



**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Gestión del cambio y su influencia en el empoderamiento laboral
de los trabajadores de una universidad pública, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Abanto López, Valia Esther (orcid.org/0000-0003-2505-3056)

ASESOR:

Dr. Alvarez Torres, Freddy Moises (orcid.org/0000-0002-2268-4082)

CO-ASESOR:

Ms. Ruben Alfredo Cruz Vegas (orcid.org/0000-0002-8697-4468)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

LÍNEAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

TRUJILLO - PERÚ

2023

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a mis padres Manuel y Esther, quienes me enseñaron que el mejor conocimiento que se puede tener es el que se aprende por sí mismo, gracias a ustedes he logrado culminar mis estudios y llegar hasta aquí, convirtiéndome en la persona que soy actualmente. Es un orgullo ser su hija, son los mejores padres; a mi hija, por ser mi apoyo y motivación. Por último, a todas las personas que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional como personal.

Agradecimiento

Quiero expresar mi agradecimiento principalmente a Dios por ser la luz que ha guiado mi camino y por permitirme concluir con uno de mis objetivos. A mis padres por todo su amor, comprensión y apoyo, gracias por la paciencia que me han tenido, por las incontables veces que me han brindado su apoyo en las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida.

Índice de contenidos

| | |
|---|------|
| Carátula | i |
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Índice de contenidos | iv |
| Índice de tablas | v |
| Índice de gráficos y figuras | vi |
| Resumen | vii |
| Abstract | viii |
| I. INTRODUCCIÓN | 9 |
| II. MARCO TEÓRICO | 13 |
| III. METODOLOGÍA | 18 |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación | 18 |
| 3.2. Variables y operacionalización | 18 |
| 3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis | 19 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 20 |
| 3.5. Procedimientos | 22 |
| 3.6. Método de análisis de datos | 22 |
| 3.7. Aspectos éticos | 23 |
| IV. RESULTADOS | 24 |
| V. DISCUSIÓN | 33 |
| VI. CONCLUSIONES | 38 |
| VII. RECOMENDACIONES | 39 |
| REFERENCIAS | 40 |
| ANEXOS | 46 |

Índice de tablas

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 1 | Análisis de confiabilidad: Gestión del cambio | 21 |
| Tabla 2 | Análisis de confiabilidad: Empoderamiento laboral | 21 |
| Tabla 3 | Confiabilidad de los instrumentos gestión del cambio y empoderamiento laboral por expertos | 22 |
| Tabla 4 | Determinar de qué manera la dimensión valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 22 |
| Tabla 5 | Determinar de qué manera la dimensión comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 25 |
| Tabla 6 | Determinar de qué manera la dimensión productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 26 |
| Tabla 7 | Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 27 |
| Tabla 8 | Pruebas de normalidad de la gestión del cambio y el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021 | 28 |
| Tabla 9 | Contrastación de hipótesis: La gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 29 |
| Tabla 10 | La valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 30 |
| Tabla 11 | La comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 31 |
| Tabla 12 | La productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 32 |

Índice de gráficos y figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 La valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 24 |
| Figura 2 La comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 25 |
| Figura 3 La productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 26 |
| Figura 4 Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 27 |
| Figura 5 Pruebas de normalidad de la gestión del cambio y el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021 | 28 |
| Figura 6 La valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 30 |
| Figura 7 La comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 31 |
| Figura 8 La productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | 32 |

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo central determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021. La metodología considerada fue cuantitativa, utilizando los métodos deductivo y analítico, de nivel aplicado, no experimental y correlacional, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, aplicado a 80 trabajadores de una universidad pública. Los resultados revelaron que la gestión del cambio se encuentra con un 12.5% en el nivel medio y 87.5% en el nivel alto, asimismo la variable empoderamiento laboral dio como resultado que se encuentra con un 42.5% en el nivel medio y el 57.5 se ubica en el nivel alto, asimismo, se alcanzó un $p=0.000<0.01$, un Tau-b de Kendall (65%) y un Rho de Spearman (67%). Concluyendo el nivel de relación que mantienen entre la gestión del cambio y el empoderamiento laboral es positiva considerable y altamente significativa, esto quiere decir que al cumplir con la normativa y las indicaciones brindadas con la universidad permite a la entidad brindar información de calidad, trabajo en equipo y con ello la oficina de imagen institucional podrá hacer transparente el trabajo diario que realizan los trabajadores.

Palabras clave: Gestión del cambio, empoderamiento laboral, comunicación, trabajo en equipo.

Abstract

The main objective of this research was to determine how change management influences the labor empowerment of workers at a public university, during the year 2021. The methodology considered was quantitative, using deductive and analytical methods, at an applied level, not experimental and correlational, the technique was the survey and the instrument the questionnaire, applied to 80 workers from a public university. The results revealed that change management is found with 12.5% at the medium level and 87.5% at the high level, likewise the labor empowerment variable resulted in 42.5% at the medium level and 57.5 is located at the high level, likewise, a $p=0.000<0.01$ was reached, a Kendall's Tau-b (65%) and a Spearman's Rho (67%). Concluding the level of relationship that they maintain between change management and labor empowerment is considerable positive and highly significant, this means that by complying with the regulations and the indications provided with the university allows the entity to provide quality information, work in team and with it the institutional image office will be able to make the daily work carried out by the workers transparent.

Key words: Change management, labor empowerment, communication, teamwork.

I. INTRODUCCIÓN

Al hablar de implementaciones de la gestión pública implica involucrar al Estado, que este priorice la dotación de bienes y servicios a los ciudadanos, los mismos deben ser de calidad y oportunos conforme se establece en (Bicentenario, 2021, pág. 55). Política que ha establecido dos objetivos para tal fin, consistentes en: dar buen uso de los mismos de manera eficiente, con la finalidad de sacar a flote el trabajo de la organización y brindar un servicio de calidad a los ciudadanos y esto se logra con la gestión del cambio (2022, pág. 1).

En ese sentido, para tener éxito en la gestión pública se debe seguir un enfoque con gestión de cambio, cuyo proceso sea planificado y que permita alcanzar sus objetivos para la concretización de sus objetivos a futuro, cambio que debe ser liderado por los directivos de la entidad, los mismos que deben avocarse en el diseño del trabajo en equipo y calidad del servicio; en ese sentido para su transformación se requiere: a) Estudiar el contexto actual de la entidad en torno al servicio que brinda, b) Crear un equipo de agentes que lideren el cambio y que serán referentes e influyentes sobre los trabajadores, c) Crear una visión de cambio respecto a los objetivos que se plantea la entidad hacia el futuro, d) Internalizar la visión de cambio a sus empleadores, e) Eliminar las barreras que impidan visualizar en el cambio los objetivos de la entidad, f) Plantearse la obtención de logros a corto plazo y que estos generen confianza en los trabajadores. g) Construir sobre los objetivos logrados a largo plazo y h) Anclar la gestión de cambio como una cultura en sus trabajadores. En ese sentido podemos afirmar, que la gestión de cambio son aquellas modificaciones trascendentales de la entidad, que busca tener para una nueva cultura organizacional en cumplimiento de sus objetivos, así se expuso en el portal Servicios de Calidad - Talento Humano (2022), que señalo que la gestión de cambio es la encargada de liderar la transiciones de una empresa y que se implementa con estrategias efectivas que permitan diagnosticar, establecer, vigilar y evaluar el cambio en la entidad con ayuda de todos sus integrantes, la misma que es fundamental para que sus trabajadores aprendan y adopten una nueva cultura de trabajo (p. 3).

Ahora, porque es necesario esta implementación de la gestión de cambio en una universidad, la razón, la encontramos en el informe Técnico N° 02 de Abril 2018, relacionado al conocimiento de las personas sobre la gobernabilidad y confianza en las organizaciones, de donde se obtuvo que uno de los problemas del país, es la mala calidad de la educación estatal, la misma que representa a febrero 2017, un 12.3% y a febrero de 2018, esta representa un 11.4% (2018, p. 5-6). Entonces tenemos que la calidad educativa constituye un problema e involucra a la universidad pública; aunado a dicho problema, tenemos que al evaluarse la gestión pública por departamento, obteniendo en la región de Amazonas, la gestión de sus servicios es en un 48% mala y muy mala, durante el periodo febrero 2017 a febrero 2018; situación que fue agravada, cuando se evaluó la gestión local por departamento, se obtuvo que la región de Amazonas, en su gestión es 55.2% mala y muy mala (pp. 18-19).

En ese sentido, una universidad pública, de acuerdo a su estatuto brinda formación académica universitaria, quien reconoce el derecho fundamental el obtener una educación de calidad, cuya labor se desarrolla a mérito de los principios para mejorar el estilo y calidad educativa, buscando estrategias de enseñanza en todos los niveles de educación (2020, p. 5). Por ello, resulta de trascendencia el rol social que asume la universidad dentro de la sociedad y que motiva que su labor sea efectuada con una gestión de cambio mediante el empoderamiento de sus trabajadores, conforme lo ha señalado (Dávila, 2017), quien señala que la educación de calidad debe ser plasmada desde dos directrices, la primera está dirigida a la enseñanza – aprendizaje, como un proceso colaborativo donde todos aprenden y segunda directriz, el docente es una persona que debe ser integro no solo en conocimientos sino también como humano y habilidades técnicas, para lo cual la universidad con su personal administrativo debe garantizar tal condición en el servicio educativo (p. 183). Entonces es indiscutible la función que cumple las instituciones de educación superior, las mismas que perciben recursos públicos para brindar un servicio de educación eficiente y satisfacer de esta forma la visión de cada ciudadano al ingresar a una escuela universitaria en la región de Amazonas; estas razones son las que motivaron desarrollar el presente proyecto de investigación. Además, el presente trabajo de investigación cuenta con posibilidades de que

las autoridades lo pongan en marcha a plazos moderados, ya que se trata de fomentar la gestión del cambio en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021; prioriza brindar servicios de calidad a los ciudadanos, lo que permitirá satisfacer de forma eficaz los requerimientos y logros los ciudadanos respecto al servicio educativo universitario. Esta investigación se utilizará como como un antecedente para el uso de los recursos públicos de una forma más eficiente y productiva en las instituciones del Estado.

En ese contexto, nos planteamos como problema general: ¿De qué manera la Gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021?; asimismo, establecemos como problemas específicos los siguientes: ¿De qué manera la valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021? ¿De qué manera la comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021? y ¿De qué manera la productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021?

El presente proyecto se justifica *teóricamente* ya que brindó información importante de científicos conocidos y su influencia en el empoderamiento de los trabajadores en una universidad pública, 2021, y así permitirá que las autoridades de la organización formulen e implementen nuevas estrategias para llegar a la mayor cantidad de trabajadores para hacerlos partícipes de que cada día debemos estar capacitados y preparados con el único objetivo de trabajar por el bien común que es brindar un servicio de calidad a la ciudadanía y más aún cuando se trata de una casa de estudios, el personal que labora en dicha entidad, debe estar capacitado para brindar buena orientación y atención oportuna a los alumnos que día a día realizan sus trámites para obtener sus documentos como el bachiller, título, constancias, etc., se puede ver que se extiende los plazos para su atención y el alumno tiene que esperar hasta cuando le atiendan, en varios casos cuando se trata de temas que se pueden atender de un día para otro. Por lo que, esta investigación ayudará a poner más énfasis en el desempeño laboral de los trabajadores y cuáles son las brechas que se debe mejorar para brindar un servicio de calidad.

Asimismo, planteamos como objetivo general: Determinar de qué manera la gestión del cambio interviene en el empoderamiento laboral de los trabajadores de la universidad pública, durante el año 2021. Respecto a los objetivos específicos planteamos: Determinar de qué manera la valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021, Determinar de qué manera la comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 y Determinar de qué manera la productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021.

Finalmente, planteamos como hipótesis general que la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021; así mismo planteamos como hipótesis específicas: La valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021, la comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 y la productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Se realizó un estudio exhaustivo, planteando antecedentes de investigación que se tomarán en cuenta para determinar de qué manera las variables intervienen en trabajo del personal de una universidad pública.

En relación a los antecedentes internacionales tenemos que, la gestión de cambio, recae principalmente en las personas, quienes son el activo de una empresa o institución, los mismos que deben actuar como un indicador de liderazgo y deben tomar conciencia que si la entidad requiere un cambio, primero debe efectuarse un diagnóstico de la entidad, para determinar la necesidad del cambio y por ello, es necesario que como primer paso se pueda definir el plan y los líderes que estarán a cargo, quienes deben establecer nuevos objetivos, los mismos que deben ser comunicados y detallados, por otra parte, deben proporcionar las herramientas a los empleados para asegurarlo, el mismo que se lograra mediante el liderazgo, la comunicación y compromiso, verificar su impacto al igual que su medición del cambio, al igual que el entrenamiento de sus colaboradores (Iberdrola, 2022, pág. 3). Ahora con respecto a los antecedentes de la investigación, la efectuada por (Contreras, 2018), en la que concluye que las características que afectan un proceso, son la falta de diálogo y la transparencia, los mismos que generan desconfianza y poco interés en el desarrollo diario de sus labores; sin embargo, se debe informar adecuadamente que se desea ejecutar y que beneficios se obtendrá para el trabajador y la empresa, cuyo cambio incluye la capacitación constante para la mejora del cumplimiento de sus labores y el cambio de actitud (p. 57). En esa misma línea de investigación, (Gavidia & Delgado, 2020), manifiestan que la gestión de cambio es un desafío para las entidades del gobierno, pues asegura en la sociedad la atención de primer nivel, la misma que brinda seguridad en la sociedad y el gasto que se efectúa a los recursos humanos (p. 10). Ahora respecto al empoderamiento como mecanismo del desarrollo del talento de los trabajadores, tenemos que es el área de recursos humanos o potencial de recursos humanos, quienes deben rediseñar el cambio de los procesos, partiendo en reconocer que es el talento humano como el activo intangible más importante para la obtención de mejores resultado, por ello, ante

un cambio que pueda plantearse dentro de la entidad, es importante que se pueda empoderar a los servidores públicos para ser autónomos y reconocer que su labor ayuda al trabajo en conjunto, así, como motivar que el trabajador se pueda desarrollar en lo profesional y personal. En consecuencia, el brindar empoderamiento al trabajador, constituye una estrategia que las áreas de potencial humano utilizan para que el trabajador esté dispuesto a dar su máximo potencial para el cumplimiento de sus funciones, el mismo que se autodisciplina para su desarrollo personal y profesional, teniendo iniciativa propia, creatividad y toma de decisiones en la solución de problemas que pueda presentarse en la empresa generando satisfacción a los usuarios, lo mismo que permite que el trabajador se sienta tranquilo y sienta satisfacción en el cumplimiento de sus funciones.

Entonces, según el portal (Corporativa, 2022), señala que al referirse del empoderamiento, significa que el área de potencial de recursos humanos, mediante una estrategia, fortalezca las capacidades de los trabajadores y así de esta forma puedan impulsar un cambio positivos respecto a sus labores, a quienes se les faculta tomar decisiones de forma autónoma sobre su vida personal y respecto a sus funciones, dicho proceso permite un cambio en los trabajadores y los vuelvan más competitivos, tomando decisiones y adquiriendo estatus en la propia entidad (p. 2). (Valdez, 2017), dice que el empoderamiento y concluyó que este permite que los trabajadores de una entidad o empresa, realicen su labor de forma adecuada y enfocada al crecimiento personal y laboral, ello basado en los conocimientos adquiridos, los objetivos trazados y logrados, lo cual repercute de forma positiva en su productividad, pero para ello, debe existir una comunicación efectiva entre los directivos o autoridades y sus compañeros de labores, respecto a los objetivos planteados, capacidades, lo cual repercute en la buena actitud del trabajador y su compromiso en el cumplimiento de metas (p. 52).

En relación a los antecedentes nacionales tenemos que, resulta de importancia la gestión de cambio, conforme resalto ESAN (2019), al señalar que: Aumenta la capacidad de la empresa, aprovecha adecuadamente su talento humano, genera crecimiento organizacional, permite periodos de cambio, aumenta la moral del empleado, reduce costos de organización. Ahora respecto al

liderazgo, éste se inicia mediante los trabajadores más jóvenes, quienes tienen una percepción positiva de la entidad y que son los que lideran el cambio en la entidad, conforme así lo señalo (Sarmiento & Paredes, 2019, pág. 8).

También se puede afirmar que de acuerdo a la investigación realizada hay muchas brechas por mejorar cuando se habla de trabajo eficiente para lograr una gestión objetiva, clara y transparente, mayormente los trabajadores de una organización no lo hacen por dedicación o por que el trabajo les guste, lo hacen por una remuneración que van a recibir; es por ello, que se ve una mala atención a la ciudadanía, pero hay varios estudios donde nos brindan un orientación o un horizonte como las autoridades pueden cambiar este estigma que viene siendo arrastrado por décadas y nadie hace nada por mejorarlo. Al no haber un buen manejo en el sistema interno de la organización, no se logra el empoderamiento en los trabajadores ya que son renuentes a cualquier cambio que se quiera realizar, pero si no son firmes en la decisión no se podrá cambiar la gestión.

Así mismo, debemos señalar que la gestión de cambio se trata de una decisión motivada por un diagnóstico realizado en la empresa y ante tal circunstancia, se decide impulsar un cambio, la misma que debe estar establecido con los nuevos objetivos de la entidad, que debe considerar el clima laboral, su calidad, planificación, estrategias y jerarquías que tiene la entidad, pues lo que se busca es un cambio en el talento humano y por ello se debe considerar que se contará con una resistencia, pero a ello, se unirá la actitud, el compromiso, la participación y la percepción de como el trabajador se quiere proyectar tanto en tu vida personal y profesional (Duarte, 2020, pág. 48).

Respecto a las bases teóricas, podemos considerar a (Ramirez, 2017), al citar a Kauffman, señala que la gestión de cambio es un proceso complejo, que al inicio representa dificultad, pero mediante un proceso de adaptación e incesante supervisión se logra el cambio, pues ya en sí, tratar con colaboradores es un problema, pero éste se ve reducido cuando se plantea los objetivos que se quieren adquirir para así concretar objetivos concretos (p. 21). Por ello, es necesario que se tenga en consideración que todo cambio va unido con el empoderamiento del trabajador, pues esta favorece el desarrollo de los empleadores y empleados dentro de la empresa, la misma que debe estar

establecida como una cultura y que permitirá que el trabajador se sienta involucrado con los objetivos de la entidad, quienes sentirán confianza en su potencial y su importancia para concretar los objetivos y que es aplicable con las indicaciones que se señale a los trabajadores, mediante la comunicación efectiva y formación del trabajador en cada área, pues esta permitirá un trabajo eficiente, aunado de la evaluación constante, cuyos resultados tendrán como mayor satisfacción laboral, toma de decisiones ante los problemas que se presente por parte del trabajador, retención del talento humano y mejor atención al usuario.

Ahora en relación a la base teoría del empoderamiento se puede evidenciar que, para lograr seguridad en los trabajadores, se debe brindar información clara y precisa desde las jefaturas en los plazos determinados. Se debe brindar capacitaciones continuas a fin de ampliar los conocimientos de los trabajadores de la universidad ya que hoy por hoy se debe estar al día con la tecnología y las normas para defender los derechos del trabajador y de los ciudadanos que hacen uso del servicio universitario con el fin de cumplir los objetivos.

Con relación a la definición de términos, tenemos que, respecto al concepto de gestión de cambio y empoderamiento, se tiene que el primero es entendido como toda acción y efecto de cambiar una situación previo análisis de lo que se quiere cambiar y lograr, y respecto al segundo concepto, tenemos que es toda acción y efecto de empoderar o hacer poderoso a quien lo carece de dicha cualidad.

La gestión de cambio implica tener un enfoque sistemático respecto a la transformación de una institución, cuya finalidad es evaluar su propósito y ayudarlo a su cambio con la ayuda de los colaboradores brindando atención de primer nivel acorde a satisfacer las necesidades de las personas; Es así, que se establecen tres tipos de gestión de cambio, los mismos que consisten en: i) Gestión de cambio de desarrollo, que permite mejorar sus procesos y procedimientos en los bienes y servicios que brinda, ii) Gestión de cambio de transición que le permite resolver sus problemas mediante las fusiones y nuevas adquisiciones sea de infraestructura o equipamiento, iii) Gestión de cambio transformacional, es aquella que elimina comportamientos que afectan

el servicio de calidad y adquiere nuevos hábitos y formas de pensar en sus trabajadores.

Asimismo, la investigación se basa en aspectos claramente sustentados, que indican la importancia de la gestión en una entidad pública o privada, teniendo como base una buena administración para no tener inconvenientes en el desarrollo de las funciones operativas y por ende como resultado se tiene usuarios satisfechos por brindar un servicio de calidad, cuya gestión debe efectuarse bajo los principios de orientación y resultados, cuyo servicio debe ser otorgado con eficiencia y eficacia (p. 2).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación: Se consideró de tipo aplicada. De acuerdo a (CONCYTEC, 2018) permite establecer métodos que pueden satisfacer necesidades reconocidas y específicas a través del conocimiento científico.

También se consideró el nivel de correlación porque fue diseñado para medir el cálculo entre las variables de estudio por el Rho de Spearman (Vásquez, 2020).

3.1.2. Diseño de investigación: Se usó el diseño no experimental correlacional transversal ya que el tiempo se divide durante la recopilación de datos. Se consideró el nivel de correlación porque fue diseñado para medir el vínculo entre estas variables de estudio por Rho de Spearman.

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: Gestión del cambio

- Definición conceptual:

La gestión de cambio es un proceso complejo, que al inicio representa dificultad, pero mediante un proceso de adaptación e incesante supervisión se logra el cambio, pues ya en sí, tratar con colaboradores es un problema, pero éste se ve reducido cuando se plantea los objetivos que se quieren adquirir para así concretar objetivos concretos.

- Definición operacional:

La Gestión del cambio medirá con escala ordinal, con el instrumento del cuestionario, que nos permitirá tener un mayor alcance de los trabajadores de la organización.

- Indicadores:

Variable Gestión del Cambio: Esfuerzos y lealtad, Honradez y respeto, Circunstancias competitivas, Información, Demanda, Comportamiento, Evaluación y Resultados.

- Escala de medición: Ordinal.

Variable dependiente: Empoderamiento laboral

- Definición conceptual:

El empoderamiento es cuando los trabajadores se sienten en confianza al desarrollar sus labores diarias en la organización, y esto se logra con la comunicación efectiva a fin de brindarles bienestar y calidad en el trabajo.

- Definición operacional:

El empoderamiento laboral medirá con escala ordinal, con el instrumento del cuestionario, que nos permitirá tener un mayor alcance respecto a los trabajadores de una universidad pública.

- Indicadores:

Variable Empoderamiento Laboral: Análisis de resultados, Evaluación, Promoción, Iniciativa, Apoyo entre compañeros, Relaciones interpersonales, El tiempo e Indicador de eficiencia.

- Escala de medición: Ordinal.

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1. Población: Constituida por el personal administrativo y docentes, cuya cantidad es de 376 participantes, de acuerdo al siguiente detalle:

| Población de estudio | |
|-----------------------------|--------------|
| Involucrados | Trabajadores |
| Administrativos cas | 127 |
| Administrativos contratados | 12 |
| Administrativos nombrados | 61 |
| Docentes nombrados | 176 |
| Total | 376 |

- Criterios de inclusión: Todo el personal que se encuentra laborando en la universidad pública.
- Criterios de exclusión: personal que se encuentra de vacaciones y con licencia.

3.3.2. Muestra

La muestra censal es de 80 trabajadores de una universidad pública 2021, porque participaron de forma directa las dos variables de la presente investigación estudiada. Se seleccionó una parte de la población total, con la finalidad de levantar información para poder iniciar con el proceso de los resultados y la discusión del mismo.

3.3.3. Muestreo

Se empleó un muestreo no probabilístico autoselectivo, para lo que se contó con la participación de 80 trabajadores de una universidad pública 2021.

3.3.4. Unidad de análisis

Está conformada por el personal que labora en la universidad pública 2021.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se procedió con la recopilación de testimonios de forma objetiva, garantizando su efectividad y la técnica fue la encuesta tipo cuestionario, lo que permitió recabar datos de forma objetiva, orientados a brindar respuesta a nuestros objetivos planteados y que serán acorde con nuestro problema (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 217). Como instrumento se utilizará el cuestionario, el mismo que consiste en formular preguntas en una cédula denominada encuesta, lo cual permitirá verificar la hipótesis; en ese sentido, se suministrará un cuestionario, con 20 preguntas para la variable gestión del cambio y 20 preguntas para la variable empoderamiento laboral, donde se evaluará las respuestas que nos darán una escalada, las mismas que serán estandarizadas en el estudio de la población.

Validación y confiabilidad

La confiabilidad y validez de los instrumentos se realizó a través de los expertos quienes revisaron el contenido de estos instrumentos y procedieron a validar, dando todos como resultado de aplicable, garantizando su aplicación.

| Nombres completos | Grado académico | Resultado de la validación |
|------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| Felipe Ray Jhonnatan Ramos Linares | Maestro en Gestión Pública | Aplicable |
| Pilar Mercedes Cayllahua Dioses | Magíster en Gestión Pública | Aplicable |
| Clelia Jima Chamiquit | Maestra en Gestión Pública | Aplicable |

Tabla 1

Análisis de confiabilidad: Gestión del cambio

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----------|----------|
| Casos | Válido | 80 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|-------------------------|-----------------------|
| ,933 | 20 |

Tabla 2

Análisis de confiabilidad: Empoderamiento laboral

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----------|----------|
| Casos | Válido | 80 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |

| | | |
|-------|----|-------|
| Total | 80 | 100,0 |
|-------|----|-------|

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| | |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,903 | 20 |

Tabla 3

Confiabilidad de los instrumentos gestión del cambio y empoderamiento laboral por expertos.

| | | Estadística de Fiabilidad | |
|------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------|
| | | Gestión del Cambio | Empoderamiento Laboral |
| Gestión del Cambio | Correlación de Pearson | 1 | .814** |
| | Sig. (bilateral) | | <.001 |
| | N | 80 | 80 |
| Empoderamiento Laboral | Correlación de Pearson | .814** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | <.001 | |
| | N | 80 | 80 |

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

3.5. Procedimientos

Primero se procederá a la elaboración del instrumento denominado encuesta, entrevista y hoja de recabo de información, que nos permitió recopilar la información de acuerdo a las variables, y así justificar los objetivos, corroborar la hipótesis y culminar con las conclusiones. Segundo, se acopiará información respecto a la relación entre la Gestión del cambio y el empoderamiento laboral; los mismos que servirán para la formulación y ajuste en la encuesta, aplicada a la población en estudio. Tercero, se aplicará la encuesta a los trabajadores de la U.N.T.R.M., para lo cual se seleccionará el puesto laboral que desempeña y si tiempo de labor en la entidad y de esta forma verificar nuestros objetivos y contrastar nuestra hipótesis. Cuarto, se presentará los datos mediante estadísticas en tablas y gráficos.

3.6. Método de análisis de datos

Se trabajó mediante tablas y gráficos estadísticos descriptivos, lo que permitió la clasificación, ordenamiento, codificación y tabulación de los datos recabados, los mismos que serán presentados como resultados en tablas y figuras, para luego proceder a efectuar el análisis e interpretación de resultados. Por su parte Ñaupas (2013), señala que dicho método es útil para identificar las probabilidades del evento y lo que viene ocurriendo en función a sus factores y los que lo rodean, es decir sus variables (p. 74).

3.7. Aspectos éticos

Se cumplieron los estándares solicitados por la universidad, aplicando las normas APA 7° edición, se citó artículos de los mejores autores quienes forjaron culminar la idea de la investigación, además se cumplió con lo indicado por el asesor quien con su amplia experiencia ayudo para culminar satisfactoriamente la investigación.

IV. RESULTADOS

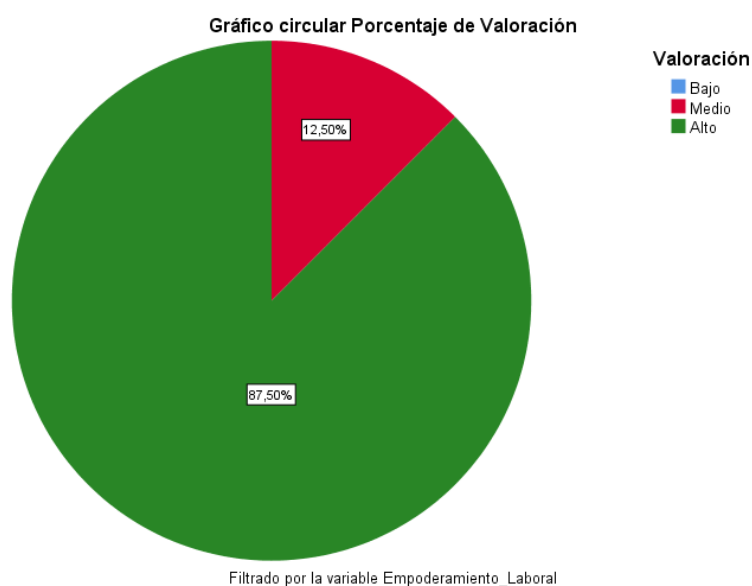
Tabla 4

Determinar de qué manera la dimensión valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021

| Correlaciones | | |
|-----------------|------------|------------------------------------|
| | | Empoderamiento Laboral |
| Rho de Spearman | Valoración | Coefficiente de correlación ,583** |
| | | Sig. (bilateral) ,000 |
| | | N 80 |

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

Figura 1



Se demuestra que la valoración de la variable empoderamiento laboral tiene relación positiva moderada con la gestión del cambio, alcanzando un Rho de Spearman de 0.583. Asimismo, obteniendo un Sig., menor al 0.05, señalando que los resultados son estadísticamente significativos, demostrando que se debe poner énfasis e impulsando los temas de valoración adecuadamente, brindando las facilidades al personal para poder capacitarse en temas que involucren su entorno laboral con la finalidad de mejorar la gestión del cambio.

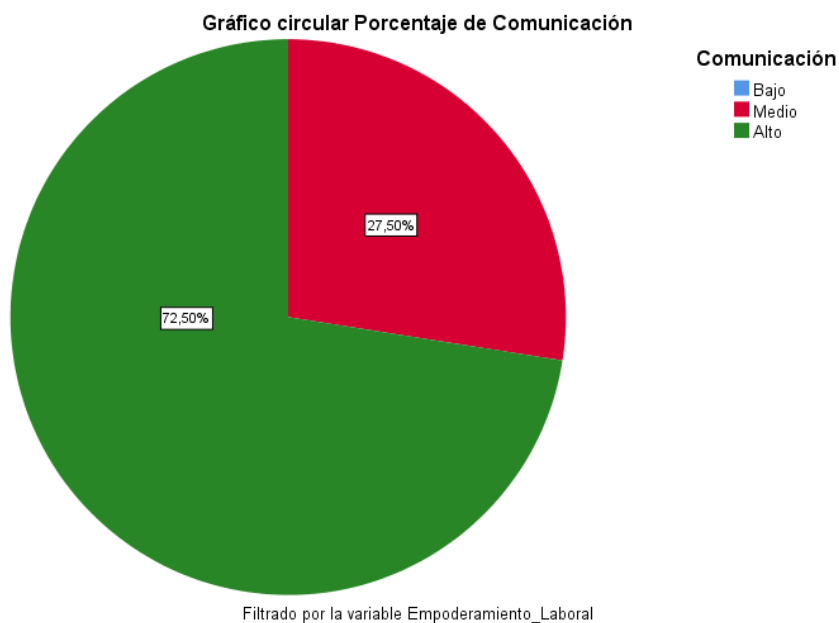
Tabla 5

Determinar de qué manera la dimensión comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021

| Correlaciones | | Empoderamiento Laboral |
|-----------------|---|------------------------|
| Rho de Spearman | Comunicación Coeficiente de correlación | ,745** |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 80 |

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

Figura 2



De acuerdo a los resultados, la dimensión comunicación de la variable empoderamiento laboral tiene una relación positiva alta con la gestión del cambio, logrando alcanzar un Rho de Spearman de 0.745 y un Sig., menor al 0.05, señalando que resultados son estadísticamente significativos, demostrando de esta forma que, si se considera que la comunicación es primordial en una organización, se logrará el trabajo en equipo con todos los trabajadores de la universidad y se podrá mejorar la gestión del cambio.

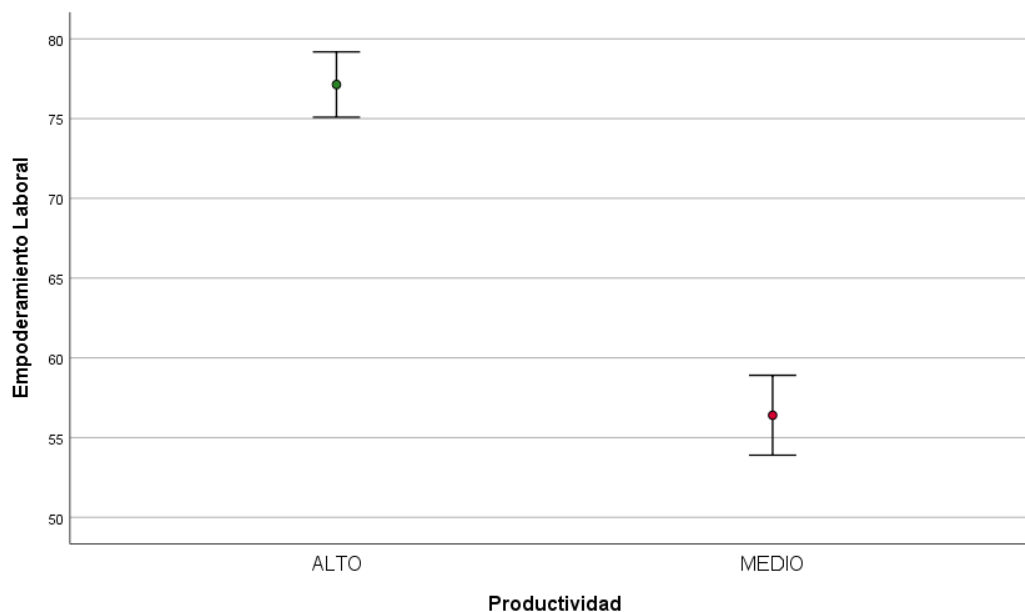
Tabla 6

Determinar de qué manera la dimensión productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021.

| Correlaciones | | | |
|-----------------|---------------|-----------------------------|------------------------|
| | | | Empoderamiento Laboral |
| Rho de Spearman | Productividad | Coefficiente de correlación | ,692** |
| n | | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | | N | 80 |

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

Figura 3



Según la Tabla 6, se evidencia que la dimensión productividad de la variable empoderamiento laboral conserva una relación positiva moderada con la gestión del cambio, dando un Rho de Spearman de 0.692 y un Sig., menor al 0.05, indicando que los resultados son estadísticamente significativos.

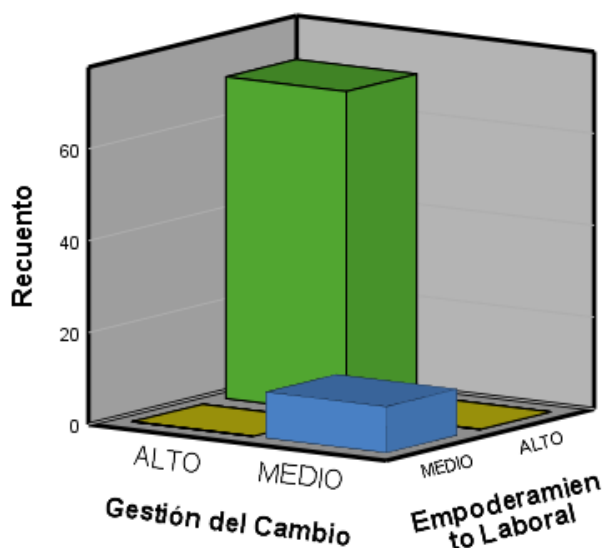
Tabla 7

Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021

| Correlaciones | | | |
|----------------------|---------------|----------------------------|-------------------------------|
| | | | Empoderamiento Laboral |
| Rho de Spearman | Productividad | Coeficiente de correlación | ,775** |
| n | | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | | N | 80 |

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

Figura 4



Se evidencia que la gestión del cambio guarda una relación positiva alta con la calidad de atención, obteniendo una correlación de Rho de Spearman de 0,775, evidenciando que mientras el empoderamiento laboral sea efectivo y, se brinde las facilidades a los trabajadores de la universidad, se tendrá como resultado una gestión del cambio adecuado y en beneficio de todos os trabajadores.

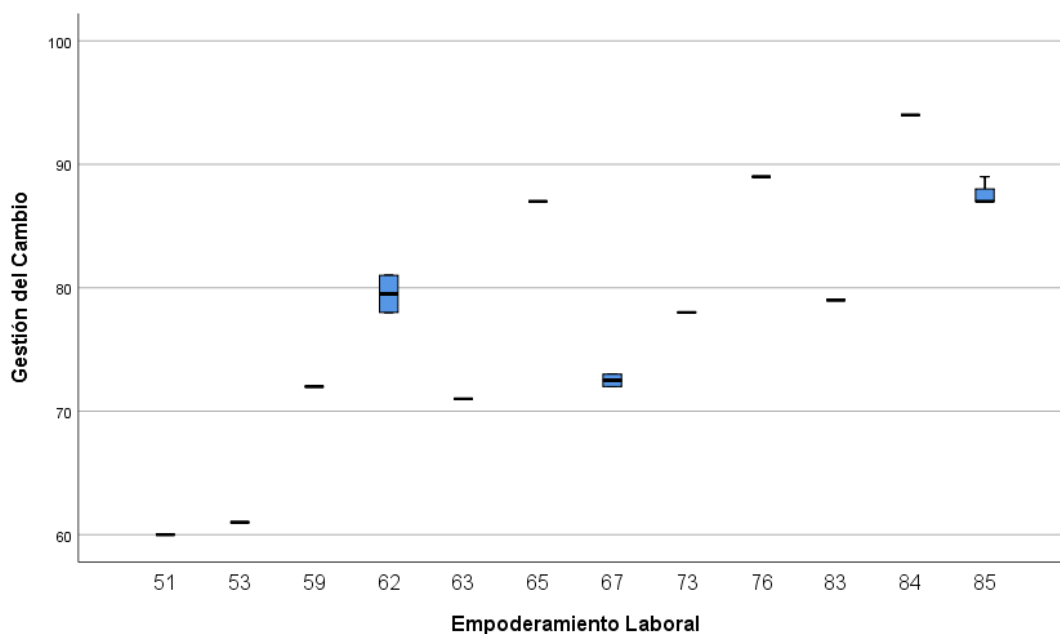
Tabla 8

Pruebas de normalidad de la gestión del cambio y el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021

| | Pruebas de normalidad | | | | | |
|------------------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| Gestión del Cambio | ,202 | 80 | ,000 | ,898 | 80 | ,000 |
| Empoderamiento Laboral | ,204 | 80 | ,000 | ,874 | 80 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Figura 5



Según la Tabla 8, se puede verificar que el sig., obtenido es –valor ≤ 0.05 , exponiendo que estadísticamente los resultados son significativos, también se evidencia que la hipótesis de investigación es aceptable, rechazando la hipótesis nula.

Contrastación de la hipótesis

Tabla 9

La gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021

| Gestión del Cambio | | | | | |
|---------------------------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Medio | 10 | 12,5 | 12,5 | 12,5 |
| | Alto | 70 | 87,5 | 87,5 | 100,0 |
| | Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

| Empoderamiento Laboral | | | | | |
|-------------------------------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Medio | 34 | 42,5 | 42,5 | 42,5 |
| | Alto | 46 | 57,5 | 57,5 | 100,0 |
| | Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

Según los resultados, se puede evidenciar que el 12,5% del total de la muestra, piensan que la variable gestión del cambio se encuentra dentro de un nivel medio, asimismo el 87,5% establece que la gestión del cambio se encuentra en un nivel alto. El 42,5% del total de la muestra considera que la variable empoderamiento laboral se encuentra dentro del nivel medio y el 57,5% manifiesta que el empoderamiento laboral se encuentra en un nivel alto.

Tabla 10

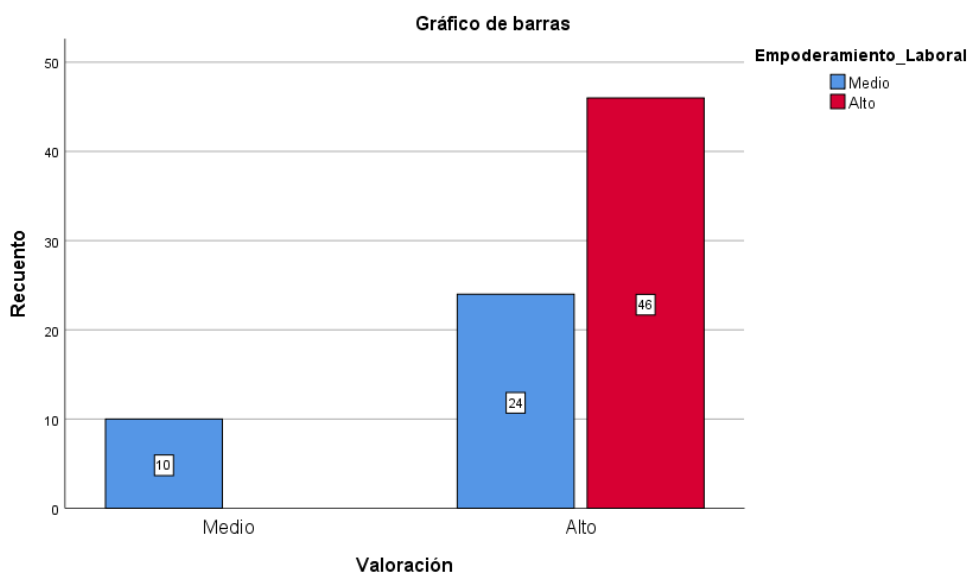
La valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública

Tabla cruzada Valoración*Empoderamiento Laboral

| | | Empoderamiento Laboral | | Total | |
|------------|------------------------------------|------------------------------------|--------|--------|-------|
| | | Medio | Alto | | |
| Valoración | Medio | Recuento | 10 | 0 | 10 |
| | | % dentro de Empoderamiento Laboral | 29,4% | 0,0% | 12,5% |
| | Alto | Recuento | 24 | 46 | 70 |
| | | % dentro de Empoderamiento Laboral | 70,6% | 100,0% | 87,5% |
| Total | Recuento | 34 | 46 | 80 | |
| | % dentro de Empoderamiento Laboral | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Figura 6

La valoración influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública



Según los resultados de la figura 1, se puede evidenciar que el 29,4% del total de la muestra, consideran que la variable empoderamiento laboral se encuentra dentro de un nivel medio y el 70,6% establece que empoderamiento laboral se encuentra en un nivel medio alto.

Tabla 11

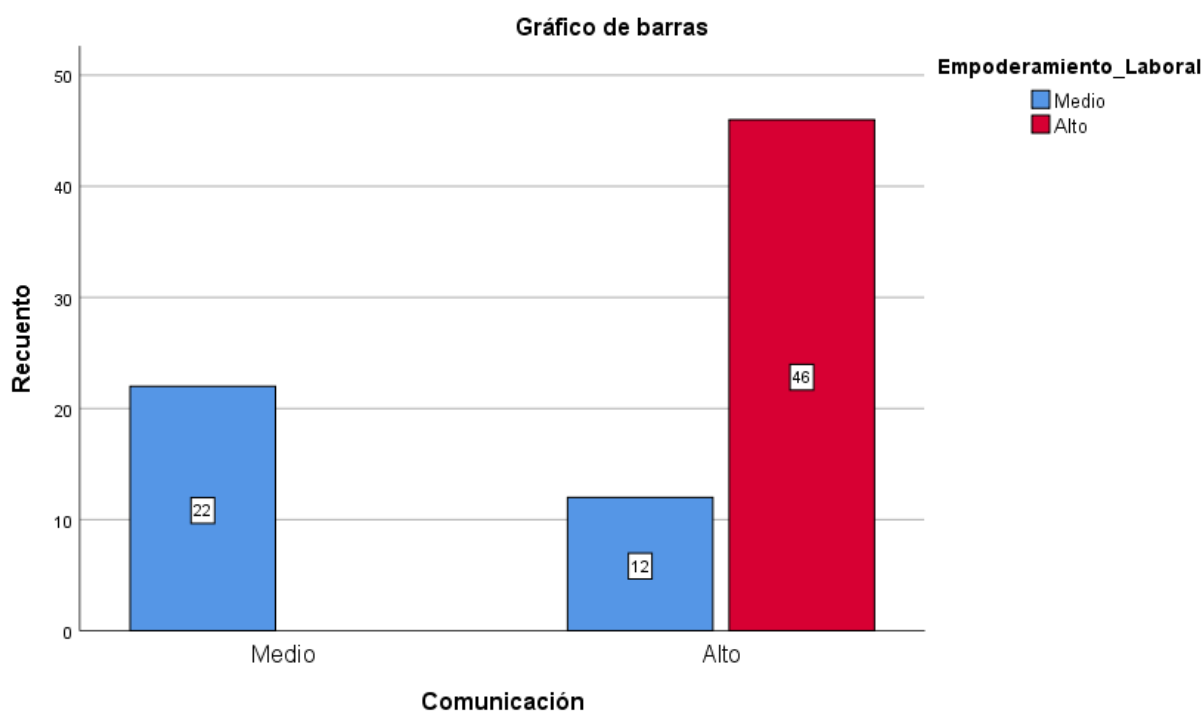
La comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021

Tabla cruzada Comunicación*Empoderamiento_Laboral

| | | Empoderamiento_Laboral | | Total | |
|--------------|-------|------------------------------------|--------|--------|--------|
| | | Medio | Alto | | |
| Comunicación | Medio | Recuento | 22 | 22 | |
| | | % dentro de Empoderamiento_Laboral | 64,7% | 0,0% | 27,5% |
| | Alto | Recuento | 12 | 46 | 58 |
| | | % dentro de Empoderamiento_Laboral | 35,3% | 100,0% | 72,5% |
| Total | | Recuento | 34 | 46 | 80 |
| | | % dentro de Empoderamiento_Laboral | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Figura 7

La comunicación influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021



De los resultados de la tabla 11, se analiza que el 27,5% del total de la muestra, consideran que la variable empoderamiento laboral se encuentra dentro de un nivel medio y el 72,5% establece que empoderamiento laboral se encuentra en un nivel alto.

Tabla 12

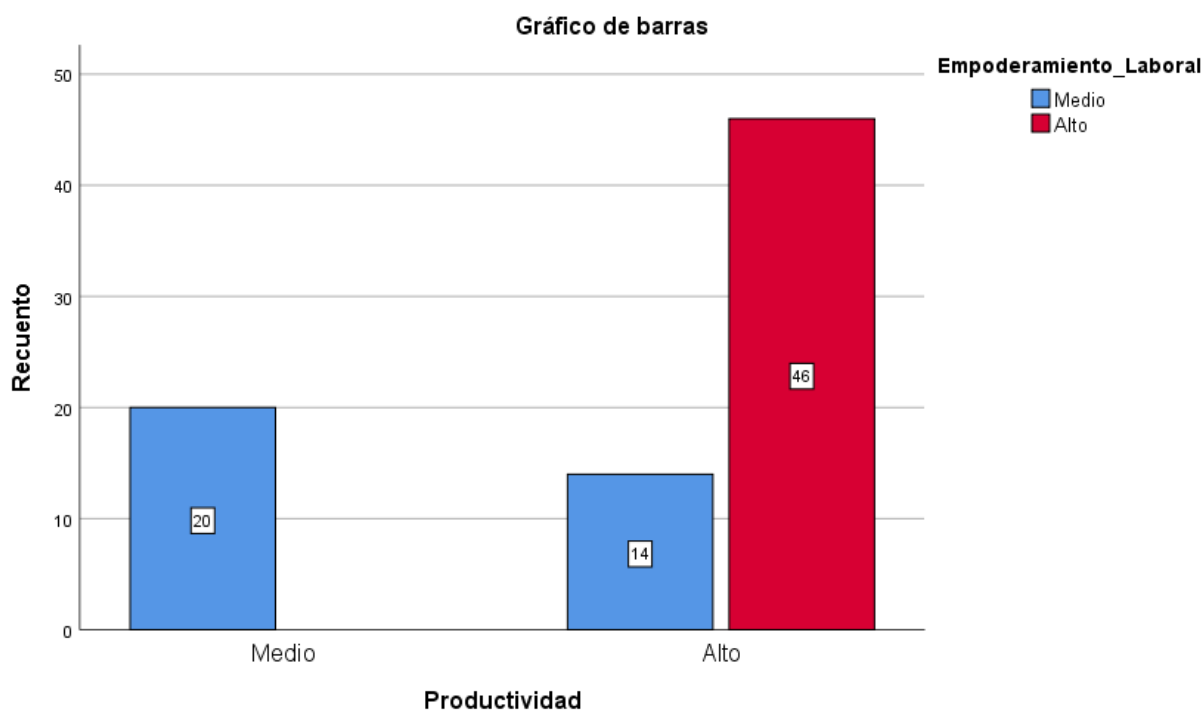
La productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021.

Tabla cruzada Productividad*Empoderamiento_Laboral

| | | Empoderamiento_Laboral | | Total | |
|---------------|-------|------------------------------------|--------|--------|--------|
| | | Medio | Alto | | |
| Productividad | Medio | Recuento | 20 | 20 | |
| | | % dentro de Empoderamiento_Laboral | 58,8% | 0,0% | 25,0% |
| | Alto | Recuento | 14 | 46 | 60 |
| | | % dentro de Empoderamiento_Laboral | 41,2% | 100,0% | 75,0% |
| Total | | Recuento | 34 | 46 | 80 |
| | | % dentro de Empoderamiento_Laboral | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Figura 8

La productividad influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021.



Del análisis de datos, tenemos como resultados que, el 25% del total de la muestra, consideran que la variable empoderamiento laboral se encuentra dentro de un nivel medio y el 75% establece que empoderamiento laboral se encuentra en un nivel alto.

V. DISCUSIÓN

En efecto del análisis estadístico se demostró un coeficiente de Rho Spearman ($Rho = 0,583$) positiva moderada, y la significancia $p \leq 0,05$ manifestando que los resultados son estadísticamente significativos, indicando que los jefes de área deben poner más énfasis en velar por que su personal se encuentre capacitado y deben implementar planes de trabajo para mejorar el clima laboral, con el único fin de ver resultados positivos en la gestión del cambio. Estos resultados son defendidos por la teoría de (Cerdeira & Huallani, 2022) los investigadores concluyen que, el recurso humano no se encuentra bien capacitado para el desarrollo de sus labores ya que no toman en cuenta el costo beneficio de cada actividad y los procedimientos a seguir para realzar el nombre de la organización ante la sociedad. Es indispensable que la organización tenga bien claro sus objetivos y metas para así delegar funciones a sus empleados, en la parte externa de la organización en lo posible se debe mantener una infraestructura adecuada para que el personal se sienta a gusto y se sienta como parte de ella. También lo hace (Lezama, 2021) concluye en su investigación que la gran parte de trabajadores se encuentra identificado y satisfecho con el manejo de la organización; sin embargo, hay un porcentaje que manifiesta su malestar ya que los jefes inmediatos les falta implementar un plan de acción para lograr las metas y cumplir a cabalidad la distribución logística para cumplir con sus labores.

Con respecto a la dimensión comunicación en correlación con la variable empoderamiento laboral, los frutos del estudio poseen una dependencia positiva alta ($\rho = 0,745$). Ya que el Sig., es menor al 0,05 evidenciando que los resultados son estadísticamente significativos entre la comunicación y el empoderamiento laboral. Los resultados logrados son amparados por (La Torre, Montoya, & Reyes, 2018) quienes concluyen que los resultados obtenidos del personal docente, estudiantes y personal administrativo son factores muy importantes para la alta dirección son percibidos de manera positiva. El éxito obtenido en la organización es a consecuencia del trabajo arduo de todo el personal involucrado, quienes cumplen a cabalidad el plan

operativo institucional, si bien es cierto el resultado fue positivo hay algunas metas y funciones que se deben reasignar para así cumplir con lo estipulado en la organización. También se debe mejorar los lazos de convivencia a través de la comunicación ya que es un nexo importante para realizar el trabajo en equipo sin impedimentos o riñas por parte del personal.

La dimensión productividad es positiva moderada ($\rho = 0,692$) entre productividad y empoderamiento laboral, obteniendo un Sig., menor a 0.05, por lo tanto, tiene relación significativa entre la productividad y el empoderamiento laboral. Respaldo por Silva (2020) concluye que el gobierno electrónico hoy por hoy es importante y todas las organizaciones deben estar al día con la tecnología porque cada vez va perdiéndose el material usado de manera física ya que todo se implementa a un manejo virtual. Hawkins et al. (2017) concluyó que el manejo político en la organización perjudica grandemente a la transparencia que debe forjar sobre toda las cosas en base al cumplimiento de los procesos. Citro et al. (2019), manifiesta que el tema de transparencia es muy discutible en estos tiempos ya que la mayoría de organizaciones no dejan a conocimiento público los procesos realizados o las actividades diarias de la organización siempre se hacen sin la debida publicación en las páginas webs de la organización y del servicio público.

Los resultados obtenidos de la influencia de la gestión del cambio y el empoderamiento laboral, exponen una relación ($Rho = 0,775$) positiva alta, y el Sig., es menos a 0.05, donde se determinó que las variables antes indicadas van relacionadas para lograr un adecuado trabajo en equipo y seguridad en los trabajadores para desarrollar sus labores diarias. (Ruiz, 2009) en su publicación manifiesta que el líder de la organización debe tener cualidades y valores bien definidos para sacar a flote el equipo de trabajo, esto ayuda en gran parte que los trabajadores confíen en su labor que realizan y muestren su creatividad, con nuevas ideas de mejora enfocados en el futuro para lograr resultados óptimos y el personal se sienta en confianza de expresar sus opiniones. En varias oportunidades se ha visto que el jefe de la organización no cuenta con las cualidades de un líder y por ende no saben trabajar en equipo para mejorar los resultados del trabajo ya

que se puede evidenciar que la mayoría de trabajadores en algunos casos no se sienten al 100% satisfechos con la labor que realiza sus jefes inmediatos. (Quispe E. , 2021) Demostró en su investigación que es de mucho interés poner en práctica la gestión del conocimiento ya que esto nos lleva a fomentar un clima armonioso en el trabajo, en consecuencia los resultados son positivos en referencia al conocimiento y desempeño de los trabajadores de la organización, es cuando los directivos expresarán ante el ejecutivo un buen cumplimiento de las metas a través del clima laboral y conocimiento de su equipo de trabajo, en consecuencia estos factores son importantes valorarlos y sacarlos a flote con el fin de rescatar buenos individuos para formar un equipo de trabajo. Concluye también que los conocimientos de los trabajadores deben ser reforzados a través de la retroalimentación y todos los factores positivos que se rescata de ellos, todos estos factores influyen de manera positiva en los directivos de la organización y es notable en los resultados por metas. En diversos estudios se puede evidenciar que la satisfacción es un nivel muy importante para medir su nivel de seguridad de la ciudadanía al momento de recibir orientación u atención de parte de los administrativos de la organización. También se estudia y analiza el nivel de confianza, la ética entre los trabajadores y la jefatura al momento de realizar sus actividades diarias, así como usar adecuadamente los bienes de la organización cumpliendo los estándares indicados en las normas legales, y al culminar un año fiscal se pueda publicar los resultados reales para conocimiento del público.

De acuerdo a las investigaciones estudiadas de diversos autores, la mayoría concuerda que en las organizaciones el personal se rehúsa a los cambios, ya que están acostumbrados a un ritmo de trabajo e infraestructura y sienten que con los cambios tendrán dificultades; sin embargo, con el pasar del tiempo todos se van acoplando y aceptando los cambios que se dan en las organizaciones, por lo que se concluye que la gestión del cambio es importante porque te ayuda a ver nuevos horizontes de cambio tanto laborales como personales, siendo una herramienta que se debe manejar con el mejor tino para poder llegar a todos y lograr los objetivos propuestos.

Como podemos ver la investigación realizada sobre esta variable es importante y se puede evidenciar en los resultados obtenidos, concluyendo que la mayoría de los trabajadores de la universidad al final termina aceptando los cambios, pero siempre la inicio muestran su rechazo y con la persistencia de los encargados se logra la aceptación en un nivel medio alto; por lo que, el personal a cargo de implementar cambios estructurales y/o administrativos debe tener estrategias claras y métodos de convencimiento y llegada a los trabajadores, para poner en marcha todo proceso y lograr el objetivo.

Con respecto a la variable de estudio empoderamiento laboral y de acuerdo a los estudios realizados a diversos autores, se evidencia que gran parte de las investigaciones el trabajo en equipo y liderazgo de los jefes de área de una organización ya sea pública o privada va a depender de un buen desempeño laboral y confianza de sí mismo. Los estudios muestran que el eje de una buena comunicación en la confianza para así expresarse sin miedos e informar lo que falta en cada trabajador para realizar un buen trabajo y cumplir con las metas. La comunicación activa entre todos los miembros del trabajo lleva al éxito y por ende muestra al mundo que los integrantes son líderes que cuentan con grandes equipos de trabajo.

Del estudio realizado en la universidad se obtuvo como resultado que existe un nivel medio alto sobre empoderamiento laboral, no todos los trabajadores se sienten en confianza para poder expresarse y manifestar sus inquietudes ante sus jefes inmediatos; por lo que, se pudo verificar que aún falta manejar estrategias de comunicación para llegar a todo el personal.

Cabe señalar que en todo el proceso realizado, al pasar por diferentes áreas administrativas se vio trabajadores que solo cumplen con sus funciones asignadas y no buscan estrategias de mejora tanto personal como profesional; por lo que, se puede decir que hay un gran número de trabajadores en las entidades que se conforman con el trabajo adquirido y no aspiran a más, eso es un índice que si quieres mejorar en tu área estas personas serán con las que más diálogo diario debe existir para lograr los objetivos.

Son estos pequeños detalles rescatados de la investigación de mucha importancia para mejorar y lograr el éxito grupal de la organización. Por ende, se confirma que el buen diálogo y el trabajo en equipo son bases fundamentales para lograr las metas propuestas.

Los autores estudiados en sus investigaciones lo manifiestan claramente que, en toda organización la base fundamental es la comunicación, el respeto mutuo y el trabajo en equipo entre otros factores, pero estos se deben poner más énfasis si queremos sacar a flote nuestra labor diaria y el nombre de la entidad en la que laboras.

Se puede concluir que, de la investigación de ambas variables tienen suficiente respaldo con la investigación de los autores involucrados y estudiados, por ende, en la universidad existe un nivel medio alto y cumple con la gran parte de las dimensiones estudiadas; además, esta investigación servirá en futuras investigaciones a muchos profesionales.

VI. CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que la gran parte de trabajadores administrativos están de acuerdo en implementar un plan de trabajo para medir el nivel de conocimiento y del personal y dedicación que brinda en su área de trabajo.
2. Considerando al segundo objetivo específico, se evidencia que la comunicación es un eje muy importante para que los objetivos de la organización se puedan cumplir adecuadamente e iniciar un cambio en la gestión con la finalidad de empoderar a los trabajadores de la universidad.
3. Se concluye que la productividad de los trabajadores depende mucho del trabajo en equipo, el reconocimiento y el método de incentivación organizada por el área de recursos humanos, quienes deben velar por el bienestar de los trabajadores de la universidad, los mismos que deben programar capacitaciones continuas para el personal.
4. Se evidenció una relación moderada entre la gestión del cambio y el empoderamiento laboral; esto quiere decir, que estos factores son de importancia y se debe fomentar la comunicación, el trabajo en equipo y buscar métodos y estrategias de convivencia con una comunicación efectiva para que el personal se sienta en confianza y desarrolle sus labores eficientemente.

VII. RECOMENDACIONES

1. El responsable del área de Recursos Humanos o quien haga sus veces, debe realizar reuniones con todas las áreas de trabajo de la universidad, con la finalidad de rescatar las opiniones, satisfacción o desacuerdos que tengan con el desempeño laboral de sus compañeros o jefes inmediatos, ya que, esto permitirá mejorar el ambiente de trabajo.
2. De los resultados obtenidos, los funcionarios deben organizarse para formular un plan de trabajo para todas las áreas administrativas, para realizar una correcta evaluación de los trabajadores para medir el nivel de conocimiento al momento de brindar la atención a los usuarios de esta universidad.
3. Con la finalidad de realizar un trabajo en equipo y empoderar a los trabajos en sus funciones diarias, los encargados de la parte logística deben brindar todas las facilidades a los trabajadores cuando estos lo requieran y así cumplir a cabalidad con los objetivos trazados de la universidad.
4. Con la finalidad de continuar con estos estudios, se recomienda continuar con investigaciones con la finalidad de proponer estrategias de cambio y el empoderamiento laboral, ya que mediante estas variables se puede lograr el desarrollo eficaz y oportuno.

REFERENCIAS

- Contreras Sánchez, J. (2018). La Gestión del cambio Organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas [Tesis pre grado, Universidad de Buenos Aires - Argentina] http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0946_ContrerasSanchezJ.pdf
- Dávila Balcarce, G. (2017). El Rol Social de la Universidad estudiado a través de la Formación Ciudadana en universitarios de último año de Ingeniería, Derecho, Pedagogía y Enfermería de la Universidad Arturo Prat de Iquique-Chile [Tesis Doctoral, Universidad de Barcelona- España]. https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/460876/GDB_TESIS.pdf?sequence=7&isAllowed=y
- Diario Oficial “El Peruano” (2018). Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública N° 123-2018-PCM. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-del-sistema-admini-decreto-supremo-n-123-2018-pcm-1724739-1/>
- Duarte Hablutzel, M. (2020). Gestión del Cambio Organizacional [Tesis de Grado, Universidad Cayetano Heredia - Perú]. https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8962/Gestion_DuarteHablutzel_Milenka.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Escuela de Administración de Negocios para Graduados-ESAN (25 de mayo de 2021). Gestión del cambio: su importancia para una organización. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/gestion-del-cambio-su-importancia-para-una-organizacion>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación, 5º Edición, México: Mac, Graw Hill.
- Iberdrola (26 de mayo de 2022) La gestión del cambio: una habilidad básica para las empresas y las personas en el siglo XXI. <https://www.iberdrola.com/talento/que-es-gestion-del-cambio>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática- INEI (2018). Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las

- instituciones. Setiembre 2017-Febrero 2018 [Archivo PDF].
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-percepcion-gobernabilidad-abril-2018.pdf>
- Presidencia del Consejo de Ministros (2021). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, al 2021 [Archivo PDF].
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1753414/Pol%C3%ADtica%20nacional%20de%20modernizaci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20p%C3%BAblica%20al%202021.pdf.pdf>
- Presidencia del Consejo de Ministros (24 de mayo de 2022). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, rumbo al 2030.
<https://www.gob.pe/institucion/pcm/campa%C3%B1as/3787-politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica>
- Portal Servicios de Calidad (22 de mayo de 2022). ¿Cómo lograr una correcta gestión del cambio organizacional? <https://blog.sodexo.co/gestion-del-cambio-organizacional>
- Real Academia Española (28 de mayo de 2022). Gestión de Cambio
<https://dle.rae.es/gestiondecambio>
- Real Academia Española (28 de mayo de 2022). Empoderamiento.
<https://dle.rae.es/empoderamiento>
- Sarmiento Prieto, S.R. y Paredes Tarazona, M.T. (2019). Percepción de la calidad de servicio del usuario interno en una institución pública. Industrial Data, vol. 22, núm. 1, pp. 95-103, 2019.
<https://www.redalyc.org/journal/816/81661270006/html/>
- Jalagat, R. (2016). The Impact of Change and Change Management in Achieving Corporate Goals and Objectives: Organizational Perspective. International Journal of Science and Research (IJSR). Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/3894/02f003802c91e9327170246ec9a6ed80b808.pdf>
- Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza (2020). Estatuto de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.
<https://www.untrm.edu.pe/es/transparencia-enlace/61-transparencia/1232-estatuto-untrm.html>

- Valdez Cordón, M.M. (2017). Empoderamiento y desarrollo organizacional [Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar - Guatemala]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/05/43/Valdez-Monica.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación: Serie integral por competencias*. Grupo Editorial Patria.
- Kitsios, F. & Kamariotou, M. (2017). Strategic Change Management in Public Sector Transformation: The Case of Middle Manager Leadership in Greece. Universidad de Macedonia, P.O. Box, Thessaloniki, Greece. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/320958889_Strategic_Change_Management_in_Public_Sector_Transformation_The_Case_of_Middle_Manager_Leadership_in_Greece
- Castillo, M (2016). Gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo, año 2014 (Tesis de maestría). Universidad de Huánuco, Perú.
- Pulido, C. (2017). Gestión del Cambio Organizacional. Perú.
- Ramírez, R. (2017). Gestión del cambio organizacional y desempeño laboral en el sector de pesca y acuicultura, Ministerio de la Producción, Lima 2017. Tesis de maestría en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12921/Ram%C3%ADrez_ORH.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, J. (2019). Otto Scharmer. La Teoría U. Sensum Systemic. Obtenido de <https://educacion.uahurtado.cl/wpsite/wp-content/uploads/2019/10/scharmer-ottoresumen-de-la-teoria-u.pdf>
- Salazar, L. (2018). Elaboración del marco teórico sobre la gestión sistémica organizacional. Facultad de educación permanente y avanzada. Fundación Universidad de América. Bogotá, Colombia. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6875/1/3122701-2018-II-GTH.pdf>
- Salgado, J., Lería, F., Arcos, L., Pineda, C., & González, C. (2018). Actitud y resistencia al cambio organizacional en trabajadores mineros. *Revista de Psicología*, vol. 36 (1), 105-134. Universidad de Atacama, Chile. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/15205>

- Scharmer, O. (2016). Teoría U: Liderando desde el futuro que emerge. Un libro de negocios BK (3ª ed.). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Soriano, R. (2017). Gestión del cambio: Una propuesta metodológica desde el proceso estratégico. Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/14870/15411>
- Sullca, G. (2018). Gestión del cambio organizacional y planificación estratégica en el Programa de Complementación Alimentaria. Municipalidad de S.J.L, 2018. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, escuela de Posgrado-Maestría en Gestión Pública. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22406/Sullca_TG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Svetlichich, M. (2016). Herramientas sistémicas: Constelaciones y Configuraciones organizacionales. XXXI Conferencia Interamericana de Contabilidad. Uruguay. Obtenido de <https://henrynunezasoc.files.wordpress.com/2016/01/herramientassistic3a9micas.pdf>
- Tarazona, B. (2017). Gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud, Lima, 2017. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14678/Tarazona_LBF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vargas, G. (2017). Gestión del cambio en el área administrativa de una empresa familiar como propuesta para la implementación de la Norma ISO 9001-2015. Tesis de maestría en gestión social empresarial. Universidad Externado de Colombia. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Obtenido de [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/552/1/DNA-spa-2017-Gesti%C3%B3n del cambio en el %C3%A1rea administrativa de una empresa familiar como propuesta para la implementaci%C3%B3n de l a norma IS O 9001 2015.pdf](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/552/1/DNA-spa-2017-Gesti%C3%B3n%20del%20cambio%20en%20el%20%C3%A1rea%20administrativa%20de%20una%20empresa%20familiar%20como%20propuesta%20para%20la%20implementaci%C3%B3n%20de%20la%20norma%20IS%20O%209001%202015.pdf)
- Yépez, E. & Armijos, K. (2020). Aplicación de la metodología Kankan en el desarrollo del software para generación, validación y actualización de

reactivos, integrado al sistema informático de control académico UNACH. Trabajo de titulación. Universidad Nacional de Chimborazo. Facultad de Ingeniería. Obtenido de

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6457/1/APLICACION%20DE%20LA%20METODOLOGIA%20KANBAN%20EN%20EL%20DESARROLLO%20DEL%20SOFTWARE%20PARA%20GENERACION%20DE%20SOFTWARE%20PARA%20GENERACION%20DE%20SOFTWARE.pdf>

Alzate, J. (2018). Aplicación del Modelo ADKAR en procesos comunicacionales de gestión del cambio en la sede central de la Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquía Corantioquia. Tesis de grado para obtener el título de Comunicadora y Periodista. Corporación Universitaria Lasallista. Obtenido de [http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2503/1/Aplicacion del Modelo ADKAR.pdf](http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2503/1/Aplicacion_del_Modelo_ADKAR.pdf)

Aziz, N., Muda, M., Ibrahim, M., & Mansor, N. (2017). The Application of Kurt Lewin's Model of Change in the Implementation of Higher Order Thinking Skills in School. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. Obtenido de http://hrmars.com/hrmars_papers/The_Application_of_Kurt_Lewin%20Bas_Model_of_Change_in_the_Implementation_of_Higher_Order_Thinking_Skills_in_School.pdf

Carneiro, L., Silva, A., & Alencar, L. (2018). Scrum Agile Project Management Methodology Application for Workflow Management: A Case Study. Recife, Brasil: Universidad Federal de Pernambuco.

Lubo, M. (2019). Lineamientos para una propuesta de gestión del cambio empresarial basada en el modelo de las metodologías ágiles. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/43617/Maria%20Daniela%20Lubo%20Pe%c3%b1a%20-%20Proyecto%20L%c3%adder%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Magnúsdóttir, H. (2018). Implementing Strategy Using the Kotter 8-Step Change Process: A Case Study in a Large Consultancy Firm in Iceland. Tesis de

maestría en gestión de ingeniería. Reykjavík University, Islandia. Obtenido de

<https://skemman.is/bitstream/1946/31387/1/MSCHelga%20Kristin%20Magnusdottir-June%202018.pdf>

Peña, E., & Prado, R. (2018). Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del Gobierno Regional de Ayacucho, 2016. Trabajo de maestría, Universidad Norbert Wiener, Lima. Obtenido de

<http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1432/MAESTRO%20-%20Pe%C3%B1a%20Atao%2C%20Eder.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

[RO%20-](http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1432/MAESTRO%20-%20Pe%C3%B1a%20Atao%2C%20Eder.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[%20Pe%C3%B1a%20Atao%2C%20Eder.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1432/MAESTRO%20-%20Pe%C3%B1a%20Atao%2C%20Eder.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Challenges of human talent management in times of the covid 19 pandemic
[Desafíos De La Gestión Del Talento Humano En Tiempos De Pandemia Covid 19]

ANEXO 1: Matriz de consistencia

| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | HIPOTESIS | OBJETIVOS | VARIABLES | VARIABLES | | | | |
|---|--|---|------------------------|--------------------|--|----------|--------------------|---|
| | | | | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEM | ESCALA DE MEDICION | NIVEL Y RANGO |
| ¿De qué manera la Gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021? | La gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | Gestión del cambio | Valoración | Esfuerzos y lealtad Honradez y respeto Circunstancias competitivas | 1 al 9 | Ordinal | Opciones de respuesta Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1) Niveles de escala: Bajo Medio Alto |
| | | | | Comunicación | Información Demanda Comportamiento | 10 al 16 | | |
| | | | | Productividad | Evaluación Resultados | 17 al 20 | | |
| | | | Empoderamiento laboral | Motivación | Análisis de resultados Evaluación Promoción | 1 al 6 | | |
| | | | | Trabajo en equipo | Iniciativa Apoyo entre compañeros Relaciones interpersonales | 7 al 12 | | |
| | | | | Valores personales | Responsabilidad Conducta adecuada Puntualidad | 13 al 20 | | |

ANEXO 2: Tabla de operacionalización de variables

| VARIABLES DE ESTUDIO | DEFINICION CONCEPTUAL | DEFINICION OPERACIONAL | DIMENSIÓN | INDICADORES | ESCALA DE MEDICIÓN |
|------------------------|---|--|--------------------|--|--------------------|
| Gestión del cambio | La gestión de cambio es un proceso complejo, que al inicio representa dificultad, pero mediante un proceso de adaptación e incesante supervisión se logra el cambio, pues ya en sí, tratar con colaboradores es un problema, pero éste se ve reducido cuando se plantea los objetivos que se quieren adquirir para así concretar objetivos concretos. | La Gestión del cambio medirá con escala ordinal, con el instrumento del cuestionario, que nos permitirá tener un mayor alcance respecto a los trabajadores de una universidad pública | Valoración | Esfuerzos y lealtad Honradez y respeto Circunstancias competitivas | Ordinal |
| | | | Comunicación | Información Demanda Comportamiento | |
| | | | Productividad | Evaluación Resultados | |
| Empoderamiento laboral | El empoderamiento se define como “un proceso por el cual las personas, organizaciones y comunidades adquieren el dominio de sus vidas, a partir del desarrollo de los recursos individuales, grupales y comunitarios que generan nuevos entornos, mejorando la calidad de vida y el bienestar | El empoderamiento laboral medirá con escala ordinal, con el instrumento del cuestionario, que nos permitirá tener un mayor alcance respecto a los trabajadores de una universidad pública. | Motivación | Análisis de resultados Evaluación Promoción | |
| | | | Trabajo en equipo | Iniciativa Apoyo entre compañeros Relaciones interpersonales | |
| | | | Valores personales | Responsabilidad Conducta adecuada Puntualidad | |

ANEXO Nº 3: PRUEBA DE NORMALIDAD

Resumen de procesamiento de casos

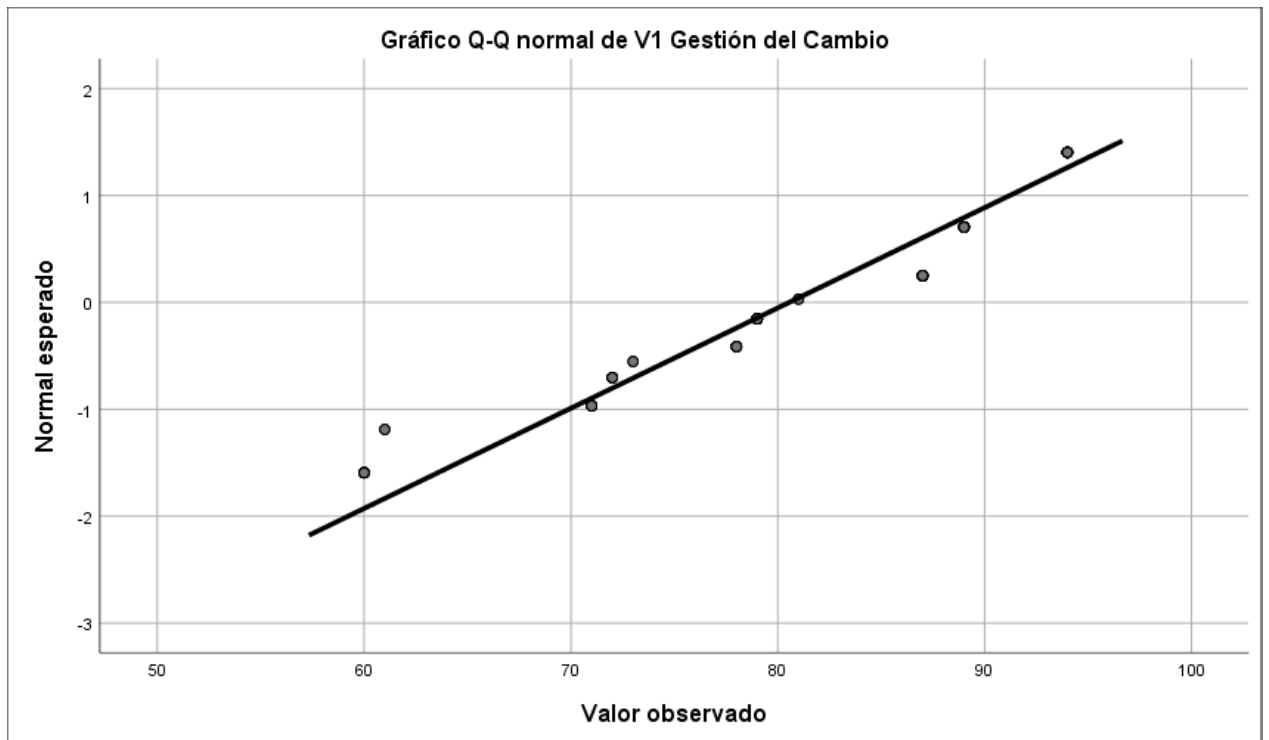
| | Casos | | | | | |
|------------------------|--------|------------|----------|------------|-------|------------|
| | Válido | | Perdidos | | Total | |
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| Gestión del Cambio | 80 | 100,0% | 0 | 0,0% | 80 | 100,0% |
| Empoderamiento Laboral | 80 | 100,0% | 0 | 0,0% | 80 | 100,0% |

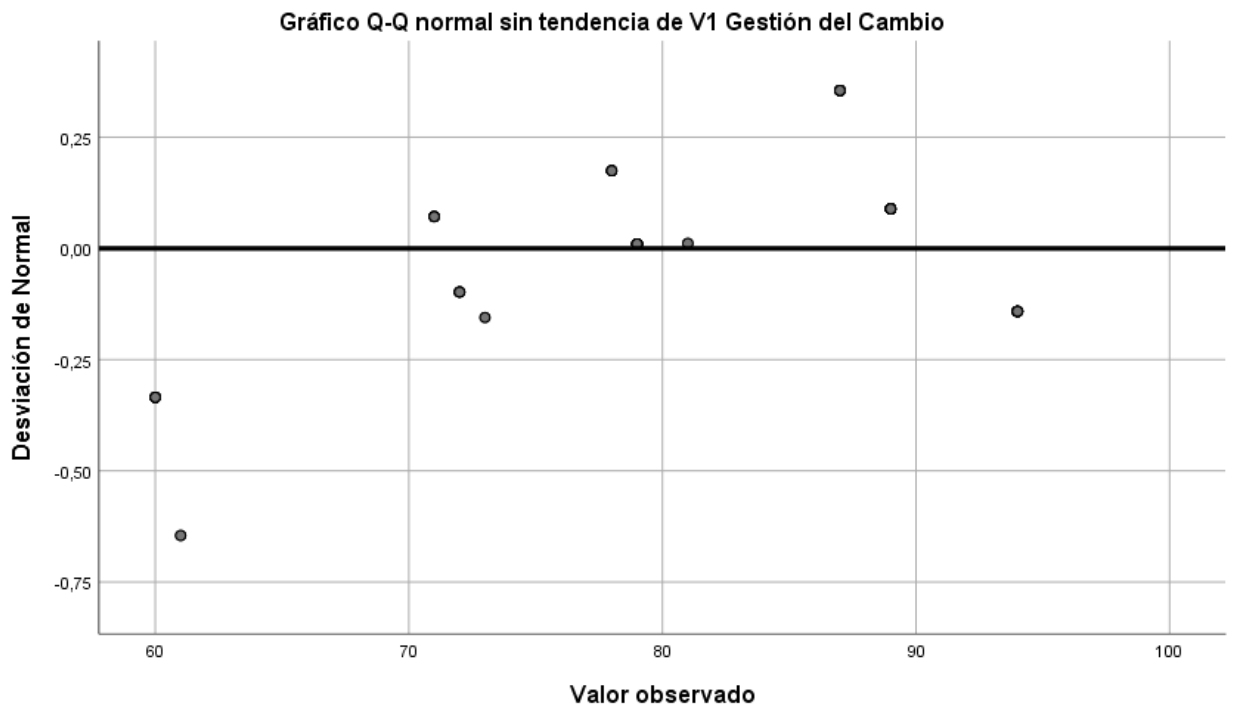
Descriptivos

| | | Estadístico | Error estándar |
|--------------------|---|-----------------|----------------|
| Gestión del Cambio | Media | 80,55 | 1,192 |
| | 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior | 78,18 |
| | | Límite superior | 82,92 |
| | Media recortada al 5% | 80,94 | |
| | Mediana | 80,00 | |
| | Varianza | 113,618 | |
| | Desviación estándar | 10,659 | |
| | Mínimo | 60 | |
| | Máximo | 94 | |
| | Rango | 34 | |
| | Rango intercuartil | 17 | |
| | Asimetría | -,573 | ,269 |
| | Curtosis | -,692 | ,532 |
| | Media | 71,95 | 1,301 |

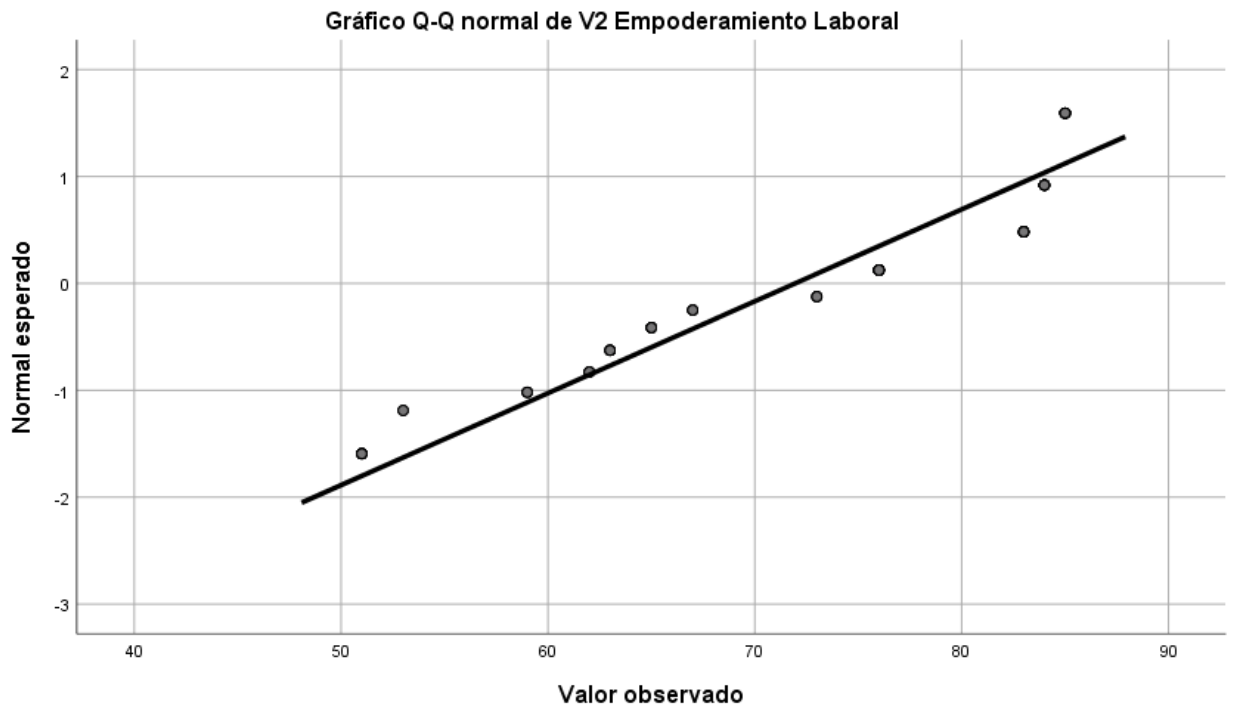
| | | | | |
|---------------------------|---|-----------------|---------|------|
| Empoderamiento Laboral | 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior | 69,36 | |
| | | Límite superior | 74,54 | |
| | Media recortada al 5% | | 72,39 | |
| | Mediana | | 76,00 | |
| | Varianza | | 135,339 | |
| | Desviación estándar | | 11,634 | |
| | Mínimo | | 51 | |
| | Máximo | | 85 | |
| | Rango | | 34 | |
| | Rango intercuartil | | 21 | |
| | Asimetría | | -,441 | ,269 |
| | Curtosis | | -1,147 | ,532 |

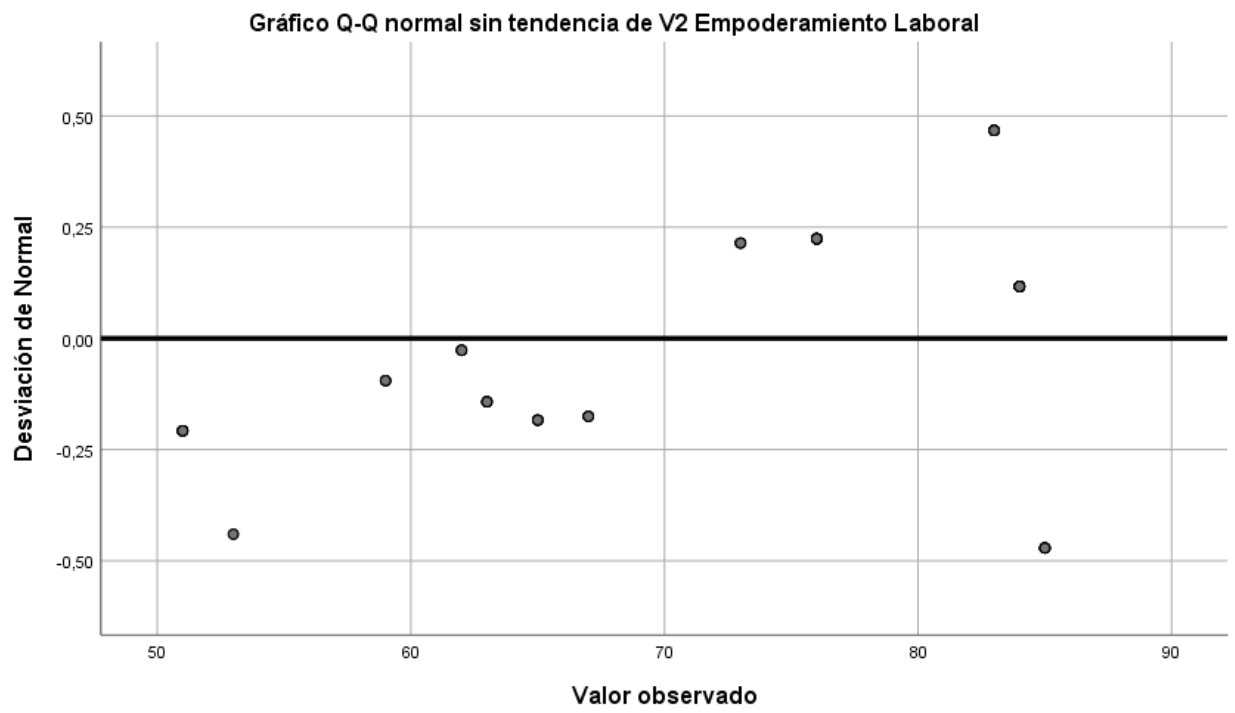
V1: Gestión del Cambio






V2: Empoderamiento Laboral






ANEXO Nº 4: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR LOS EXPERTOS


FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

| | | | |
|------------------------------------|---|----------------|---------------------------------------|
| Nombre del Instrumento | Cuestionario de empoderamiento laboral | | |
| Título de Tesis | Gestión del cambio y su influencia en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021 | | |
| Objetivo del Instrumento | Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | | |
| Aplicado a la Muestra Participante | 80 trabajadores de una universidad pública Amazonas, 2021 | | |
| Nombres y Apellidos del Experto | Pilar Mercedes Cayllahua Dooses | DNI N° | 41053346 |
| Título Profesional | Abogada | Celular | 985245025 |
| Dirección Domiciliaria | Jiron Santo Domingo 756 Chachapoyas Amazonas | | |
| Grado Académico | Magister en Gestión Pública | | |
| FIRMA |  | Lugar y Fecha: | Chachapoyas, 20 de noviembre de 2022. |

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

| | | | |
|------------------------------------|---|----------------|---------------------------------------|
| Nombre del Instrumento | Cuestionario de gestión del cambio | | |
| Título de Tesis | Gestión del cambio y su influencia en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021 | | |
| Objetivo del Instrumento | Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | | |
| Aplicado a la Muestra Participante | 80 trabajadores de una universidad pública Amazonas, 2021 | | |
| Nombres y Apellidos del Experto | Pilar Mercedes Cayllahua Dooses | DNI N° | 41053346 |
| Título Profesional | Abogada | Celular | 985245025 |
| Dirección Domiciliaria | Jiron Santo Domingo 756 - Chachapoyas Amazonas | | |
| Grado Académico | Magister en Gestión Pública | | |
| FIRMA |  | Lugar y Fecha: | Chachapoyas, 20 de noviembre de 2022. |


FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

| | | | |
|---|---|-----------------------|---------------------------------------|
| Nombre del Instrumento | Cuestionario de gestión del cambio | | |
| Título de Tesis | Gestión del cambio y su influencia en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021 | | |
| Objetivo del Instrumento | Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | | |
| Aplicado a la Muestra Participante | 80 trabajadores de una universidad pública Amazonas, 2021 | | |
| Nombres y Apellidos del Experto | <i>FELIPE RAY JHONNATAN RAMOS LINARES</i> | DNI N° | <i>46283725</i> |
| Título Profesional | <i>ADMINISTRADOR DE EMPRESAS</i> | Celular | <i>916456656</i> |
| Dirección Domiciliaria | <i>JIRÓN LA MERCED # 717 - INT. "5" / CHACHAPOYAS</i> | | |
| Grado Académico | <i>MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA.</i> | | |
| FIRMA |  | Lugar y Fecha: | Chachapoyas, 20 de noviembre de 2022. |

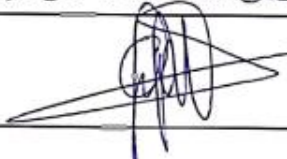
FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

| | | | |
|---|---|-----------------------|---------------------------------------|
| Nombre del Instrumento | Cuestionario de empoderamiento laboral | | |
| Título de Tesis | Gestión del cambio y su influencia en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021 | | |
| Objetivo del Instrumento | Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | | |
| Aplicado a la Muestra Participante | 80 trabajadores de una universidad pública Amazonas, 2021 | | |
| Nombres y Apellidos del Experto | <i>FELIPE RAY JHONNATAN RAMOS LINARES</i> | DNI N° | <i>46283725</i> |
| Título Profesional | <i>ADMINISTRADOR DE EMPRESAS</i> | Celular | <i>916456656</i> |
| Dirección Domiciliaria | <i>JIRÓN LA MERCED # 717 - INT. "5" / CHACHAPOYAS</i> | | |
| Grado Académico | <i>MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA.</i> | | |
| FIRMA |  | Lugar y Fecha: | Chachapoyas, 20 de noviembre de 2022. |

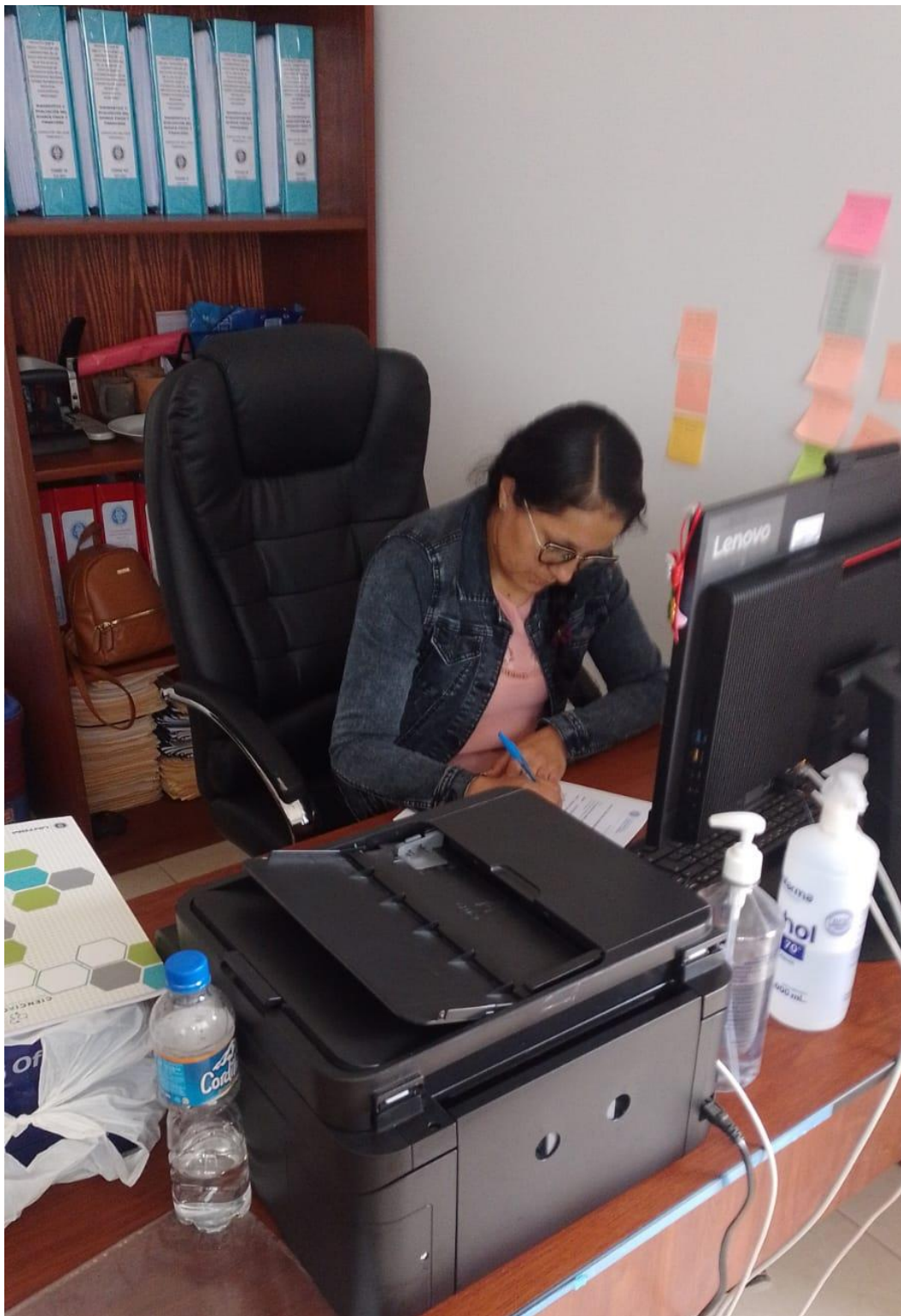
FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

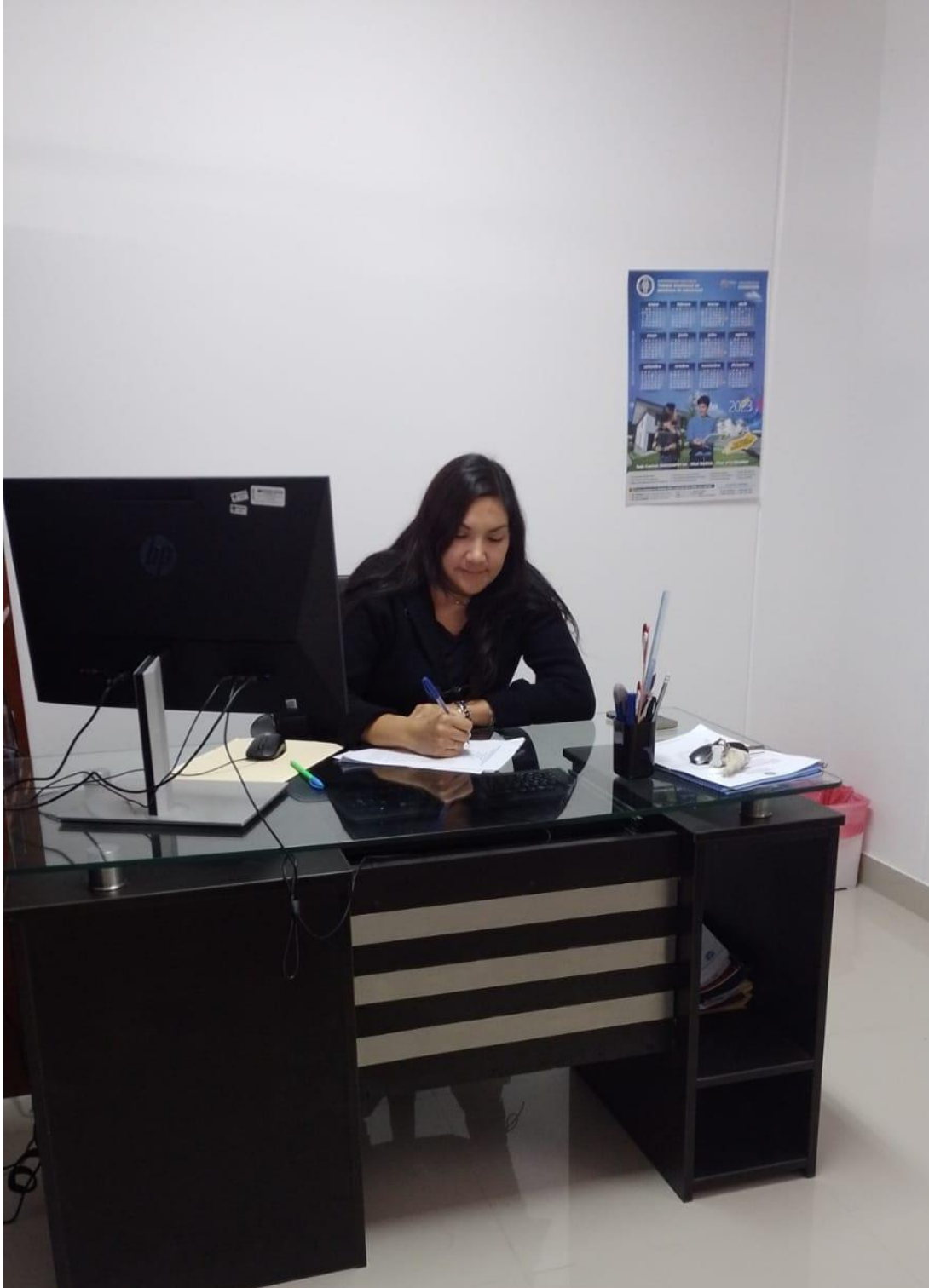
| | | | |
|---|---|-----------------------|---------------------------------------|
| Nombre del Instrumento | Cuestionario de gestión del cambio | | |
| Título de Tesis | Gestión del cambio y su influencia en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021 | | |
| Objetivo del Instrumento | Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | | |
| Aplicado a la Muestra Participante | 80 trabajadores de una universidad pública Amazonas, 2021 | | |
| Nombres y Apellidos del Experto | Clelia Jima Chamiquit | DNI N° | 33766949 |
| Título Profesional | Lic en Enfermería | Celular | 992871737 |
| Dirección Domiciliaria | Av. Alcidez Carrión N° 370 | | |
| Grado Académico | Dra en educación | | |
| FIRMA |  | Lugar y Fecha: | Chachapoyas, 20 de noviembre de 2022. |

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

| | | | |
|---|---|-----------------------|---------------------------------------|
| Nombre del Instrumento | Cuestionario de empoderamiento laboral | | |
| Título de Tesis | Gestión del cambio y su influencia en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021 | | |
| Objetivo del Instrumento | Determinar de qué manera la gestión del cambio influye en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, durante el año 2021 | | |
| Aplicado a la Muestra Participante | 80 trabajadores de una universidad pública Amazonas, 2021 | | |
| Nombres y Apellidos del Experto | Clelia Jima Chamiquit | DNI N° | 33766949 |
| Título Profesional | Lic en Enfermería | Celular | 992871737 |
| Dirección Domiciliaria | Av. Alcidez Carrión N° 370 | | |
| Grado Académico | Dra en Educación | | |
| FIRMA |  | Lugar y Fecha: | Chachapoyas, 20 de noviembre de 2022. |

ANEXO Nº 5: PANEL FOTOGRÁFICO DE LA TOMA DEL CUESTIONARIO









UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ALVAREZ TORRES MOISES FREDDY, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Gestión del cambio y su influencia en el empoderamiento laboral de los trabajadores de una universidad pública, 2021", cuyo autor es ABANTO LÓPEZ VALIA ESTHER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 03 de Enero del 2023

| Apellidos y Nombres del Asesor: | Firma |
|---|--|
| ALVAREZ TORRES MOISES FREDDY DNI: 17609827 ORCID: 0000-0001-9451-0850 | Firmado electrónicamente por: MALVAREZTO el 03- 01-2023 10:00:46 |

Código documento Trilce: TRI - 0507460