VII.	REFERENCIAS.....	68

#### ANEXOS

Instrumentos de recolección de datos

Validez de los instrumentos de recolección de datos

Matriz de consistencia

Constancia de autorización

Registros fotográficos

## RESUMEN

El estudio estuvo orientado en analizar la relación entre la gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo, Ayacucho. El enfoque utilizado en el desarrollo del trabajo de investigación ha sido el cuantitativo, mientras que el diseño asumido para el proceso de comprobación de las hipótesis fue el descriptivo correlacional de tipo transversal. La población estuvo conformada por 65 profesionales que laboran en el Centro de Salud de Tambo y la muestra consideró a 46 unidades de estudio. La técnica utilizada en el recojo de información fue la encuesta, mientras que el instrumento elaborado y aplicado para el registro de datos fue el cuestionario para ambas variables de estudio. Se han elaborado tablas estadísticas para organizar y presentar los datos, mientras que a través de los procesos inferenciales se ha logrado analizar e interpretar los resultados obtenidos. La comprobación de hipótesis demandó el cálculo de la tau\_b de Kendall, en razón de que los datos no configuran distribución normal. Los resultados registran que el 32,6% de los encuestados consideran que la gestión del cambio es regular y a su vez consideran que las estrategias para promover el desarrollo del potencial humano también son regulares. Las conclusiones afirman que, existe relación directa moderada entre gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano, en razón de que el valor de tau\_b = 0,526, mientras que al ser el p-valor=0,000 se asumió la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%.

Palabras claves:

Gestión del cambio, desarrollo del potencial humano

## ABSTRACT

The study was aimed at analyzing the relationship between the management of change and the development of human potential in the Health Center of Tambo, Ayacucho. The approach used in the development of the research work was quantitative, while the design assumed for the process of testing the hypotheses was the cross-sectional descriptive correlation. The population consisted of 65 professionals working in the Tambo Health Center and the sample considered 46 study units. The technique used in the collection of information was the survey, while the instrument developed and applied for data recording was the questionnaire for both study variables. Statistical tables have been prepared to organize and present the data, while through the inferential processes it has been possible to analyze and interpret the results obtained. The hypothesis testing required the calculation of Kendall's tau\_b, because the data do not configure normal distribution. The results show that 32,6% of respondents consider that change management is regular and in turn consider that strategies to promote the development of human potential are also regular. The conclusions affirm that there is a strong direct relationship between change management and the development of human potential, because the value of tau\_b = 0.526, while being the p-value = 0.000, the alternative hypothesis was assumed and the null hypothesis, with a level of significance of 5% and a confidence interval of 95%.

Keywords:

Change management, development of human potential

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Realidad problemática

El problema que motiva la realización del estudio de investigación, viene a ser la necesidad de conocer la relación que existe entre la gestión del cambio, que viene a ser un enfoque que vienen implementándose en la mayoría de las organizaciones empresariales y organizacionales del mundo, y el desarrollo del potencial humano, en la medida que a nivel de las políticas de salud de nuestro país, se ha descuidado irresponsablemente el desarrollo de las habilidades profesionales y personales del trabajador que labora en las distintas dependencias de salud, generando observaciones e insatisfacción en los usuarios internos y externos.

Existe una tendencia en los países desarrollados de organizar todos los procesos organizacionales en función al enfoque de la gestión del cambio, así se registra por ejemplo en el estudio realizado por Valcárcel (2014), en la que se afirma que, las empresas para poder competir en el mercado nacional y mundial, deben empoderar a sus trabajadores la idea de que lo único seguro, en estos tiempos, es el cambio, lo que implica la necesidad de aprender y desaprender contenidos, hábitos y costumbres que no se adecuan a esta forma de pensamiento.

En Latinoamérica, países como Colombia, Argentina y Chile, vienen implementando estrategias para reorientar todos sus procesos al enfoque de la gestión del cambio, debido a que existen otras exigencias y demandas de los clientes que deben ser atendidos, tal como lo señala Inchaustegui (2015), cuando afirma, que existe la necesidad de dotar y desarrollar las capacidades de la gestión del cambio en los trabajadores de las organizaciones, porque solo así se podrá contar con criterios y habilidades para enfrentar la incertidumbre que se genera en el mercado mundial.

Existe una preocupación latente sobre el deterioro de la prestación de los servicios de la salud, cuya tendencia se presenta en casi todos los países de Sudamérica, que hasta la fecha no han implementado una política de desarrollo del potencial humano y la valoración y reconocimiento que se debe

procurar al trabajo del personal profesional, asistencia y administrativo, que labora en los distintos establecimientos de salud, tal como se corrobora en el estudio realizado por el Ministerio de Salud (2014), que registra información sustancial sobre el nivel de calidad de atención que el servicio de salud brinda a la población, la misma que se caracteriza por la observación frecuente que realizan los usuarios, externo e internos.

Uno de los principales problemas según Urbina (2014) que aqueja al servicio de salud en nuestro país, es la demanda frecuente del personal que labora en las distintas dependencias de salud a lo largo de todo el territorio nacional, referidos principalmente a la falta de desarrollo del potencial humano, la misma que genera dificultades en la prestación del servicio, porque las demandas y exigencias de la población son distintas, año tras año, y es inapropiado seguir organizando el servicio de salud, con enfoques y criterios estrictamente normativos, por lo que urge la necesidad de incorporar a la gestión institucional y administrativa, enfoques y estrategias del enfoque de la gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano, lo que procuraría efectivizar el servicio prestado para beneficio de todos los usuarios.

En el departamento de Ayacucho, según reporte de la Oficina de Personal de la Sub Región de Salud (2015), la calidad del servicio de salud no es el más adecuado y no llega a alcanzar el promedio considerado a nivel de criterios establecidos por el Ministerio de Salud, debido a que se ha descuidado completamente el desarrollo del potencial humano del personal que labora en las distintas dependencias de salud a nivel de nuestro departamento, existiendo múltiples factores que lo condicionan, lo que genera desinterés, desmotivación y observaciones a la labor del profesional de la salud.

Como podemos apreciar en el panorama descrito no existen mecanismos, tampoco políticas institucionales a nivel del Ministerio de Salud, que promuevan el desarrollo de las potencialidades del personal que labora en el sector salud, lo que genera que la calidad del servicio no sea el más adecuado, más aún si se tiene en cuenta que actualmente, la realidad social

se enmarca en criterios de cambio permanente, por lo que, a través de la presente investigación, pretendemos proporcionar información sustancial de cómo se compartan las variables: gestión del cambio y desarrollo del potencial humano, en el área de estudio.

## **1.2. Trabajos previos**

A nivel internacional contamos con el estudio desarrollado por Valverde (2014), titulado: Gestión del cambio y la cultura organizacional en las dependencias del Salud del Municipio de Aguas Calientes, México. Estudio que se desarrolló bajo el enfoque correlacional y consideró a 96 trabajadores como muestra de estudio. La técnica utilizada en el acopio de información fue la encuesta y el instrumento que ha permitido registrar los datos fue el cuestionario. Las conclusiones afirman que, la necesidad de adecuarse al cambio que se suscitan en las dependencias de salud, ha generado que en muchas de ellas no se tenga un clima organizacional conveniente, porque la capacidad de adaptación a nuevas formas de trabajo, por parte del personal, es limitada, generándose conflictos y disputas en todas las instancias y dependencias, perjudicando la calidad de atención de los servicios de la salud al público en general.

Otro estudio acopiado a nivel internacional, viene a ser el desarrollado por Bustamante (2014) titulado: Influencia de la gestión del cambio en el desarrollo de las habilidades profesionales del personal que labora en las dependencias de salud del Estado de Lara, Venezuela. Estudio experimental retrospectivo que consideró a 53 unidades de estudio como muestra. La técnica utilizada en el recojo de información fue la observación y los resultados afirman que, el desarrollo de las habilidades profesionales del personal que labora en los distintos establecimientos de la salud del área de estudio, es limitada, debido a que no existe una política de incentivos institucionales que procure el desarrollo de dichas habilidades, la misma que complica el trabajo del personal, porque la demanda y las necesidades de la población son diferentes en base a los cambios que se suscitan en la comunidad.

En el ámbito nacional, contamos con el estudio desarrollado por Hermosa (2014) titulado: Relación de la gestión del cambio y los procesos de capacitación y especialización del personal del Hospital de Apoyo de Huara, Lima. Estudio que se desarrolló en el marco metodológico de la investigación correlacional, la misma que tuvo como muestra de estudio a 42 profesionales de la salud que laboran en dicha dependencia. Las técnicas empleadas en el acopio de la información fue la encuesta, mientras que para registrar los datos evidenciados en la realidad se utilizó el cuestionario. Los resultados confirman que existe relación directa y significativa entre la gestión del cambio y los procesos de capacitación, en la medida que se ha implementado en la sede regional una política de desarrollo de capacidades, a través de la realización de capacitaciones y estudios de especialización, la misma que trajo consigo una mejor organizacional institucional y mejor calidad de atención al usuario interno y externo.

De la misma forma podemos mencionar el trabajo realizado por Tenorio (2015) titulado: Gestión del cambio y la prestación de los servicios de la salud en el Hospital Regional de Tumbes. Estudio que se desarrolló en el nivel relacional, por lo que hubo la necesidad de calcular estadígrafos de correlación como el Tau b de Kendall. La muestra estuvo integrada por 62 trabajadores de la dependencia tomada como área de estudio, mientras que para el recojo de información fue necesario aplicar una encuesta, la misma que se materializó a través de un cuestionario. Los resultados confirman que, la prestación de los servicios de la salud en forma eficiente y eficaz se ve favorecido con la predisposición que muestran los trabajadores, producto de los programas de capacitación y actualización sobre gestión del cambio, por lo que se puede afirmar que este enfoque ha permitido reorientar la forma y manera de procurar el servicio de la salud a los usuarios.

Para el caso de los antecedentes a nivel regional o local se pudo acopiar el estudio realizado por Huamán (2014) titulado: Liderazgo directivo y desarrollo del potencial humano en el Hospital de Apoyo de San Francisco, Ayacucho. Estudio que para el proceso de ejecución de la investigación se adecuó a las exigencias metodológicas de la investigación correlacional. La



muestra estuvo conformada por 34 trabajadores de la dependencia mencionada y la técnica utilizada para recabar la información fue la encuesta, la misma que demandó la elaboración y validación de un cuestionario. Los resultados demuestran que, en el área de estudio no se tiene o implementan ningún programa orientado al desarrollo del potencial humano, lo que en cierta medida ha generado desinterés y poca identificación de los trabajadores hacia la misión y visión de la institución, la que se refleja en las permanentes observaciones que realizan los usuarios al servicio de salud prestado.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Gestión del cambio**

Según Miranda (2012) todas las organizaciones se consideran como organismos vivos, por lo que necesariamente sufren cambios y adaptaciones según las circunstancias lo ameriten, de ahí que la mayoría de los enfoques que tratan de explicar la vida, evolución y perecimiento de las organizaciones, hagan comparaciones similares entre un ser vivo y la organización en sí.

Para Alarcón (2013), la capacidad de adaptación al cambio es vital en la subsistencia de los organismos vivos, quienes a través de diferentes mecanismos evolucionados en cientos de años, perciben que el entorno se modifica, por lo que implementan estrategias de adaptación y sobrevivencia, gracias a la cual pueden cambiar incluso sus estructuras internas que les permite afrontar los momentos de crisis.

Para este autor, es la misma lógica que deben emplear las organizaciones y las instituciones se quieren “sobrevivir” a la vorágine que representa los cambios frecuentes que se manifiestan en la sociedad, es más, deben tener la capacidad de adaptación, de lo contrario serían subsumidos por el sistema, por esta razón, muchas de las empresas a nivel mundial, han optado por incorporar en sus políticas de trabajo el empoderamiento del enfoque de la gestión del cambio, la misma que les asegura afrontar con mejor performance los cambios que se suscitan frecuentemente.

Para Gonzales (2013) la capacidad para gestionar el cambio es una actividad particular, porque involucra procesos cognitivos y afectivos, por lo mismo es necesario que las empresas y organizaciones, desarrollen esta habilidad en sus trabajadores, a fin de mejorar y desarrollar las habilidades personales y profesionales que les permita afrontar el cambio considerándolo como algo natural y dialéctico, sin que lo perjudica o desequilibre emocionalmente.

Como podemos apreciar el cambio es dialéctico, es decir obedece a ciclos naturales que deben atravesar los organismos vivos, así como las instituciones, por lo que es necesario preparar las condiciones, principalmente actitudinales, con la intención de que el personal que labora en dicha dependencia, considera estos cambios como oportunidad y no, así como problemas insalvables.

La gestión del cambio según Aravena (2014) debe partir de un proceso de planificación a nivel de las dirección que tienen la responsabilidad de dirigir la institución, es más, justamente la gestión del cambio se origina en los procesos de planificación de las actividades consideradas en los documentos que operativizan los procesos administrativos, gerenciales y manejo de personal de la empresa, quienes a través de técnicas prospectivas, prevén lo que podría suceder a futuro, por lo que implementan estrategias para que estos cambios sean aprovechados por la empresa y no constituya factor que genere a la institución y que derive en un periodo de crisis.

Para Tenorio (2013) el cambio debe ser considerado por todo el personal como un proceso natural, por lo que no existen argumentos para no aceptarlo, sin embargo, el hecho de que el cambio implique que las personas salgan de su zona de seguridad, muchas trae consigo angustia, depresión y estrés, que vienen a ser reacciones propias de la persona, porque cree que los cambios pueden afectarlos considerablemente.

Para la mayoría de las personas, y lo mismo sucede con las organizaciones, el cambio es algo perjudicial, consideran esta forma de pensar debido a que la mayoría de ellos ya tiene establecido una rutina de trabajo, es decir, forma

y modo de hacer una actividad, por lo que se resisten a cambiar porque implica, procesos cognitivos y afectivos, la misma que genera reticencia.

Para Olarte (2012) los estudios sobre el cambio a nivel empresarial han sido identificados y se presentan de dos modos, el primero de ellos relacionados a la acción drástica, a lo que otros autores denominan cambios traumáticos y el segundo modo denominado a través de la acción evolutiva.

Generalmente los cambios discontinuos o traumáticos se producen cuando la organización está en crisis, por lo que se caracteriza por ser forzado, abrupto y severo. Justamente este tipo de cambios es el que se ha esquematizado mentalmente en el subconsciente de las personas, quienes, a través de la experiencia, observada en otros espacios, consideran que todo cambio es perjudicial y complica la esfera personal y profesional.

Otro tipo de cambio viene a ser el evolucionario o cambio continuo, la misma que se presenta de manera paulatina, de a poco, y constituye en el tiempo una transformación sustancial en los procesos institucionales. Este tipo de cambio es el que más se aconseja puedan adoptar las organizaciones, porque no resulta traumático, pero requiere y necesita del apoyo y tecnicidad de quienes dirigen las organizaciones.

Para Salazar (2012) cuando la organización prevé el cambio, necesariamente compromete a todos los agentes involucrados con los procesos administrativos, económicos y la productividad de la empresa, así tenemos que el cambio involucra a los directores y gerentes, así como al personal que labora en la organización, a los clientes y usuarios, quienes perciben que el trabajo y el servicio ofrecido por la organización satisface nuevas demandas y expectativas.

Para afrontar formativamente el cambio es necesario que exista liderazgo al interior de la institución, la misma que debe asegurar que todo el personal de la empresa se empodere de la necesidad de hacer las cosas de diferente forma, de lo contrario, la organización entrará en crisis, perjudicando a todos en forma general.

Para Iglesias (2012) los cambios en todo aspecto de la realidad se producen por la convergencia de dos fuerzas; la primera ligada a las fuerzas endógenas, es decir, aquellas que comprometen los aspectos internos, y las fuerzas endógenas, las que consideran los factores externos.

Las fuerzas endógenas son propias de la organización, las mismas que representan fuerzas en equilibrio, es decir, cuando se asume estrategias para incorporar nuevos elementos en los procesos productivos, estos se deben realizar buscando asegurar el equilibrio de las fuerzas, de lo contrario surgen conflictos y dificultades al interior de las instituciones.

Por ejemplo, una fuerza endógena es la rotación de los directivos a las distintas áreas, lo que si no se hace con unos criterios técnicos repercute negativamente en los procesos productivos.

En relación a las fuerzas exógenas podemos manifestar que son aquellas que provienen de afuera de la organización, generando la necesidad de que se realicen cambios al interior de la organización, estos pueden ser, por ejemplo, cambio en la normatividad vigente, como es el caso del problema surgido en la leche en nuestro país, otros aspectos como el cambio del dólar, cambio en los criterios de control de calidad, etc.

Es necesario entender, como sostiene Marrote (2014) que los cambios deben suponer, en el subconsciente de los trabajadores, oportunidad para crecer y aprender, de ser así, los cambios se convertirán en un aliciente para mejorar y desarrollar las capacidades personales y profesionales, además es necesario precisar que una sola persona es capaz de transformar la realidad, a partir de la perspicacia de considerar el cambio como oportunidad, por lo mismo consideramos oportuno mencionar que el cambio es consustancial al desarrollo del ser humano, por lo que la perspectiva de abordarla debe ser formativo.

Otro aspecto que debemos resaltar es aquella que el cambio de presenta de diferentes formas, la misma que depende de cómo se hace frente a este tipo

de alteraciones naturales, por lo que a continuación pasamos a presentar cómo se presenta estos cambios.

#### **1.3.1.1. Cambio reactivo**

Para Ortega (2014) se caracteriza porque es cambio que aparece por las circunstancias, es decir, de pronto, razón por la cual, las personas y las organizaciones, no tienen una forma adecuada de enfrentarlas. Es más, en la mayoría de los casos se presenta acompañado de otros problemas, perjudicando sustancialmente los procesos productivos, administrativos e institucionales de la empresa.

Los cambios reactivos, normalmente ocurren cuando la organización no tuvo la capacidad de prever las posibles alteraciones que se iban a suscitar, porque no se realizó convenientemente los procesos de planificación, por lo tanto, no estuvo preparado para afrontar eficientemente los cambios, por lo que necesariamente debe optar por tratar de establecer mecanismos, generalmente traumáticos, para contrarrestar estos cambios.

Una de las acciones que caracteriza a los cambios reactivos, por ejemplo, es los despidos arbitrarios que las organizaciones implementan para afrontar el problema, por lo que es necesario que, a través de mecanismos de control, como es el caso del monitoreo y supervisión, se tenga la capacidad de prever los cambios que se podrían suscitar al interior y al exterior de la organización.

Para Heredia (2012) las acciones que los responsables que dirigen las organizaciones toman para afrontar los cambios circunstanciales, disminuye la capacidad de identificación y compromiso con la empresa por parte del trabajador, porque generalmente, cuando ocurren el cambio reactivo, los más perjudicados vienen a ser los trabajadores, por lo que se hace necesario que a nivel institucional se implemente una gestión del cambio de forma proactiva, es decir de manera paulatina.

La moral, y el compromiso de los trabajadores se viene abajo, cuando perciben que las políticas de afrontar el cambio por parte de la empresa no distinguen años de experiencia, compromisos y desempeño laboral.

#### **1.3.1.2. Cambio proactivo**

El cambio proactivo para Alcocer (2014) se produce de forma paulatina, como reflejo o producto de una organización sistemática de la empresa, a partir de preverla gracias a una planificación prospectiva desarrollada por la organización.

Los cambios proactivos obedecen a criterios de planificación, en base a un diagnóstico que la organización desarrolla al interior y exterior de la empresa, la misma que le permite identificar las dificultades que debe enfrentar la organización en un futuro cercano, permitiéndoles establecer e implementar estrategias para hacerle frente en forma sistemática y paulatina.

El cambio proactivo involucra según Fuentes (2013) el desarrollo de una capacidad de resiliencia de los trabajadores y del personal directivo que labora en la organización, la misma que se inicia al comprender que todo cambio es un proceso natural y por lo mismo debe ser enfrentado con las fortalezas y debilidades que a nivel individual, los trabajadores poseen y a nivel colectivo, lo que la organización posee.

#### **1.3.1.3. Cambio institucionalizado**

El cambio corporativo según Enciso (2013) compromete una cultura organizacional bastante afianzada, es decir responde a necesidades e intereses colectivos.

El cambio institucional es el que mejor aprovecha las potencialidades de las personas, en este caso el trabajador, porque considera que, si bien existe la necesidad de afrontar los cambios, percibe que no es individual, sino que todos en una sola dirección, asumen el cambio como oportunidad para mejorar las habilidades personales y profesionales.

Efectivamente, muchas de las organizaciones e instituciones, establecen estrategias para desarrollar en su personal, las habilidades que les permitan considerar al cambio como oportunidad para crecer, en ese sentido, se hace necesario que se establezcan compromisos a nivel institucional, para organizar y gestionar el cambio de manera adecuada y proactiva.

Según Torres (2013) una de las dificultades que los trabajadores presentan y manifiestan, viene a ser la dificultad emocional que demuestran frente al cambio, esto puede explicarse bajo el argumento de que todo cambio necesariamente involucra salir de la zona de seguridad que las personas tienen, por lo que se muestran reticentes y rechazan todo aquello que modifique su rutina o costumbre afianzada en muchos años de trabajo.

### **1.3.2. Desarrollo del potencial humano**

Para Ascarza (2014) el desarrollo del potencial humano está relacionado con el concepto de desarrollo humano, mientras que el primero significa el derecho que tienen las personas a exigir una condición mínima de vida que satisfaga sus necesidades y procure su bienestar, el potencial humano demanda lo mismo, pero a nivel de la exigencia sobre el desarrollo de sus habilidades y cualidades que le permita mejorar su desempeño personal y profesional.

Según Felices (2014) el concepto de potencial humano se sustenta en la filosofía del humanismo, la misma que procura que el elemento central e importante de toda acción es el desarrollo del ser humano, es decir, la justificación de cualquier cambio cualitativo que se suscita en la sociedad, está ligada a mejorar el desempeño personal y profesional de todas las personas.

Como podemos apreciar, esta forma de concebir el desarrollo del potencial humano está relacionado a la autorrealización a la que aspira toda persona, más aún tratándose de profesionales que tienen la delicada y noble misión de servir al prójimo, como es el caso de los profesionales de la salud.

El desarrollo del potencial humano, se ve reflejada en el goce y disfrute de una buena salud, la convivencia fraterna y el logro de la felicidad, en esa

medida, todas las estrategias y actividades que la organización implemente para promover el potencial humano de su personal, debe estar orientado a la satisfacción de las necesidades socio emocionales.

Para Guevara (2013) existen condiciones al interior de la organización que condicionan el desarrollo del potencial humano, entre los más destacables podemos mencionar el clima institucional, condición básica para que se establezca compromisos entre los trabajadores, las mismas que procuran una convivencia armoniosa.

Otro elemento esencial en la procura del desarrollo del potencial humano, viene a ser el estilo de gestión que caracteriza al gerente o director, según sea el caso, la misma que determina el nivel de compromiso de los trabajadores con la misión y visión de la empresa. Además, está el factor de las políticas de incentivos, la misma que permite asegurar la identidad e identificación del trabajador con los objetivos institucionales.

Otra condición intrínseca que asegura el desarrollo del potencial humano, según Zapata (2014) viene a ser el aprendizaje y la capacidad que tienen los directivos y el personal que labora en la organización para reaprender lo aprendido, por cuanto, actualmente lo único seguro e inmutable en la realidad circundante es el cambio, por lo que necesariamente al interior de la organización se deben establecer criterios y enfoques de trabajo, que perciban el cambio, no como un problema, sino como una oportunidad para aprender y mejorar.

El desarrollo del potencial humano puede ser explicado por diferentes corrientes sociológicas, así tenemos la propuesta de Roger, centrado en la persona, que en resumen tratan de descubrir las actitudes y las habilidades de comunicación que poseen las personas para desarrollarse en el nivel colectivo, haciendo suyo toda propuesta de mejora que favorezca el desarrollo personal y profesional de las personas.

Otra propuesta que explica el desarrollo del potencial humano viene a ser la de Víctor Frank, denominada logoterapia, la misma que se sintetiza en el afán



y la necesidad que tienen las personas para encontrarle el sentido a la vida en cualquier circunstancia, y quien mejor que Frank para explicar esta propuesta, porque representa la capacidad que tiene el ser humano para sobreponerse a cualquier fatalidad.

Para Perls (2013) la propuesta de la corriente psicopedagógica de la Gestalt en gran medida sostiene la propuesta del desarrollo de la persona a través de la experiencia, a través de gestionar la polaridad y el conflicto, que son propia de las personas.

Otro aspecto que está vinculado directamente con el desarrollo del potencial humano viene a ser la de desarrollo personal, en ese sentido citamos a Chiavenato (2013) quien sostiene que esta viene a ser el conjunto de políticas y prácticas necesarias vinculadas a la gestión del capital humano de una organización, la misma que permite sistematizar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación e incentivos la misma que procura el logro de los objetivos institucionales.

Para Vásquez (2014) el desarrollo humano no depende las jerarquías ni las líneas de mando, de lo que se trata es hacer partícipe a todos los agentes que son parte de la organización, en el compromiso responsable de hacer que la empresa alcance a lograr sus objetivos y las metas trazadas, por lo que es necesario que se establezca un programa o estrategia que permita empoderar a los trabajadores de la necesidad de desarrollar los talentos personales y profesionales, porque solo así se podrá mejorar la calidad del servicio que se presta.

Para (Mora (2014) el desarrollo del potencial humano, está considerado como una herramienta estratégica, la misma que permite afrontar los cambios y la incertidumbre que representa el mercado competitivo, por lo que se indispensable que los responsables que tienen la misión de dirigir la institución, promuevan actividades de capacitación y desarrollo de las habilidades y las destrezas profesionales de todos los trabajadores.

En toda empresa la productividad y las ganancias son el componente medular, por lo que, bajo esta perspectiva es necesario que se promueva una política de incentivos al interior de la organización para afianzar los compromisos y la identidad del trabajador, que haga posible el logro de los objetivos institucionales.

Según Chiavenato (2013) gestionar los recursos humanos requiere de una capacidad y sensibilidad humana, porque prevalece muchas veces el subjetivismo, por lo que el personal responsable de gestionar el reclutamiento, selección y capacitación del personal, debe contar con habilidades relacionadas al desarrollo personal y profesional de las personas, porque es necesario, en algún momento, demostrar comunicación empática, asertiva y tolerante.

Para este mismo autor, el capital humano es considerado el más importante de los activos que posee la organización, la misma que se manifiesta en el desempeño óptimo del trabajador en la tarea encomendada.

Es muy importante considera el fortalecimiento de las habilidades, el comportamiento y las actitudes que asumen los trabajadores, en razón de que muchas veces, el interés particular de los que laboran en una organización se antepone a los intereses colectivos, por lo que se pierde el sentido y la razón de ser de la organización, generándose conflictos y controversias, que perjudica el nivel de productividad de la empresa.

#### **1.3.2.1. Capacitación**

Según Dolan (2014) este proceso significa la práctica permanente de mejora de las habilidades y destrezas específicas que poseen los trabajadores, la misma que compromete las habilidades específicas y las habilidades genéricas, con la única intención de corregir las deficiencias y así asegurar una buena productividad.

Efectivamente como podemos apreciar este autor considera de vital importancia que la organización frecuentemente promueva el desarrollo de las

capacidades de su personal, porque solo así se podrá garantizar un desempeño eficiente y eficaz, asegurando así un nivel de autoestima y reconocimiento por encima del promedio.

Todo proceso de capacitación implica el esfuerzo que debe realizar todos los agentes y personas vinculadas al quehacer de la empresa, porque la tendencia actual en el desarrollo de las habilidades y capacidades de los trabajadores viene a ser la mejora continua y colectiva. Esfuerzos individuales, si bien es cierto son reconocidos, las tareas comunes y con objetivos colectivos resultan ser más beneficiosas para la empresa.

La capacitación para Manrique (2014) compromete el desarrollo de las habilidades y destrezas de carácter operativo, la misma que solo se puede asegurar en la práctica, de ahí la necesidad de que estos procesos de capacitación y actualización puedan garantizar la complementariedad entre teoría y práctica.

Todo proceso de capacitación debe estimular el interés de los trabajadores, es decir, debe comprender todo un proceso de cambio a nivel interno y externo, lo mismo que requiere cambio de actitud, por cuanto, aún subsiste la idea, en los trabajadores, que todo proceso de capacitación deriva en acciones de evaluación, y muchas veces existen estereotipos y prejuicios hacia este sistema natural de reflexión sobre la forma y manera de cómo nos desempeñamos en una labor.

Los procesos de capacitación según Chiavenato (2013) debe estar orientado a mejorar las destrezas y las habilidades de los trabajadores y por lo mismo se debe procurar fortalecer el potencial afectivo e intelectual de las personas, para asegurar que su desempeño sea eficiente y eficaz, la misma que favorece al componente de productividad.

La capacitación debe ser integral porque es fundamental porque se percata del nivel de desarrollo de sus habilidades y los conocimientos que posee, no solo aquello referido al trabajo, sino también al nivel de adecuación y tolerancia a convivir dentro de una cultura organizacional, asignándole

formalidad y objetividad, por lo que los procesos de rotación son estrategias adecuadas.

La capacitación debe ser integral porque es un mecanismo que permite el perfeccionamiento y la promoción de las habilidades personales y profesionales, la misma que eleva el nivel de autoestima y las competencias del personal, asegurando un cambio cualitativo sustancial, a nivel individual y a nivel colectivo o grupal.

### **1.3.2.2. Evaluación del desempeño**

Para Shuler (2014) la evaluación es un sistema estructural que permite valorar los atributos y el nivel de comportamiento que presentan los trabajadores y que les permiten cumplir eficientemente la tarea encomendada. Este proceso tiene la única intención de identificar las dificultades que presenta el trabajador en su desempeño y la forma de cómo puede superarlo, logrando así ser más productivo.

La práctica de evaluación del desempeño se define como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, por lo tanto, los procesos de evaluación favorecen la productividad, porque mide el nivel de compromiso que tiene el trabajador con la empresa y la identificación y responsabilidad que asume en el logro de los objetivos institucionales.

Para De la Cruz (2014) la evaluación permite recoger información vital, la misma que asegura un proceso de retroalimentación mediante o a través del reconocimiento de los méritos particulares de los trabajadores, promoviendo y generando espacios de escucha y dialogo, recogiendo los aportes de todas las personas que laboran en la organización.

De esta manera, permite valorar de manera válida y confiable la idoneidad del colaborador en el desempeño, formalizado el mecanismo de retroalimentación de la autoestima, a través del reconocimiento de los méritos individuales; garantizando la satisfacción de las personas en el trabajo teniendo en cuenta

su aporte laboral y aumentar su competencia, responsabilidad y eficiencia, logrando reunir información para el sistema de premios e incentivos relacionados con los méritos individuales del desempeño.

Sin embargo, cuando existe una disminución severa del interés de las personas por fijarse metas y alcanzarlas, con pérdida de la iniciativa y la autonomía laborales, existe una frustración laboral frente al deseo de superación personal y/o profesional por el no reconocimiento social de la idoneidad manifiesta en el desempeño del cargo. Por lo tanto, se bloquea en las personas la capacidad crítica de evaluación y autoevaluación con parámetros objetivos, impidiendo la evolución hacia estados más elaborados de desarrollo y madurez afectivo - racional y reforzándose las conductas neuróticas de adaptación laboral, al igual que se evidencia una pérdida del respeto consciente y solidario del personal, incremento de la desconfianza hacia la organización y de la contradicción entre los intereses de desarrollo personal y de los de desarrollo organizacional, con la consiguiente imposibilidad de que se logren los objetivos básicos de supervivencia, crecimiento evolutivo, rentabilidad y proyección social.

### **1.3.2.3. Selección del personal**

Para Jaúregui (2014) es un proceso que involucra la sistematización de criterios orientados a la identificación del personal más idóneo para la empresa, en base a criterios de perfil profesional, experiencia laboral y habilidades interpersonales.

La selección de personal capacitado y acorde a las necesidades de la misión y la visión de la empresa no es tarea fácil, porque la persona encargada de realizarla debe tener la experticia en identificar las características que la organización busca y cómo esta se complementa con los fines y objetivos de la organización.

La búsqueda de candidatos para ocupar el puesto ofertado, implica un conocimiento psicológico de la persona, por ello es que los procesos de selección, desde el reclutamiento la entrevista y las pruebas de desempeño,

deben estar sistemáticamente organizadas, evitando así que la subjetividad pueda distorsionar dicho proceso.

En ese sentido, la finalidad es seleccionar al candidato idóneo para cubrir un puesto de trabajo, tratado de asegurar un equilibrio entre las competencias que demanda el cargo y las habilidades personales y profesionales de los candidatos; garantizando así que la empresa identifique y seleccione un personal competente y competitivo, para lo cual realiza un diagnóstico de identificación laboral que contribuya al logro de la eficiencia humana y organizacional, generando el proceso motivacional con la extinción de la ansiedad derivada de la inseguridad laboral.

Así mismo, a través de esta práctica se busca el desarrollo integral del personal equilibrando en el trabajo el potencial humano en relación dinámica con las demandas del cargo (Ubicación - Promoción) Sin embargo, cuando existe una ausencia de criterios objetivos para la ubicación del personal, existe un desaprovechamiento del potencial real de desempeño del individuo por descompensación entre lo que puede aportar y lo que le demanda el trabajo y la organización; con respuestas o comportamientos de inseguridad e inconformidad expresadas en exigencias de mejor retribución salarial y en la ejecución deficitaria de la tarea, asociadas al sentido de no pertenecía a la organización.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **1.4.1. Problema general**

¿Cómo la gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017?

##### **1.4.2. Problemas específicos**

¿Cómo el cambio reactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017?

¿Cómo el cambio proactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017?

¿Cómo el cambio institucionalizado se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017?

### 1.5. Justificación del estudio

La **conveniencia** de nuestro estudio considera que sirve para hacer conocer la problemática de la falta de la implementación de una política de desarrollo del potencial humano, lo que genera que la calidad de atención no sea la más adecuada, lo que perjudica el desarrollo personal y profesional de los trabajadores y de la comunidad en general a la que atiende el Centro de Salud Tambo.

La **relevancia social** de nuestro estudio se centra en beneficiar a toda la población circunscrita al área de influencia del Centro de Salud Tambo en la medida que las conclusiones de nuestro estudio deben procurar implementar estrategias que atiendan la necesidad de desarrollar el potencial humano del personal que labora en dicha dependencia.

Las **implicancias prácticas** del estudio consideran que contribuirá a solucionar el problema de la falta de implementación de estrategias que permiten el desarrollo del potencial humano del personal que labora en el área de estudio, a partir del conocimiento cabal de como se viene presentando este problema y a partir de las conclusiones, recomendar estrategias de trabajo que aseguren mejorar el desarrollo potencial de las unidades de estudio.

El **valor teórico** de nuestro estudio radica en la posibilidad de incrementar el cuerpo de conocimiento sobre la variable gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano, toda vez que nuestra área de estudio presenta particularidades que en cierta medida singularizan la forma de cómo se compartan las variables en un área específica.

La **utilidad metodológica** de la investigación considera que los instrumentos elaborados para el recojo de información al ser validados, deben servir en futuras investigaciones.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. General**

La gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

### **1.6.2. Específicas**

El cambio reactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

El cambio proactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

El cambio institucionalizado se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. General**

Analizar cómo la gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

### **1.7.2. Específicas:**

Determinar cómo el cambio reactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

Determinar cómo el cambio proactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.



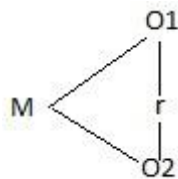
Determinar cómo el cambio institucionalizado se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

## **II. MÉTODO**

## 2.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación según Carrasco (2012) es el documento que organiza sistemáticamente cada uno de los procesos que permite ejecutar la comprobación de las hipótesis, en ese sentido para el caso de nuestro estudio se consideró asumir el diseño descriptivo correlacional, porque los objetivos tienen la intención de analizar la relación que existe entre las variables de estudio.

Esquema:



Donde:

M es la muestra de estudio.

O1 es la medición a la variable gestión del cambio.

O2 es la medición a la variable desarrollo del potencial humano.

r, es el grado de correlación y la intensidad entre las variables.

## 2.2. Variables, operacionalización

### 2.2.1. Variables

Variable (1): Gestión del cambio.

Variables (2): Desarrollo del potencial humano.

## 2.2.2. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión del cambio	Capacidad que presentan las personas para adecuarse y adaptarse a las nuevas exigencias de su entorno laboral y personal, pudiendo asumir un cambio reactivo, proactivo o institucionalizado.	La variable será valorada a partir de evaluar, a través de un cuestionario, el logro de metas y objetivos respecto a la gestión escolar, la gestión de conflictos y la toma de decisiones.	Cambio reactivo	Problemas Dificultades Crisis	Ordinal: Excelente Bueno Regular Deficiente
			Cambio proactivo	Consolidación Crecimiento Mejora	
			Cambio institucionalizado	Innovación Competitividad Objetivos	
Desarrollo del potencial humano	(Tenorio J. C., 2015) Cambio cualitativo que experimentan los trabajadores producto de un proceso de desarrollo de sus capacidades valoras en aspectos o dimensiones de procesos de capacitación, evaluación del desempeño y selección del personal. (Valcárcel, 2014)	La variable será valorada a partir de la aplicación de un cuestionario de opinión que registre información sobre la organización, la ejecución y el control del personal que labora en la institución educativa.	Capacitación	✓ Necesidades ✓ Conocimientos ✓ Habilidades	Ordinal: Excelente Bueno Regular Deficiente
			Evaluación de desempeño	✓ Tareas ✓ Obligaciones ✓ Productividad	
			Selección de personal	✓ Perfil ✓ Experiencia ✓ Habilidades	

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

Para Mendoza Mendoza (2014) está constituido por el conjunto de individuos, fenómenos o eventos que proporcionan información vital para el estudio.

La población ha sido distribuida de la siguiente manera:

Tabla 1

Población de estudio conformada por trabajadores que laboran en el Centro de Salud de Tambo, 2017.

Condición	fi	f%
Personal profesional de salud	47	72,3
Personal administrativo	18	27,7
Total	65	100.0

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal  
Elaboración: Propia

### 2.3.2. Muestra

La muestra según Pino (2012), es el subconjunto de la población que posee las mismas características y peculiaridades que esta, en la cual se realizan las operaciones inferenciales para generalizarlas a la población.

Para el caso de nuestro estudio, se ha calculado el tamaño de la muestra utilizando la siguiente fórmula estadística.

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Marco muestral	N =	65
Alfa (Máximo error tipo I)	α =	0.050
Nivel de Confianza	1- α/2 =	0.975
Z de (1-α/2)	Z (1- α/2) =	1.960
Probabilidad de éxito	p =	0.500
Complemento de p	q =	0.500
Precisión	d =	0.080
Tamaño de la muestra	n =	45.57

Tabla 2

Muestra de estudio conformada por trabajadores que laboran en el Centro de Salud de Osno, Tambo, 2017.

Condición	fi	f%
Personal profesional de salud	33	72.3
Personal administrativo	13	27.7
Total	46	100.0

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal  
Elaboración: Propia

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, confiabilidad

### 2.4.1. Técnica

La técnica según Torres (2012), con procedimientos que el investigador organiza con la intención de recoger información sustancial sobre el estudio, en ese sentido, teniendo en cuenta la naturaleza de la investigación se utilizó la encuesta para viabilizar el recojo de información.

## 2.4.2. Instrumento

El instrumento en opinión de Bardales (2012), es el medio físico que operativiza la técnica, en ese sentido se ha elaborado y aplicado el cuestionario, la misma que ha permitido recoger los datos para ambas variables.

### Ficha Técnica-Cuestionario Gestión del Cambio

<b>Instrumento</b>	<b><i>Cuestionario para medir gestión del cambio</i></b> <sup>1</sup>	
<b>Autores</b>	Dr. Humberto Alarcón Humareda.	
<b>Año de edición</b>	2016	
<b>País de origen</b>	Perú.	
<b>Ámbito de aplicación</b>	Entidades públicas y privadas	
<b>Administración</b>	Individual	
<b>Objetivo</b>	Valorar la gestión del cambio	
<b>Duración</b>	40 minutos	
<b>Dimensiones</b>	Cambio reactivo Cambio proactivo Cambio institucionalizado	
<b>Adaptado</b>	Br. Rojas Palacios, Greisy Irayda.	
<b>Campo de aplicación</b>	Trabajadores de organizaciones e instituciones asistenciales.	
<b>Validez estadística</b>	Valoración a través del Modelo ítem-total, registrando valores superiores a 0,2 en la R de Pearson.	
<b>Índice de confiabilidad</b>	La confiabilidad del instrumento demandó el cálculo del Alpha de Cronbach, la misma que registro el valor de 0.887	
<b>Calificación</b>	Totalmente en desacuerdo	1 punto
	En desacuerdo	: 2 puntos
	De acuerdo	3 puntos

<sup>1</sup> <http://todosobrecambiosorganizacionales.1254.pe/>

	Totalmente de acuerdo	:	4 puntos
<b>Recategorización</b>	Intervalo: Deficiente : 27 – 54 puntos Regular : 54 – 72 puntos Bueno : 72 – 90 puntos Excelente : 90 – 108 puntos		

### Ficha Técnica-Cuestionario Desarrollo del potencial humano

<b>Instrumento</b>	<i><b>Cuestionario para medir desarrollo del potencial humano</b></i>		
<b>Autores</b>	Dr. Vladimir Sotelo Urbina <sup>2</sup>		
<b>Año de edición</b>	2016		
<b>País de origen</b>	Perú.		
<b>Ámbito de aplicación</b>	Trabajadores de dependencias públicos y privados		
<b>Administración</b>	Individual		
<b>Objetivo</b>	Valorar la satisfacción del usuario.		
<b>Duración</b>	40 minutos		
<b>Dimensiones</b>	Capacitación Evaluación del desempeño Selección de personal		
<b>Adaptado</b>	Br. Rojas Palacios, Greisy Irayda.		
<b>Campo de aplicación</b>	Trabajadores de dependencias públicos y privados		
<b>Validez estadística</b>	La validez del instrumento consideró el cálculo de la R de Pearson bajo el modelo estadístico, ítem-total, la misma que registró, en cada ítem, un valor mayor a 0.21.		
<b>Índice de confiabilidad</b>	La confiabilidad del instrumento demandó el cálculo del Alpha de Cronbach, la misma que registro el valor de 0.836		
<b>Calificación</b>	Totalmente en desacuerdo		1 punto
	En desacuerdo	:	2 puntos

<sup>2</sup> <https://www.salesup.com/crm-online45/cc-potencial-humano.shtml>



	De acuerdo		3 puntos
	Totalmente de acuerdo	:	4 puntos
<b>Recategorización</b>	Intervalo:		
	Deficiente	:	27 – 54 puntos
	Regular	:	54 – 72 puntos
	Bueno	:	72 – 90 puntos
	Excelente	:	90 – 108 puntos

### 2.4.3. Validez

La validez según Abanto (2016), es la propiedad que posee el instrumento para medir lo que tiene que medir, en ese sentido, la validez de los instrumentos fue evaluados a través de la aplicación del modelo ítem total.

Los resultados del cálculo de la R de Pearson para cada uno de los ítems considerados en los cuestionarios registran valores superiores a 0,2, lo que garantiza la validez de los instrumentos.

### 2.4.4. Confiabilidad

La confiabilidad que a decir de Hernández (2015) es la propiedad que posee el instrumento para registrar datos similares en distintas aplicaciones, la misma que fue valorada a través del cálculo del Alpha de Cronbach.

Los resultados del cálculo del Alpha de Cronbach registran valores de 0,849 para el caso del instrumento que mide la variable gestión del cambio y de 0,872 para el instrumento que ha permitido medir la variable desarrollo del potencial humano.

## 2.5. Método de análisis de datos

Los métodos de análisis de datos que fueron utilizados en el procesamiento de la información fueron los métodos estadísticos, haciendo énfasis en la inducción y la deducción, así como el análisis y la síntesis de la información, que nos han permitido contextualizar e interpretar el fenómeno estudiado.

Para el procesamiento, presentación y análisis de la información se han elaborado tablas estadísticas, así como el cálculo de estadígrafos descriptivos y de correlación, para lo cual se utilizó el software estadístico SPSS V22.

## **2.6. Aspectos éticos**

Para la realización del trabajo de investigación se solicitó la autorización respectiva a las autoridades que tienen la responsabilidad de dirigir el Centro de Salud de Tambo, asimismo, se garantizó el estricto respeto al derecho de la propiedad intelectual, habiendo registrando formalmente cada uno de los textos utilizados en la realización del presente trabajo de investigación.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. A nivel descriptivo

Tabla 3

Distribución de datos según resultados sobre gestión del cambio en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017

<b>Valores</b>	<b>Frecuencia (fi)</b>	<b>Porcentaje (f%)</b>
Deficiente	17	37.0
Regular	18	39.1
Bueno	8	17.4
Excelente	3	6.5
Total	46	100.0

Fuente: Instrumentos de medición  
Elaboración: Propia

#### INTERPRETACIÓN

La tabla 3 registra que el 39,1% (18) de encuestados considera que la gestión del cambio en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 37,0% (17) considera que es deficiente.

La gestión del cambio es un enfoque que viene incorporándose paulatinamente en la gestión de los servicios de salud, por ello es que en cierta medida la mayoría de los trabajadores se muestran recelosos en querer implementarlos, porque cualquier iniciativa de cambio encuentra resistencia en el personal que labora, principalmente en instituciones públicas.

Tabla 4

Distribución de datos según resultados sobre desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017

<b>Valores</b>	<b>Frecuencia (fi)</b>	<b>Porcentaje (f%)</b>
Deficiente	11	23,9
Regular	24	52,2
Bueno	8	17,4
Excelente	3	6,5
Total	46	100,0

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

La tabla 4 registra que el 52,2% (24) de encuestados considera que la promoción del desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 23,9% (11) considera que es deficiente.

Actualmente todas las organizaciones vienen implementando políticas de incentivos y otras estrategias para contar con el capital humano competitivo, en esa línea de acción, las instituciones públicas vienen incorporando en la gestión institucional acciones que promuevan el desarrollo del potencial humano, por ello es que la mayoría de los trabajadores percibe que los responsables de dirigir el Centro de Salud de Tambo, tienen la intención de promover este tipo de enfoque.

Tabla 5

Distribución de datos según resultados sobre cambio reactivo en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017

<b>Valores</b>	<b>Frecuencia (fi)</b>	<b>Porcentaje (f%)</b>
Deficiente	13	28,3
Regular	21	45,7
Bueno	6	13,0
Excelente	6	13,0
Total	46	100,0

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

La tabla 5 registra que el 45,7% (21) de encuestados considera que el cambio reactivo en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 28,3% (13) considera que es deficiente.

El cambio reactivo es un comportamiento normal en las personas cuando se trata de modificar pautas y conductas de comportamiento, más aun en el trabajo en el que la mayoría de las personas adquieren una rutina que los ubica en una zona de confort, por ello es que a nivel del área de estudio, la mayoría de los trabajadores percibe como regular, las modificaciones que se vienen implementando respecto a las formas rutinarias de trabajo.

Tabla 6

Distribución de datos según resultados sobre cambio reactivo en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017

<b>Valores</b>	<b>Frecuencia (fi)</b>	<b>Porcentaje (f%)</b>
Deficiente	14	30,4
Regular	18	39,1
Bueno	9	19,6
Excelente	5	10,9
Total	46	100,0

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

La tabla 6 registra que el 39,1% (18) de encuestados considera que el cambio proactivo en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 30,4% (14) considera que es deficiente.

El cambio proactivo exige de las personas la capacidad de adaptación al cambio, la misma que se convierte en metas y objetivos cuando las personas encuentran sentido y satisfacción a la labor que realizan, por lo que en la mayoría de los trabajadores se percibe que existe predisposición por querer modificar formas y procedimientos no solo en el trabajo, sino también a nivel de las relaciones interpersonales, lo que favorece convenientemente la gestión institucional.

Tabla 7

Distribución de datos según resultados sobre cambio institucional en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017

<b>Valores</b>	<b>Frecuencia (fi)</b>	<b>Porcentaje (f%)</b>
Deficiente	14	30,4
Regular	21	45,7
Bueno	8	17,4
Excelente	3	6,5
Total	46	100,0

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

La tabla 7 registra que el 45,7% (21) de encuestados considera que el cambio institucional en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 30,4% (14) considera que es deficiente.

Los objetivos institucionales son alcanzados siempre y cuando la mayoría de los trabajadores hagan suyo la misión y la visión de la organización, en ese sentido, los trabajadores perciben que los cambios que se vienen gestando a nivel del Centro de Salud de Tambo, obedecen a las necesidades y las demandas del personal que labora y principalmente de los usuarios que acuden a este establecimiento, en ese sentido, es favorable que la mayoría de los encuestados perciban que existen iniciativas para mejorar los procesos institucionales y administrativos a nivel del establecimiento de salud.



## 3.2. A nivel inferencial

### 3.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 8

Distribución de datos según resultado de la prueba de normalidad

Valores	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Cambio reactivo	,831	46	,000
Cambio proactivo	,852	46	,000
Cambio institucionalizado	,841	46	,000
Desarrollo potencial humano	,837	46	,000
Gestión cambio	,832	46	,000

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

Podemos observar que la tabla 8 registra que, a nivel de las variables y las dimensiones el valor de la probabilidad es igual a 0,000, esto quiere decir, que, los datos no logran configurar la curva normal, por lo que el estadígrafo elegido para calcular la dirección y a intensidad de la asociación entre las variables es no paramétrico, y debido a que a nivel de la escala de medición de las variables, estas corresponden al tipo ordinal se ha seleccionado el estadígrafo denominado tau\_b de Kendall, por las razones expuestas.

### 3.2.2. Prueba de hipótesis

#### 3.2.2.1. Para la hipótesis general

Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

La gestión del cambio no se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

Hipótesis alterna (H<sub>a</sub>)

La gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

Tabla 9

Distribución de datos según contraste entre gestión del cambio y desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo 2017

Valores	Desarrollo del potencial humano				Total	
	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente		
Gestión Deficiente	Recuento	8	7	2	0	17
	% del total	17,4%	15,2%	4,3%	0,0%	37,0%
Del cambio Regular	Recuento	2	15	1	0	18
	% del total	4,3%	32,6%	2,2%	0,0%	39,1%
Bueno	Recuento	1	2	5	0	8
	% del total	2,2%	4,3%	10,9%	0,0%	17,4%
Excelente	Recuento	0	0	0	3	3
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	6,5%	6,5%
Total	Recuento	11	24	8	3	46
	% del total	23,9%	52,2%	17,4%	6,5%	100,0%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

#### INTERPRETACIÓN

El contraste de las variables registra en la tabla 9, que el 32,6% (15) de encuestados considera que la gestión del cambio es regular, asimismo observamos que en ese mismo porcentaje los trabajadores consideran que el desarrollo del potencial humano también es regular.

Tabla 10

Distribución de datos según cálculo de la asociación entre gestión del cambio y desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo 2017

Valores			Gestión cambio	Desarrollo Potencial humano
Tau_b de Kendall	Gestión Del cambio	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 46	,526 ,000 46
	Desarrollo del Potencial humano	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,526 ,000 46	1,000 . 46

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

Los resultados del contraste registran que el  $\tau_b=0,526$ , lo que significa que la asociación entre las variables es directa y moderada, asimismo podemos notar que el  $p\text{-valor}=0,000$  lo que implica que se asuma la hipótesis alterna y se rechace la hipótesis nula, por lo tanto, podemos afirmar que, la gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

### 3.2.2.2. Para la hipótesis específica 1

Hipótesis nula (Ho)

El cambio reactivo no se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

Hipótesis alterna (Ha)

El cambio reactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

Tabla 11

Distribución de datos según contraste entre cambio reactivo y desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo 2017

Valores	Desarrollo del potencial humano				Total		
	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente			
Cambio reactivo	Deficiente	Recuento	9	3	1	0	13
		% del total	19,6%	6,5%	2,2%	0,0%	28,3%
	Regular	Recuento	1	20	0	0	21
		% del total	2,2%	43,5%	0,0%	0,0%	45,7%
	Bueno	Recuento	0	0	6	0	6
		% del total	0,0%	0,0%	13,0%	0,0%	13,0%
Excelente	Recuento	1	1	1	3	6	
	% del total	2,2%	2,2%	2,2%	6,5%	13,0%	
Total	Recuento	11	24	8	3	46	
	% del total	23,9%	52,2%	17,4%	6,5%	100,0%	

Fuente: Instrumentos de medición  
Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

El contraste de las variables registra en la tabla 11, que el 43,5% (20) de encuestados considera que el cambio reactivo es regular, asimismo observamos que, en ese mismo porcentaje, los trabajadores consideran que el desarrollo del potencial humano también es regular.

Tabla 12

Distribución de datos según cálculo de la asociación entre cambio reactivo y desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo 2017

Valores		Cambio reactivo	Desarrollo Potencial humano
Tau_b de Kendall	Cambio reactivo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,691
		N	,000
			46
	Desarrollo del Potencial humano	Coeficiente de correlación	,691
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			46

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

Los resultados del contraste registran que el tau\_b=0,691, lo que significa que la asociación entre las variables es directa y fuerte, asimismo podemos notar que el p-valor=0,000 lo que implica que se asuma la hipótesis alterna y se rechace la hipótesis nula, por lo tanto, podemos afirmar que, el cambio reactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

### 3.2.2.3. Para la hipótesis específica 2

Hipótesis nula (Ho)

El cambio proactivo no se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

Hipótesis alterna (Ha)

El cambio proactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

Tabla 13

Distribución de datos según contraste entre cambio proactivo y desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo 2017

Valores	Desarrollo del potencial humano				Total		
	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente			
Cambio proactivo	Deficiente	Recuento	9	5	0	0	14
		% del total	19,6%	10,9%	0,0%	0,0%	30,4%
o	Regular	Recuento	1	17	0	0	18
		% del total	2,2%	37,0%	0,0%	0,0%	39,1%
	Bueno	Recuento	1	0	8	0	9
		% del total	2,2%	0,0%	17,4%	0,0%	19,6%
	Excelente	Recuento	0	2	0	3	5
		% del total	0,0%	4,3%	0,0%	6,5%	10,9%
Total		Recuento	11	24	8	3	46
		% del total	23,9%	52,2%	17,4%	6,5%	100,0%

Fuente: Instrumentos de medición  
Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

El contraste de las variables registra en la tabla 13, que el 37,0% (17) de encuestados considera que el cambio proactivo es regular, asimismo observamos que, en ese mismo porcentaje, los trabajadores consideran que el desarrollo del potencial humano también es regular.

Tabla 14

Distribución de datos según cálculo de la asociación entre cambio proactivo y desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo 2017

Valores		Cambio proactivo	Desarrollo Potencial humano
Tau_b de Kendall	Cambio proactivo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,722
		N	,000
			46
	Desarrollo del Potencial humano	Coeficiente de correlación	,722
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			46

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

Los resultados del contraste registran que el tau\_b=0,722, lo que significa que la asociación entre las variables es directa y fuerte, asimismo podemos notar que el p-valor=0,000 lo que implica que se asuma la hipótesis alterna y se rechace la hipótesis nula, por lo tanto, podemos afirmar que, el cambio proactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

### 3.2.2.4. Para la hipótesis específica 3

Hipótesis nula (Ho)

El cambio institucionalizado no se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

Hipótesis alterna (Ha)

El cambio institucionalizado se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

Tabla 13

Distribución de datos según contraste entre cambio institucionalizado y desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo 2017

Valores	Desarrollo del potencial humano				Total		
	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente			
Cambio institucionalizado	Deficiente	Recuento	8	6	0	0	14
		% del total	17,4%	13,0%	0,0%	0,0%	30,4%
Regular		Recuento	2	17	2	0	21
		% del total	4,3%	37,0%	4,3%	0,0%	45,7%
Bueno		Recuento	1	1	6	0	8
		% del total	2,2%	2,2%	13,0%	0,0%	17,4%
Excelente		Recuento	0	0	0	3	3
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	6,5%	6,5%
Total		Recuento	11	24	8	3	46
		% del total	23,9%	52,2%	17,4%	6,5%	100,0%

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

El contraste de las variables registra en la tabla 15, que el 37,0% (17) de encuestados considera que el cambio institucionalizado es regular, asimismo observamos que, en ese mismo porcentaje, los trabajadores consideran que el desarrollo del potencial humano también es regular.



Tabla 16

Distribución de datos según cálculo de la asociación entre cambio institucionalizado y desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo 2017

Valores		Cambio institucionalizado	Desarrollo del potencial humano
Tau_b de Kendall	Cambio institucionalizado	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación
		1,000	,672
		Sig. (bilateral)	,000
	Desarrollo del potencial humano	N	46
		Coeficiente de correlación	,672
		Sig. (bilateral)	,000
		N	46

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

### INTERPRETACIÓN

Los resultados del contraste registran que el  $\tau_b=0,672$ , lo que significa que la asociación entre las variables es directa y fuerte, asimismo podemos notar que el  $p\text{-valor}=0,000$  lo que implica que se asuma la hipótesis alterna y se rechace la hipótesis nula, por lo tanto, podemos afirmar que, el cambio institucionalizado se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.

## **IV. DISCUSIÓN**

La modernización de la gestión pública en nuestro país compromete la iniciativa y predisposición de los trabajadores para asimilar e interiorizar que el cambio es necesario y consustancial al desarrollo personal y profesional, en ese sentido las instituciones de todas las áreas deben promover una cultura de gestión del cambio que permita desarrollar con mejor criterio las potencialidades de los trabajadores, procurando el desarrollo de sus capacidades y habilidades personales y profesionales.

La discusión de los resultados analiza y explica el fenómeno investigador a partir del contraste entre los resultados alcanzados en nuestra investigación con aquellos registrados en los antecedentes de estudio, basados en un soporte teórico que permita un análisis investigativo y estadístico coherente, en ese sentido, esta parte del informe se ha organizado de la siguiente manera:

La tabla 3 registra que el 39,1% (18) de encuestados considera que la gestión del cambio en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 37,0% (17) considera que es deficiente, confirmando los resultados obtenidos por A nivel internacional contamos con el estudio desarrollado por Valverde (Valverde, 2014), quien en su tesis titulado: Gestión del cambio y la cultura organizacional en las dependencias del Salud del Municipio de Aguas Calientes, México, afirma que, la necesidad de adecuarse al cambio que se suscitan en las dependencias de salud, ha generado que en muchas de ellas no se tenga un clima organizacional conveniente, porque la capacidad de adaptación a nuevas formas de trabajo, por parte del personal, es limitada, generándose conflictos y disputas en todas las instancias y dependencias, perjudicando la calidad de atención de los servicios de la salud al público en general.

Efectivamente, podemos notar que, en el área de estudio, la gestión del cambio es un enfoque que viene incorporándose paulatinamente en la gestión de los servicios de salud, por ello es que en cierta medida la mayoría de los trabajadores se muestran recelosos en querer implementarlos, porque cualquier iniciativa de cambio encuentra resistencia en el personal que labora, principalmente en instituciones públicas.

La tabla 4 registra que el 52,2% (24) de encuestados considera que la promoción del desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 23,9% (11) considera que es deficiente, corroborando los resultados obtenidos por Bustamante (Bustamante, 2014) quien en su tesis titulado: Influencia de la gestión del cambio en el desarrollo de las habilidades profesionales del personal que labora en las dependencias de salud del Estado de Lara, Venezuela, afirma que, el desarrollo de las habilidades profesionales del personal que labora en los distintos establecimientos de la salud del área de estudio, es limitada, debido a que no existe una política de incentivos institucionales que procure el desarrollo de dichas habilidades, la misma que complica el trabajo del personal, porque la demanda y las necesidades de la población son diferentes en base a los cambios que se suscitan en la comunidad.

Es evidente que actualmente todas las organizaciones vienen implementando políticas de incentivos y otras estrategias para contar con el capital humano competitivo, en esa línea de acción, las instituciones públicas vienen incorporando en la gestión institucional acciones que promuevan el desarrollo del potencial humano, por ello es que la mayoría de los trabajadores percibe que los responsables de dirigir el Centro de Salud de Tambo, tienen la intención de promover este tipo de enfoque.

La tabla 5 registra que el 45,7% (21) de encuestados considera que el cambio reactivo en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 28,3% (13) considera que es deficiente, corroborando los resultados obtenidos por Hermosa (Hermosa, 2014) quien en su tesis titulado: Relación de la gestión del cambio y los procesos de capacitación y especialización del personal del Hospital de Apoyo de Huara, Lima, afirma que, existe relación directa y significativa entre la gestión del cambio y los procesos de capacitación, en la medida que se ha implementado en la sede regional una política de desarrollo de capacidades, a través de la realización de capacitaciones y estudios de especialización, la misma que trajo consigo una mejor organizacional institucional y mejor calidad de atención al usuario interno y externo.

Como podemos observar el cambio reactivo es un comportamiento normal en las personas cuando se trata de modificar pautas y conductas de comportamiento, más aún en el trabajo en el que la mayoría de las personas adquieren una rutina que los ubica en una zona de confort, por ello es que a nivel del área de estudio, la mayoría de los trabajadores percibe como regular, las modificaciones que se vienen implementando respecto a las formas rutinarias de trabajo.

La tabla 6 registra que el 39,1% (18) de encuestados considera que el cambio proactivo en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 30,4% (14) considera que es deficiente, confirmando los resultados obtenidos por Tenorio (Tenorio J. C., 2015) quien en su tesis titulado: Gestión del cambio y la prestación de los servicios de la salud en el Hospital Regional de Tumbes, afirma que, la prestación de los servicios de la salud en forma eficiente y eficaz se ve favorecido con la predisposición que muestran los trabajadores, producto de los programas de capacitación y actualización sobre gestión del cambio, por lo que se puede afirmar que este enfoque ha permitido reorientar la forma y manera de procurar el servicio de la salud a los usuarios.

Actualmente se debe entender que el cambio proactivo exige de las personas la capacidad de adaptación al cambio, la misma que se convierte en metas y objetivos cuando las personas encuentran sentido y satisfacción a la labor que realizan, por lo que en la mayoría de los trabajadores se percibe que existe predisposición por querer modificar formas y procedimientos no solo en el trabajo, sino también a nivel de las relaciones interpersonales, lo que favorece convenientemente la gestión institucional.

La tabla 7 registra que el 45,7% (21) de encuestados considera que el cambio institucional en el Centro de Salud de Tambo es regular, mientras que el 30,4% (14) considera que es deficiente, confirmando los resultados obtenidos por Huamán (Huamán, 2014) quien en su tesis titulado: Liderazgo directivo y desarrollo del potencial humano en el Hospital de Apoyo de San Francisco, Ayacucho, afirma que, en el área de estudio no se tiene o implementan ningún programa orientado al desarrollo del potencial humano, lo que en cierta medida ha generado desinterés y

poca identificación de los trabajadores hacia la misión y visión de la institución, la que se refleja en las permanentes observaciones que realizan los usuarios al servicio de salud prestado.

El enfoque de la gestión del cambio concibe que los objetivos institucionales son alcanzados siempre y cuando la mayoría de los trabajadores hagan suyo la misión y la visión de la organización, en ese sentido, los trabajadores perciben que los cambios que se vienen gestando a nivel del Centro de Salud de Tambo, obedecen a las necesidades y las demandas del personal que labora y principalmente de los usuarios que acuden a este establecimiento, en ese sentido, es favorable que la mayoría de los encuestados perciban que existen iniciativas para mejorar los procesos institucionales y administrativos a nivel del establecimiento de salud.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Existen suficientes argumentos estadísticos e investigativos que nos permiten afirmar que, la gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017, en razón de que el valor de  $\tau_b=0,526$ , lo que significa que la asociación entre las variables es directa y moderada, y al ser el  $p\text{-valor}=0,000$  que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$ , se asume la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. (Tabla 10)
2. Existen suficientes argumentos estadísticos e investigativos que nos permiten afirmar que el cambio reactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017, en razón de que el valor de  $\tau_b=0,691$ , lo que significa que la asociación entre las variables es directa y fuerte, asimismo podemos notar que el  $p\text{-valor}=0,000$  que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,005$ , por lo que se asume la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. (Tabla 12)
3. Existen suficientes argumentos estadísticos e investigativos que nos permiten afirmar que el cambio proactivo se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017, en razón de que el valor de  $\tau_b=0,722$ , lo que significa que la asociación entre las variables es directa y fuerte, asimismo podemos notar que el  $p\text{-valor}=0,000$  que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$ , por lo que se asume la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. (Tabla 14)
4. Existen suficientes argumentos estadísticos e investigativos que nos permiten afirmar que el cambio institucionalizado se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017, en razón de que el valor de  $\tau_b=0,672$ , lo que significa que la asociación entre las variables es directa y fuerte, asimismo podemos notar que el  $p\text{-valor}=0,000$  que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$  lo que implica que se



asuma la hipótesis alterna y se rechace la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. (Tabla 16)

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. El personal directivo que tiene la responsabilidad de dirigir los procesos institucionales y administrativos del Centro de Salud de Tambo, deben procurar realizar eventos de capacitación relacionados con la importancia que reviste la incorporación del enfoque de la gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano, con la intención de promover y sensibilizar a los trabajadores sobre este tipo de formas y maneras de dirigir las instituciones públicas.
2. Los trabajadores del Centro de salud de Tambo, deben procurar promover reuniones de trabajo y socialización de opiniones, para recoger y acoger las opiniones del personal respecto a la pertinencia y viabilidad de la incorporación de las propuestas que traen consigo la gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano.
3. Los responsables de monitorear y supervisar el desarrollo de las actividades que los establecimientos de salud de nuestra región viabilizan, deben procurar realizar reuniones de trabajo con todo el personal que labora en los establecimientos de salud de nuestra región, a fin de socializar las ventajas, desventajas y factibilidad de la incorporación de los enfoques de la gestión del cambio y el desarrollo de potencial humano, en relación a los beneficios que pueden resultar al ser incorporados en los procesos de gestión institucional y administrativo.

## **VII. REFERENCIAS**

- Abanto, W. (2016). *Guía de desarrollo de tesis* (Segunda ed.). (UCV, Ed.) Trujillo: UCV.
- Alarcón, H. (2013). *Gestión del cambio y capacidad de adaptación* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Alcocer, C. (2014). *Paradigmas empresariales para gestionar el cambio* (Primera ed.). (Paidos, Ed.) Madrid: Paidos.
- Aravena, J. (2014). *Perspectivas y competencias en el siglo del aprendizaje* (Segunda ed.). (Trillas, Ed.) Santiago de Chile: Trillas.
- Ascarza, J. (2014). *Competencias directivas y planificación prospectiva* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Bardales, J. (2012). *Metodología de la investigación científica en ciencias sociales* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Bustamante, V. (2014). *Influencia de la gestión del cambio en el desarrollo de las habilidades profesionales del personal que labora en las dependencias de salud del Estado de Lara, Venezuela* (Primera ed.). (U. d. Caracas, Ed.) Lara: Universidad de Caracas.
- Carrasco, S. (2012). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2013). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). (M. G. Hill, Ed.) México: Mc Graw Hill.
- De la Cruz, J. (2014). *Evaluación corporativa y retroalimentación* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Dolan, J. (2014). *Gestión del talento humano* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Enciso, W. (2013). *Gestión del cambio y competencias administrativas* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Felices, S. (2014). *Gestión del potencial humano y competencias profesionales* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Fuentes, E. (2013). *Gestión del cambio y procesos productivos* (Primera ed.). (UNMSM, Ed.) Lima: UNMSM.
- Gonzales, M. (2013). *Gestión de recursos humanos y la gestión del cambio* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Guevara, A. (2013). *Potencial humano y cambio cualitativo* (Primera ed.). (UNMSM, Ed.) Lima: UNMSM.
- Heredia, F. (2012). *Gestión del cambio y perspectiva empresarial* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Hermosa, F. (2014). *Relación de la gestión del cambio y los procesos de capacitación y especialización del personal del Hospital de Apoyo de Huara, Lima* (Primera ed.). (U. C. Trujillo, Ed.) Huara: Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Hernández, R. (2015). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). (M. G. Hill, Ed.) México: Mc Graw Hill.
- Huamán, L. (2014). *Liderazgo directivo y desarrollo del potencial humano en el Hospital de Apoyo de San Francisco, Ayacucho* (Primera ed.). (U. C. Trujillo, Ed.) Ayacucho: Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Iglesias, V. (2012). *Políticas prospectivas y gestión del cambio* (Segunda ed.). (Paidos, Ed.) Santiago de Chile: Paidos.
- Inchaustegui, M. (2015). *Incertidumbre y competitividad en la gestión empresarial* (Segunda ed.). (M. Dellepeani, Ed.) Buenos Aires: Trillas.
- Jaúregui, M. (2014). *Selección del personal y competencias directivas* (Segunda ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Manrique, L. (2014). *capacitación y desempeño laboral* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Marrote, G. (2014). *Perspectivas empresariales en el siglo XXI* (Primera ed.). (Graos, Ed.) Barcelona: Graos.
- Mendoza, J. C. (2014). *Técnicas y métodos de investigación científica* (Segunda ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.

- Ministerio de Salud. (2014). *Diagnóstico de la calidad de atención en las redes de salud en el Perú* (Primera ed.). (O. d. Personal, Ed.) Lima: MINSA.
- Miranda, M. (2012). *Gestión del cambio y organizaciones empresariales* (Primera ed.). (UNFV, Ed.) Lima: UNFV.
- Mora, A. (2014). *Gestión del talento humano y la competitividad empresarial* (Primera ed.). (UPCH, Ed.) Lima: UPCH.
- Olarte, J. (2012). *Perspectivas de cambio y desarrollo empresarial* (Primera ed.). (UNMSM, Ed.) Lima: UNMSM.
- Ortega, L. (2014). *Gestión del cambio y habilidades interpersonales* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Perls, J. (2013). *La gestalt y el desarrollo del potencial humano* (Primera ed.). (UNFV, Ed.) Lima: UNFV.
- Pino, R. (2012). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Salazar, M. (2012). *Cambios estructurales y cultura organizacional* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Shuler, A. (2014). *Competencias profesionales y gestión del cambio* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Sub Región de Salud. (2015). *Calidad de la prestación del servicio de salud en la red de Salud Huamanga* (Primera ed.). (SRSA, Ed.) Ayacucho: SRSA.
- Tenorio, J. C. (2015). *Gestión del cambio y la prestación de los servicios de la salud en el Hospital Regional de Tumbes* (Primera ed.). (U. C. Trujillo, Ed.) Tumbes: Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Tenorio, P. (2013). *Cambio organizacional y cultura corporativa* (Primera ed.). (UNMSM, Ed.) Lima: UNMSM.
- Torres, F. (2013). *Problemática laboral y la gestión del cambio* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Torres, H. (2012). *Elaboración de planes y proyectos de investigación científica* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Urbina, J. C. (2014). *Enfoques organizacionales en los servicios de salud* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Valcárcel, J. (2014). *Gestión del cambio y liderazgo empresarial* (Primera ed.). (J. Mela, Ed.) Barcelona: Paidós.
- Valverde, M. (2014). *Gestión del cambio y la cultura organizacional en las dependencias del Salud del Municipio de Aguas Calientes, México* (Primera Edición ed.). (U. Puebla, Ed.) Aguas Calientes: Universidad Puebla.
- Vásquez, J. (2014). *Gestión del talento humano* (Primera ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.
- Zapata, J. L. (2014). *El potencial humano y el liderazgo directivo* (Segunda ed.). (S. Marcos, Ed.) Lima: San Marcos.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### **ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADEMICOS DE LA UCV**

Yo, Rodríguez Lizana, Maritza, docente de la experiencia curricular de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, del ciclo IV. y revisor del trabajo académico titulado: **“Relación de la gestión del cambio y el desarrollo del potencial humano del usuario interno del Centro de Salud Tambo – La Mar 2017”**

De la estudiante Greisy Irayda Rojas Palacios, he constatado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 12%, verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Cesar Vallejo.

Ayacucho, 25 de febrero del 2018



---

Mg. Maritza Rodríguez Lizana  
Docente de la Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud  
DNI: 28276072





**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Anexo 2

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO  
INSTITUCIONAL UCV**

Yo Greisy Irayda Rojas Palacios, identificado con DNI N° 70770424, egresado del Programa Académico de Gestión de los Servicios de la Salud de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "**Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017**"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....



FIRMA

DNI: 70770424

Ayacucho 15 de Febrero de 2018

### ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano. Ayacucho 2017

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>General</b></p> <p>¿Cómo la gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017?</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>¿Cómo el cambio reactivo se relaciona se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017?</p> <p>¿Cómo el cambio proactivo se relaciona se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017?</p> <p>¿Cómo el cambio institucionalizado se relaciona se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017?</p>	<p><b>General</b></p> <p>Analizar cómo la gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>Determinar cómo el cambio reactivo se relaciona se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.</p> <p>Determinar cómo el cambio proactivo se relaciona se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.</p> <p>Determinar cómo el cambio institucionalizado se relaciona se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.</p>	<p><b>General</b></p> <p>La gestión del cambio se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.</p> <p><b>Específicas</b></p> <p>El cambio reactivo se relaciona se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.</p> <p>El cambio proactivo se relaciona se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.</p> <p>El cambio institucionalizado se relaciona se relaciona con el desarrollo del potencial humano en el Centro de Salud de Tambo. Ayacucho 2017.</p>	<p>Variable 1: Gestión del cambio.</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cambio reactivo</li> <li>✓ Cambio proactivo</li> <li>✓ Cambio institucionalizado.</li> </ul> <p>Variable 2: Desarrollo del potencial humano</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación</li> <li>Evaluación de desempeño</li> <li>Selección de personal</li> </ul>	<p>Tipo de investigación: No experimental</p> <p>Nivel de investigación: Relacional</p> <p>Método de investigación: Cuantitativo</p> <p>Diseño de investigación: Descriptivo correlacional</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph LR     M --- O1     M --- O2     O1 --- r --- O2             </pre> </div> <p>Población 65 profesionales de la salud y administrativos que laboran en el centro de Salud de Tambo en el año 2016.</p> <p>Muestra: 46 profesionales de la salud y administrativos que laboran en el centro de Salud de Tambo en el año 2017.</p>

				Técnicas e instrumentos Encuesta Cuestionario  Análisis e interpretación de datos Tablas Gráficos Estadígrafos de correlación
--	--	--	--	--

## ANEXO 4: INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

### CUESTIONARIO-GESTIÓN DEL CAMBIO

Condición	Código	Fecha

**Instrucciones:** A continuación, le presentamos una serie de afirmaciones, referidos a valorar la gestión del cambio, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, tenga a bien, por favor, marcar con un aspa, en la hoja de respuestas, en la opción que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con el siguiente código:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	PUNTAJES				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN I: CAMBIO REACTIVO</b>						
1	Considera que los trabajadores del centro de salud, perciben toda dificultad como problema					
2	Los problemas que surgen en el desempeño laboral, perjudican el equilibrio emocional de los trabajadores.					
3	No existe predisposición a abordar los problemas que se suscitan en el centro de labores como oportunidad para aprender.					
4	Las dificultades que presentan en el centro de labor no son gestionadas convenientemente.					
5	Todas las dificultades que surgen en el centro de labores condicionan los niveles de productividad de los trabajadores.					
6	Las dificultades que surgen en el desempeño laboral, perjudican los niveles de motivación de los trabajadores.					
7	La crisis es un estado que paraliza el estado emocional de los trabajadores.					
8	Muchos de los trabajadores no tienen la capacidad de gestionar las crisis que se presentan a nivel personal y profesional.					
9	Se percibe que los trabajadores tienen temor a que las crisis a nivel laboral los perjudique a nivel laboral y emocional.					
<b>DIMENSIÓN II: CAMBIO PROACTIVO</b>						

10	Los cambios que se suscitan a nivel institucional consolidan el desarrollo personal y profesional de los trabajadores.					
11	La consolidación profesional de los trabajadores del centro de salud, se debe a la forma de cómo gestionan las dificultades.					
12	Los profesionales del centro de salud, consolidan su desarrollo personal y profesional a partir de la capacidad de gestionar adecuadamente el cambio.					
13	Toda dificultad es percibida por el trabajador como medio para el crecimiento personal y profesional.					
14	El crecimiento personal y profesional de los trabajadores de la institución se debe a la capacidad de gestionar los cambios.					
15	Existe una predisposición adecuada de los trabajadores a lograr el crecimiento personal y profesional.					
16	La mejora continua es una política institucional.					
17	Los trabajadores conciben que la mejora continua permite asegurar brindar un servicio de calidad.					
18	Mejorar, crecer y desarrollarse, en percepción de los trabajadores, es el catalizador para brindar un servicio de calidad.					
<b>DIMENSIÓN III: CAMBIO INSTITUCIONALIZADO</b>						
19	La innovación es una constante en el desempeño profesional de los trabajadores.					
20	Existen iniciativas personales para innovar el servicio que presta la institución.					
21	Los responsables de dirigir la institución generan espacios para acoger las ideas innovadoras de los trabajadores.					
22	Existe predisposición de los trabajadores a considerar a la competitividad como motor del cambio.					
23	La competitividad es una necesidad que nos exige mejorar nuestro desempeño personal y profesional					
24	La competitividad no solo se presenta a nivel institucional, sino también a nivel personal.					
25	Los trabajadores están empoderados de los objetivos institucionales.					
26	Los objetivos institucionales acogen las necesidades y las expectativas de los trabajadores.					
27	Los trabajadores hacen suyo cada uno de los objetivos institucionales.					

## CUESTIONARIO-DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO

Condición	Código	Fecha

**Instrucciones:** A continuación, le presentamos una serie de afirmaciones, referidos a valorar el potencial humano, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, tenga a bien, por favor, marcar con un aspa, en la hoja de respuestas, en la opción que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con el siguiente código:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	PUNTAJES				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN I: CAPACITACIÓN</b>						
1	La capacitación al personal que labora en la institución satisface sus expectativas y necesidades personales y profesionales.					
2	Existe una política institucional que promueve la capacitación del personal que labora en la institución.					
3	Las capacitaciones que se realizan a nivel institucional, están orientadas al desarrollo de las capacidades personales y profesionales del trabajador.					
4	Puede considerarse que los conocimientos que posee el trabajador cumplen las exigencias normativas.					
5	El nivel de conocimiento que posee el personal que labora en la institución permite una atención de calidad.					
6	El nivel de conocimiento que poseen los trabajadores, permite el logro de los objetivos institucionales.					
7	Las habilidades que poseen los trabajadores de la institución, garantizan un servicio de calidad.					
8	Existen espacios y estrategias a nivel institucional, para promover el desarrollo de las habilidades del personal.					
9	Las habilidades profesionales de los trabajadores, permite maximizar eficientemente los recursos.					
<b>DIMENSIÓN II: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>						
10	Las tareas que se asignan a los trabajadores, obedecen a criterios técnicos.					
11	Las tareas asignadas a los trabajadores, responde al perfil y sus obligaciones.					

12	Las tareas asignadas al trabajador permiten el logro de los objetivos institucionales.					
13	Las obligaciones que tienen los trabajadores en el desempeño profesional, surgen de las necesidades institucionales.					
14	Las obligaciones que tienen los trabajadores en el desempeño profesional, responden a los objetivos institucionales.					
15	Las obligaciones que se asignan a los trabajadores, tienen sustento normativo.					
16	Los niveles de productividad en la institución superan las expectativas del usuario interno y externo.					
17	El nivel de productividad en la institución depende de factores técnicos y motivacionales.					
18	Los niveles de productividad alcanzado por la institución, es producto del trabajo profesional y responsable de los trabajadores.					
<b>DIMENSIÓN III SELECCIÓN DE PERSONAL</b>						
19	La selección del personal que labora en la institución se ciñe al perfil profesional.					
20	El perfil profesional que posee el trabajador responde a las necesidades de los usuarios.					
21	El perfil profesional de los trabajadores garantiza un servicio de calidad.					
22	La experiencia de los trabajadores es valorada por el personal directivo.					
23	La experiencia que posee el trabajador, asegura la solución de problemas específicos.					
24	La experiencia del personal que labora en la institución, es un factor esencial en el logro de los objetivos institucionales.					
25	Las habilidades de los trabajadores, permite que el servicio sea de calidad.					
26	Las habilidades que poseen los trabajadores son reconocidos y valorados por el personal directivo.					
27	Existe una política institucional de desarrollo de las habilidades personales y profesionales de los trabajadores.					

ANEXO 5: VALIDEZ-CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

MATRIZ - ÍTEM TOTAL  
INSTRUMENTO - CUESTIONARIO PARA MEDIR GESTIÓN DEL CAMBIO

	NÚMERO DE ÍTEMS																											TOTAL	PEARSON	CONDICIÓN		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27					
N° DE PARTICIPANTES	1	3	5	2	3	2	5	3	5	5	5	2	3	2	3	3	2	5	3	5	2	3	2	3	2	2	3	2	85	0.28	Válido	
	2	2	3	3	5	2	4	2	5	2	3	4	5	5	5	2	4	2	5	4	5	5	5	3	4	2	3	99	0.51	Válido		
	3	3	2	5	5	2	2	5	5	5	5	5	3	2	3	5	2	2	5	5	5	3	2	3	2	2	3	2	93	0.39	Válido	
	4	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	2	3	2	3	3	3	5	5	5	2	3	2	3	3	2	3	3	91	0.42	Válido	
	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	3	3	4	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	97	0.54	Válido	
	6	3	3	4	3	2	2	3	4	3	3	2	3	4	5	3	2	2	3	4	2	3	4	5	5	5	3	3	88	0.62	Válido	
	7	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	2	77	0.38	Válido	
	8	3	3	3	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4	5	4	5	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	102	0.39	Válido	
	9	3	3	1	3	5	1	3	5	5	5	5	5	1	3	3	5	1	3	5	5	5	1	3	3	1	3	3	102	0.42	Válido	
	10	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	4	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	95	0.38	Válido	
	11	3	2	2	3	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	2	3	2	2	3	2	3	5	5	5	2	77	0.41	Válido	
	12	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	5	72	0.38	Válido	
	13	3	2	5	3	4	5	5	2	3	2	2	3	2	3	3	4	5	5	2	2	3	2	3	2	2	3	2	82	0.41	Válido	
	14	3	3	2	4	5	2	3	5	5	5	5	3	2	4	4	5	2	3	5	5	3	2	4	3	2	3	3	95	0.28	Válido	
	15	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	99	0.31	Válido	
	16	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	5	3	3	2	3	4	2	3	4	5	5	5	3	3	90	0.38	Válido	
	17	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	2	77	0.45	Válido
	18	3	3	3	5	3	5	5	5	4	3	3	3	3	4	5	3	5	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	100	0.39	Válido	
	19	3	3	1	3	4	1	3	5	5	5	5	5	1	3	3	4	1	3	5	5	5	1	3	3	1	3	3	87	0.41	Válido	
	20	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	5	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	97	0.51	Válido	
	21	3	2	2	3	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	2	3	2	2	3	2	3	5	5	5	2	77	0.33	Válido	
	22	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	5	74	0.29	Válido	



23	3	2	5	3	4	5	5	2	3	2	2	3	2	3	3	4	5	5	2	2	3	2	3	2	2	3	2	82	0.49	Válido	
24	3	3	2	4	3	2	3	5	5	5	5	3	2	4	4	3	2	3	5	5	3	2	4	3	2	3	3	91	0.65	Válido	
25	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	99	0.60	Válido	
26	3	2	2	3	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	3	5	5	5	2	71	0.46	Válido	
27	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	5	70	0.39	Válido	
28	3	2	5	3	1	5	5	2	3	2	2	3	2	3	3	1	5	5	2	2	3	2	3	2	2	3	2	76	0.47	Válido	
29	3	3	2	4	2	2	3	5	5	5	5	3	2	4	4	2	2	3	5	5	3	2	4	3	2	3	3	89	0.49	Válido	
30	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	2	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	95	0.59	Válido

## CONFIABILIDAD

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,867	27

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

MATRIZ - ÍTEM TOTAL

INSTRUMENTO - CUESTIONARIO PARA MEDIR DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO

	NÚMERO DE ÍTEMS																											TOTAL	PEARSON	CONDICIÓN
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27			
1	3	5	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	68	0.38	Válido
2	2	3	3	2	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	3	4	2	3	2	4	5	5	5	3	4	2	3	100	0.48	Válido
3	3	2	2	3	5	3	2	3	2	2	5	3	2	3	2	2	3	2	3	5	3	2	3	2	2	3	2	74	0.61	Válido
4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	70	0.39	Válido
5	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	99	0.48	Válido
6	3	3	4	3	2	3	4	5	5	5	2	3	4	5	5	5	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	3	101	0.62	Válido
7	3	2	5	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	5	5	5	3	3	3	3	2	3	5	2	88	0.51	Válido
8	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	86	0.44	Válido
9	3	3	1	3	5	5	1	3	3	1	5	5	1	3	3	1	3	1	3	5	5	1	3	3	1	3	3	86	0.60	Válido
10	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	99	0.47	Válido
11	3	2	2	3	2	3	2	3	5	5	2	3	2	3	5	5	5	2	3	2	3	2	3	5	5	5	2	87	0.36	Válido
12	2	3	5	5	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	5	5	3	2	3	2	3	3	2	5	82	0.38	Válido
13	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	65	0.41	Válido
14	3	3	2	4	5	3	2	4	3	2	5	3	2	4	3	2	3	2	4	5	3	2	4	3	2	3	3	84	0.28	Válido
15	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	111	0.31	Válido
16	3	3	4	3	2	3	4	5	5	5	2	3	4	5	5	5	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	3	101	0.38	Válido
17	3	2	5	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	5	5	5	3	3	3	3	2	3	5	2	88	0.45	Válido
18	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	86	0.39	Válido
19	3	3	1	3	5	5	1	3	3	1	5	5	1	3	3	1	3	1	3	5	5	1	3	3	1	3	3	77	0.41	Válido
20	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	99	0.51	Válido
21	3	2	2	3	2	3	2	3	5	5	2	3	2	3	5	5	5	2	3	2	3	2	3	5	5	5	2	87	0.33	Válido
22	2	3	5	5	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	5	5	3	2	3	2	3	3	2	5	82	0.29	Válido
23	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	65	0.49	Válido
24	3	3	2	4	5	3	2	4	3	2	5	3	2	4	3	2	3	2	4	5	3	2	4	3	2	3	3	84	0.54	Válido
25	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	111	0.33	Válido

26	3	2	2	3	2	3	2	3	5	5	2	3	2	3	5	5	5	2	3	2	3	2	3	5	5	5	2	87	0.40	Válido
27	2	3	5	5	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	5	5	3	2	3	2	3	3	2	5	82	0.61	Válido
28	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	65	0.48	Válido	
29	3	3	2	4	5	3	2	4	3	2	5	3	2	4	3	2	3	2	4	5	3	2	4	3	2	3	3	84	0.47	Válido
30	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	111	0.61	Válido

## CONFIABILIDAD

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,859	27

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

## ANEXO 6

### DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, **Greisy Irayda Rojas Palacios**, egresado del Programa Académico **Gestión de los Servicios de la Salud** de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 70770424, con el artículo titulado "Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano. Ayacucho 2017" declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría compartida con los coautores Mg. Rodríguez Lizana, Maritza
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Ayacucho, Marzo del 2018



---

Rojas Palacios, Greisy Irayda

DNI N O 70770424

## ANEXO 07

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

**EL JEFE RESPONSABLE DEL CENTRO DE SALUD TAMBO**

## HACE CONSTAR

Que, la Cirujano Dentista Greisy Irayda Rojas Palacios, ha desarrollado en este establecimiento el trabajo de Investigación titulado: " Gestión del cambio y desarrollo del potencial humano. Ayacucho 2017", para lo cual, ha elaborado y aplicado instrumentos de recolección de datos, en el periodo de diciembre del año 2017 y enero del 2018.

Se expide el presente documento a petición de la interesada para los fines que estime por conveniente.

Tambo, febrero del 2018



**ANEXO 09**  
**Fotografías (evidencias)**



