



UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**“FUERZAS DE LA RESISTENCIA AL CAMBIO EN LOS
TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE PROMOCION
SOCIAL Y DESARROLLO ECONOMICO LOCAL EN LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY, 2022.”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

PRESENTADO POR

Bach. ARONE MACHACCA, WILBER

<https://orcid.org/0000-0003-2387-3747>

ASESOR

Mg. SIMEÓN CARHUAVILCA, ADOLFO ANTONIO

<https://orcid.org/0000-0003-2991-5389>

LIMA – PERÚ

2023

TURNITIN T - WILBER ARONE

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	es.scribd.com Fuente de Internet	6%
2	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	4%
3	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	2%
4	recursosbiblio.url.edu.gt Fuente de Internet	2%
5	pdfcoffee.com Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru	<1%

10	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	intra.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %
13	dspace.cordillera.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.espe.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Europea de Madrid Trabajo del estudiante	<1 %
17	ajayu.org Fuente de Internet	<1 %
18	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 20 words

Excluir bibliografía

Activo

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso quien es mi guía, mi fortaleza e ilumina mi camino día a día. A mis padres Sebastián Aroni y Delia Machacca y mi hermano Joel, por brindarme su apoyo infinito durante los años de mi estudio e infundir en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía de seguir luchando por mis objetivos, sin ellos nada hubiera sido posible las a ellos mi agradecimiento infinito.

A mi esposa Miriam Huamán y mi hijo Quetzal Arone mi agradecimiento profundo ellos son mi motor y motivo, me brindaron su apoyo día a día y nunca desconfiaron de mi a pesar de los difíciles momentos que pasamos, gracias por su comprensión, tolerancia, sin su apoyo nada hubiera sido posible para cumplir mi sueño. A ellos, mi eterno agradecimiento.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, mi agradecimiento eterno a Dios todo poderoso quien me llena de mucha bendición en mi hogar y familia.

Así mismo mi agradecimiento a las autoridades de la universidad Alas Peruanas filial Abancay en especial a la escuela académica profesional de administración y negocios internacionales, a la plana docente, quienes me brindaron el conocimiento y la enseñanza para lograr mis objetivos.

Finalmente quiero expresar mi enorme agradecimiento a la Lic. Yesica Rivas Borda, a quien considero una gran amiga, quien me brindó su apoyo durante el proceso de elaboración de este proyecto.

RECONOCIMIENTO

Mi reconocimiento total al gerente de promoción social y desarrollo económico local Lic. Donald Salinas Fuentes. Así mismo al área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la municipalidad provincial de Abancay por permitirme acceder a la información para realizar la presente investigación.

La realización de esta investigación de tesis fue posible principalmente a la cooperación de la Lic. Yesica Rivas Borda quien me brindó su apoyo incondicional guiándome y asesorándome para la culminación de este proyecto de investigación.

Así mismo agradecer al Mg. Adolfo Antonio Simeón Carhuavilca quien me brindó su apoyo como asesor interno por lo que fue posible realizar el presente trabajo de investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RECONOCIMIENTO	v
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCIÓN.....	vi
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA	7
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	7
1.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.2.1 Delimitación Espacial.....	9
1.2.2 Delimitación Social	9
1.2.3 Delimitación Temporal	9
1.2.4 Delimitación Conceptual	9
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	9
1.3.1. Problema Principal	9
1.3.2. Problemas Secundarios	10
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.4.1. Objetivo Genera	10
1.4.2. Objetivos Específicos.....	10
1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.6.1. Tipo y Nivel de la Investigación	12
• Tipo de Investigación	12
• Nivel de la Investigación	12
1.6.2. Método y diseño de la Investigación.....	12
• Método de investigación	12
• Diseño de investigación	13
1.6.3. Población y Muestra de la Investigación	13

• Población.....	13
• Muestra.....	13
1.6.4. Técnica e Instrumentos de Recolección de datos	13
• Técnica.....	13
• Instrumentos.....	14
1.6.5. Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación	14
• Justificación	14
• Importancia.....	15
• Limitaciones.....	15
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	16
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
2.2. BASES TEÓRICAS	22
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	29
2.4. BASES HISTÓRICAS.....	30
CAPITULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	32
3.1. Análisis de tablas y Gráficos.....	32
3.2. Discusión de Resultados	36
CONCLUSIONES.....	38
RECOMENDACIONES	39
ÍNDICE DE TABLAS.....	40
ÍNDICE DE FIGURAS	40
FUENTE DE INFORMACION.....	41
ANEXOS	44

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación “Fuerzas de la Resistencia al Cambio en los trabajadores de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico local en la Municipalidad Provincial de Abancay, 2022.” Tuvo como objetivo general; Describir como son las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de abancay,2022.

Así mismo, la metodología utilizada fue de método deductivo, tipo de investigación básica. El nivel de la investigación de este trabajo fue descriptivo con un diseño no experimental, transversal. La técnica utilizada fue la encuesta, el instrumento utilizado fue el cuestionario. En el presente trabajo de investigación la población está constituida por 50 trabajadores de la Municipalidad provincial de Abancay – Apurímac, específicamente del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local, todo esto en el periodo 2022.

La presente tesis de investigación utilizó frecuencias absolutas y frecuencias relativas los mismos que están consignados en tablas y figuras a través del programa SPSS v. 25.

El resultado de la investigación preciso que las Fuerzas de la Resistencia al Cambio en los trabajadores de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico local en la Municipalidad Provincial de Abancay del presente año, es de nivel alto; con un 24% como se demuestra en las tablas estadísticas que se muestran más adelante en el presente trabajo.

Palabras claves: Resistencia al Cambio, fuerzas extrínsecas, fuerzas intrínsecas.

ABSTRACT

In the present research work "" Forces of Resistance to Change in the workers of the Social Promotion and Local Economic Development Management in the Provincial Municipality of Abancay, 2022." It had as general objective; Describe how are the forces of resistance to change in workers in the area of management of social promotion and local economic development in the provincial municipality of Abancay, 2022.

Likewise, the methodology used was the deductive method, type of basic research. The level of research in this work was descriptive with a non-experimental, cross-sectional design. The technique used was the survey, the instrument used was the questionnaire. In the present research work, the population is made up of 54 workers from the Provincial Municipality of Abancay - Apurímac, specifically from the area of management of social promotion and local economic development, all this in the period 2022.

The present research thesis used absolute frequencies and relative frequencies, the same ones that are consigned in tables and figures through the SPSS v. 25.

The result of the precise investigation that the Forces of Resistance to Change in the workers of the Social Promotion and Local Economic Development Management in the Provincial Municipality of Abancay this year, is of a high level; with 24% as shown in the statistical tables shown later in this work.

Keywords: Resistance to Change, extrinsic forces, intrinsic forces.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación describe las Fuerzas de la Resistencia al Cambio en los trabajadores de la Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico local en la Municipalidad Provincial de Abancay, 2022. Se trataron temas relacionados a estos, conceptualizándolos y enmarcando su importancia, con la ayuda del instrumento de recolección de datos (cuestionario).

La tesis cuenta con los siguientes capítulos:

Capítulo I: planteamiento de la investigación, el problema general y los específicos, el objetivo general y los objetivos específicos; finalmente la justificación del estudio.

Capítulo II: en este capítulo se presentó todo lo concerniente al marco teórico. Especificando el tema primario que son las fuerzas de la resistencia al cambio. Así mismo se presentó los antecedentes tanto internacionales como nacionales. Se presentó también las bases teóricas y la variable de estudio.

Capítulo III: en este capítulo se detalló toda la parte metodológica de la investigación. La cantidad de su población, el nivel de la investigación, el procedimiento de la adquisición de datos y de las técnicas de procesamientos de estos datos.

Capítulo IV: en este capítulo último se presentaron los resultados de la investigación; así mismo las conclusiones y recomendaciones de este trabajo.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Con el avance de la tecnología y la modernización, las organizaciones a nivel mundial hoy en día buscan estar a la vanguardia, es así que estas buscan adaptarse a este mundo tecnológico de forma constante, utilizando sus fortalezas, realizando estrategias, manejando correctamente la cultura y ambiente laboral, con el solo objeto de permanecer en el tiempo brindando un buen producto y/o servicio al consumidor. Un ejemplo claro de lo que acabamos de mencionar es el siguiente:

Romero (2017) Blockbuster, una empresa estadounidense donde alquilaban películas. De acuerdo al medio de difusión RPP, En su mayor apogeo del 2004, la empresa llegó a contar con más de 60,000 colaboradores y con 9,000 tiendas aproximadamente a nivel mundial para que luego de 11 años, todas éstas cerraran sin aviso alguno. Entonces ¿qué pasó?, ¿qué hicieron mal? ¿cuál fue el problema realmente?, ¿se pudo haber evitado la triste y dramática caída de una cadena aparentemente exitosa? La respuesta es sí, la cadena Blockbuster pudo haber evitado la caída empresarial, si hubiera reaccionado a tiempo, aplicando la innovación empresarial debida y correspondiente en el momento. (...) (pág. 3).

Así como esta empresa existen otras varias que no innovaron y se resistieron a cambiar y reinventarse, así lo señala el diario “El Comercio” en un artículo escrito en el año 2017 donde nos muestra una lista de cinco de estas grandes empresas que colapsaron por resistirse al cambio y no innovar.

El Comercio (2017) La supervivencia, en el terreno de las grandes empresas, depende en gran medida de su capacidad para adaptarse a las constantes transformaciones culturales y tecnológicas. Si uno analiza el ránking Fortune 500, que lista desde 1955 a las compañías más importantes del planeta en términos de ventas, podrá comprender que no resulta tan fácil adaptarse a las exigencias de la oferta y la demanda durante periodos tan extensos, en los que se producen transformaciones en los procesos de producción, actualizaciones en las estrategias de mercado y saltos tecnológicos. Existen 5 ejemplos clásicos de empresas que desaparecieron por dejar de ser innovadoras, y resistirse a los cambios: “Atari, Kodak, Blockbuster, Nokia y Olivetti” (pág. 2).

Como se observó líneas arriba si se resisten a los cambios las organizaciones tanto; gerencia como colaboradores en general, sin duda no será beneficioso para ninguna organización. Por muchos factores se dice que es propio del ser humano el resistirse a

cualquier tipo de cambio, o quizá sea solo un poco de temor, como nos menciona Ricardo Murcio Rodríguez escritor del IPADE Business School (Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa) de la Universidad Panamericana de México. Este señala:

Se considera a la “resistencia al cambio” como parte de la naturaleza humana, en mi opinión esto es un error grave. El ser humano no se resiste a los cambios, en la gran mayoría de las ocasiones es el promotor de los mismos. Si comparamos nuestro entorno con cualquier otra especie viva, nos daremos cuenta de lo distintos que somos hoy a lo que éramos hace 50 años. De hecho, somos la única especie que plantea la “necesidad de un cambio”. Lo que sucede en realidad es que nos resistimos a las posibles consecuencias negativas del cambio, pues tenemos miedo a lo desconocido (Murcio , 2018, pág. 2).

Uno de los recursos fundamentales de una empresa sin duda son sus empleados, si estos no se sienten motivados o implicados con la labor que desempeñan y con la organización se convierte en un problema grave, ya que estos no serán capaces de involucrarse con nada concerniente a la organización más que solo su trabajo en sí, mucho menos se podrá implementar algún tipo de cambio. Existe un sinfín de razones para que los empleados de una organización se resistan al cambio quizá teman que su situación económica o laboral se verá afectada con dicho cambio.

ITM Platform, una empresa global con sede en Madrid (España) especializada en soluciones de gestión de proyectos, programas y portafolio bajo el modelo de software como servicio (SaaS). Nos menciona algo a tener en cuenta respecto a la resistencia al cambio; nos dice: ITM Platform (2017) “Para poder mejorar es necesario estar abiertos al cambio. Indudablemente, al inicio todos los cambios suponen un esfuerzo adicional, pero esto es necesario para aumentar la eficiencia y la productividad, requisitos indispensables para continuar siendo competitivo” (pág. 2)

Así como a nivel mundial, en el Perú las organizaciones se enfrentan a los cambios constantes de la modernidad, algunas lo superan exitosamente sin embargo existe otras que no corren con la misma suerte, por negarse a innovar y resistirse al cambio, así lo señala un artículo del periódico Perú 21:

Perú 21 (2017) De acuerdo a una encuesta de la Cámara de Comercio de Lima (CCL)—a 400 empresas en un periodo de 2 años— el 70% de empresas ha realizado acciones innovadoras, mientras que el 30% no ha desarrollado ningún tipo de innovación. (...) La encuesta sostiene que el 81% de los encuestados está seguro de que innovar le generaría beneficios mientras que el 19% considera que no le generará ningún beneficio (pág. 1).

Al innovar se estará tomando riesgos para ello se necesita realizar y asumir cambios, dentro de una organización para que este siga vigente. Tal es el caso de la Municipalidad provincial de Abancay Apurímac. El personal conformado entre jóvenes, adultos y adultos mayores hacen que tomar cualquier decisión respecto al cambio o innovación sea un tanto complicado, convirtiéndose en un tipo de resistencia por parte de algunos miembros de la organización, es decir resistiéndose a cualquier cambio en la municipalidad, específicamente en el área de promoción social y desarrollo económico local. Por lo cual el presente trabajo de investigación describirá aquellas fuerzas tanto internas como externas que influirán en los trabajadores de estas áreas de la Municipalidad provincial de Abancay Apurímac, para que estos se resisten al cambio el personal.

1.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Delimitación Espacial

La investigación se realizará en la Municipalidad Provincial de Abancay, en el área de Gerencia de promoción social y Desarrollo Económico Local.

1.2.2 Delimitación Social

La investigación se realizó recabando información de la población de estudio conformada por los trabajadores de la gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Provincial de Abancay - Apurímac.

1.2.3 Delimitación Temporal

Con respecto al período de la investigación, el presente trabajo se desarrolló en el periodo 2022, para describir las fuerzas de la resistencia al cambio en la Municipalidad Provincial de Abancay en las Áreas de Gerencia de promoción social y Desarrollo Económico Local.

1.2.4 Delimitación Conceptual

Para el presente trabajo de investigación se consideraron las teorías y conceptos afines a la variable de estudio: "resistencia al cambio", definiendo: la variable de estudio, dimensiones, indicadores, teorías y conceptos que enriquecerán el presente trabajo.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema Principal

- ¿Cómo son las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de abancay,2022?

1.3.2. Problemas Secundarios

- ¿Cómo son las fuerzas ambientales o externas en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, 2022?
- ¿Cómo son las fuerzas internas en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, 2022?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

- Describir como son las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de abancay,2022.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Indicar cómo son las fuerzas ambientales o externas en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, 2022.
- Señalar cómo son las fuerzas internas en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, 2022.

1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Hernández (2014) refiere: “Las hipótesis son las guías de una investigación o estudio. Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. (...)” (pág. 104).

Como se ve líneas arriba la hipótesis nos ayuda a identificar o probar el fenómeno de la investigación. Pero este autor “Roberto Hernández Sampieri” señala que no necesariamente todas las investigaciones de nivel descriptivo llevan hipótesis. Como es el caso de este trabajo de investigación.

No en todas las investigaciones cuantitativas se plantean hipótesis. (...) Las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo, pero que tientan pronosticar una cifra o un hecho. (Hernández, 2014, pág.104)

Como ya lo mencionamos, en el caso de este trabajo de investigación no consideramos necesario la hipótesis, ya que no se pretende probar nada, por ser este un trabajo de nivel descriptivo.

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Tipo y Nivel de la Investigación

- **Tipo de Investigación**

El presente trabajo contará con un tipo de investigación básica. El siguiente autor conceptualiza que es una investigación básica:

Charaja (2018) “No tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimiento científicos. Su objeto son las teorías científicas” (pág. 25).

- **Nivel de la Investigación**

El nivel de investigación de este trabajo será descriptivo, ya que solo se realizará una descripción de la problemática. El método será deductivo (parte de lo general a lo específico). El siguiente autor explica que es una investigación descriptiva. Así:

(...). Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas (Hernández, 2014, pág. 92).

Maya (2014) “Nivel descriptivo. caracteriza un fenómeno indicando sus rasgos más peculiares. La hipótesis que se plantea no se sujeta a comprobación experimental. Es superficial, no llega a la esencia de las cosas para descubrir la ley que las rige” (pág. 18).

1.6.2. Método y diseño de la Investigación

- **Método de investigación**

El método utilizado en esta investigación es el deductivo.

El siguiente autor Sixto Arotoma Cacñahuaray en su libro “metodología e Investigación en organizaciones, mercados y sociedad” cita sobre el método deductivo lo siguiente:

Arotoma (2007) señala que: “(...) Deducción que consiste en la derivación de conceptos o enunciados, no de la observación de la realidad, como la inducción, sino de otros conceptos o enunciados establecidos anteriormente” (pág.123).

“Método deductivo: Es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares” (Maya , 2014, pág. 14).

- **Diseño de investigación**

El presente trabajo de investigación tiene un diseño no experimental, transversal (se da en un tiempo único).

“Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos. (...) las variables independientes no se manipulan por que ya han sucedido” (Hernández, 2014, pág. 153).

1.6.3. Población y Muestra de la Investigación

- **Población**

En el presente trabajo de investigación la población está constituida por 50 trabajadores de la Municipalidad provincial de Abancay – Apurímac, específicamente del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local, todo esto en el periodo 2022.

Hernández (2014) indica: “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, la muestra es un sub grupo o sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (pág. 174).

QuestionPro (2022) “La población en investigación es un conjunto completo de elementos que poseen un parámetro común entre sí” (pág. 2).

- **Muestra**

En el presente trabajo no se tomó a bien realizar una muestra ya que la población objeto de estudio solo suma 50 trabajadores.

“Una muestra es un subconjunto de la población que está siendo estudiada. Representa la mayor población y se utiliza para sacar conclusiones de esa población” (Tequihuactle , 2021, pág. 1).

1.6.4. Técnica e Instrumentos de Recolección de datos

- **Técnica**

En el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de la encuesta. Así mismo se utilizará la estadística no inferencial para variables categóricas llamadas también variables cualitativa (ya que pueden o no tener un orden lógico) a través de frecuencias relativas y

frecuencias absolutas los mismos que estarán consignados en tablas y figuras a través del programa SPSS versión 25.

Para procesar los datos se tabulará las encuestas determinando e interpretando las tabulaciones realizadas. Posteriormente se realizará el análisis estadístico.

Rodríguez (2021) “Consiste en la aplicación de una serie de procedimientos, acciones o normas en diferentes ámbitos como la educación, el arte o la investigación, con la finalidad de obtener un resultado deseado y efectivo” (pág. 2).

- **Instrumentos**

El instrumento utilizado fue el cuestionario el mismo que pasó por la etapa de validación de contenido a través del juicio de expertos y la confiabilidad fue a través del Alfa de Cronbach.

El cuestionario es un instrumento de recolección de datos utilizado comúnmente en los trabajos de investigación científica. (...) No existen respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas llevan a un resultado diferente y se aplican a una población conformada por personas (Arias , 2020, pág. 21).

1.6.5. Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación

- **Justificación**

La presente investigación tiene como propósito describir La resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, 2022. De esta manera servir como fuente de información y antecedentes para posteriores trabajos de investigación que será de aporte confiable, en relación a la resistencia al cambio.

Estos antecedentes podrían tomarse en cuenta a futuro como fuente de aprendizaje así, poder profundizar sobre el tema en futuras investigaciones en relación a la resistencia al cambio, para beneficio no solo de los trabajadores de la gerencia de promoción social y desarrollo económico local sino para todos los trabajadores de la Municipalidad de Abancay.

De esta manera se pretende que esta investigación, de alguna manera pueda aportar positivamente a la Municipalidad de Abancay, por ende, a la comunidad misma.

Al describir las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital pensamos elevar el interés en los trabajadores de estas dos áreas con respecto a la

resistencia al cambio, pretendiendo motivar a estos empleados a tomar en cuenta los cambios dentro de la institución sin incertidumbre, ni temor, de manera abierta y no erróneamente.

- **Importancia**

El presente trabajo de investigación es importante, porque se debe entender que los cambios siempre se darán, ya sea en la vida de las personas como en la de las organizaciones, por ello se pretende analizar al personal que integra esta área, cuan propensas están estas a adaptarse a los procesos de cambio. Se sabe que siempre existirá una reacción ante cualquier cambio dentro de una organización, estos factores pueden provenir del exterior, como del interior de las personas, es decir pueden ser externas (fuera de la organización), como internas (provenientes de la persona misma).

Al entender estos factores se podrá llevar adelante a la organización, porque el mundo de hoy necesita de personas que quieran ser parte de la evolución constante del mundo, que salgan de su zona de confort sin mayor dificultad.

- **Limitaciones**

- Falta de acceso a la información para la recolección de los datos del instrumento (encuesta).
- Falta de disponibilidad de algunos de los trabajadores que conforma la población de estudio (área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local, de la municipalidad provincial de Abancay, periodo 2022) debido al desinterés que muestran.
- Complicaciones al momento de realizar las encuestas para la recolección de los datos, por las nuevas medidas de seguridad que se deben tomar en tiempos de pandemia a causa de la enfermedad por coronavirus (COVID-19)

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

- **Antecedentes Internacionales**

Estos últimos tiempos se han caracterizado por cambios dramáticos en la manera cómo el Internet ha influenciado en las organizaciones y en los diferentes rubros empresariales. Luego de haber revisado varias fuentes sobre la resistencia al cambio y las fuerzas de estas; se encontraron algunas que consideramos importantes para esta investigación.

Gordienko (2017) En la tesis presentada “Estrategias para sortear la resistencia al cambio cuando se instrumenta un nuevo sistema de inventario” Se realizó una investigación cualitativa, del tipo descriptivo, por lo que no se pronostican datos o hechos y en consecuencia no es necesaria la formulación de hipótesis, Con el fin de recolectar la información necesaria, el diseño de la investigación será no experimental, de carácter transversal ya que se recolectarán datos en un solo momento y en un tiempo único. **Conclusión:** La suma total de negocios ha sido favorable ya que el cliente que posee la máquina ha aumentado su volumen total de compra (ág. 62).

Como se observa en la tesis anterior los cambios a nivel tecnológico como instalaciones de maquinarias modernas podrían ser un fracaso si no se toma en cuenta principalmente a las personas que laboran en una organización, ya que estas podrían resistirse a un cambio. Sin embargo, el siguiente autor pone un énfasis en el tema de la comunicación hacia los empleados para que no se opongan a un cambio. Así:

Zuinaga (2014) En la tesis “Resistencia al cambio organizacional en una pequeña y mediana empresa (PyME) del sector industrial”, este estudio es planteado desde el paradigma cuantitativo de naturaleza no experimental descriptivo. La población seleccionada en este caso estuvo conformada por directivos, ejecutivos y empleados del área operativa de la empresa donde la nómina estaba constituida por 80 trabajadores.

Conclusión: Toda empresa por muy pequeña o grande que sea, si se determina a gestionar cambios a nivel de toda la organización, debe prepararse para éstos y no tomar de sorpresa a todos aquellos que conforman la masa laboral y el timón productivo de la misma. Gestionar el cambio sin antes participar de ello a la fuerza laboral de una empresa u organización, puede conducir a circunstancias negativas como las reflejadas en esta PyME, donde los cambios a efectuar para adaptarse a las

nuevas realidades y demandas del entorno no fueron clarificados por la gerencia, constituyéndose la variable comunicación en la empresa como un elemento clave desencadenante de la resistencia al cambio organizacional (pág. 240).

Como observamos líneas atrás el autor nos señala que; si no se comunica y no se prepara a los colaboradores de una organización de manera oportuna y adecuada sobre cualquier cambio que se pretende realizar, sería contraproducente y un gasto innecesario para la organización. Por otro lado, el siguiente autor nos indica que no solo hace falta una buena comunicación; como vemos:

Saavedra (2017) Elaboro la siguiente tesis titulada “Propuesta de modelo para mitigar la resistencia al cambio en organizaciones en fusión o adquisición” Trabajo presentado para optar al título de Maestría en Administración. Para el desarrollo investigativo se tendrá en cuenta el enfoque o método cualitativo subjetivo el desarrollo a seguir en el presente trabajo el tipo de investigación será el descriptivo, el enfoque del proyecto es el no experimental, se tendrá en cuenta la entrevista aplicada a altos directivos de empresas en fusión o adquisición. Otra técnica utilizada será la revisión bibliográfica, basada en las fuentes investigadas a tener en cuenta, en los registros de tipo bibliográfico, como libros, revistas, periódicos, medios de información y material digital entre otros. **Conclusiones:** a) Todo cambio que se da en alguna parte de la empresa sin importar el tamaño del cambio, ni su tipo, la afecta en su totalidad, ya que la organización debe ser vista como un todo, así sea o no percibida por sus integrantes. b) El cambio es un reto para todos al interior de las organizaciones, tanto técnico como humano y es deber de los gerentes establecer y mantener el equilibrio en sus grupos y favorecer el ajuste de cada uno de los integrantes a las nuevas situaciones (pág. 75).

De acuerdo a la investigación antes mencionada, se concluye que cualquier cambio que se realice por más pequeño que este sea, terminará afectando a la organización en su totalidad, es por ello que este cambio se convierte en un reto para todos los integrantes de dicha organización y no solo a los colaboradores del área específica en el que se implantó el cambio. A su vez el siguiente autor nos dice:

García (2005,) presenta la tesis titulada “Herramienta Para El Diagnóstico De La Resistencia Al Cambio Durante El Desarrollo De Proyectos Mayores”. Este proyecto consta de un nivel descriptivo. Para este trabajo de investigación se utilizaron herramientas e indicadores cualitativos, el diseño de una herramienta de diagnóstico de los niveles, con un enfoque particular. **Conclusión:** Es imposible lograr el cambio si no se incluye el diseño de una herramienta de diagnóstico para reconocer la fuente

de la resistencia, pensamos en la optimización de los aspectos técnicos. la clave no está en la comunicación, sino en la comunicación de los aspectos adecuados, adiestramiento pertinente, que los afectados deben dominar (pág. 101).

Gustavo García autor de la tesis anterior señala que no solo es importante la comunicación oportuna hacia los empleados de una organización para implementar el cambio, como lo mencionaba otro autor líneas atrás. Sino que mas importante aun es implementar el diseño de una herramienta de diagnóstico para reconocer las fuentes de resistencia.

Catalán (2016) En su trabajo de investigación titulada “Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la costa sur de Escuintla” para la obtención del título de licenciada en psicóloga industrial / organizacional. La metodología utilizada consistió en la estadística descriptiva por medio de gráficas, porcentajes y de esta manera obtener la frecuencia significativa de los factores predominantes en la resistencia al cambio en los colaboradores. La presente investigación es de tipo descriptivo. El diseño cuantitativo, la aplicación del cuestionario se aplicó a una población de 39 personas del área de recursos humanos, con el objetivo de determinar los factores predominantes en la resistencia al cambio laboral.

Conclusión: En los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero se determinó que los factores predominantes en la resistencia al cambio laboral son: la resistencia individual, implementación de nuevas políticas y a las nuevas funciones. En cuanto al factor de nuevas capacitaciones, se establece que no existe resistencia ya que a los colaboradores les motiva que los involucren en las capacitaciones, les interesa empoderarse de conocimientos que consideran adecuados con las tareas que desempeñan (pág. 75).

El anterior trabajo se concluyó que la principal resistencia en una organización serán las personas (resistencia individual).

- **Antecedentes Nacionales**

Así mismo se tomó como referencia los siguientes trabajos de ámbito nacional que suman para la elaboración de este proyecto.

Álvarez , Callupe, & Verano (2019) En la tesis titulada: “Diagnóstico de las resistencias organizacionales al cambio en la innovación de metodologías de enseñanza en la Especialidad de Ingeniería Electrónica”, tesis presentada para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión, se muestra la siguiente metodología; el enfoque

de esta investigación fue principalmente cuantitativo, la investigación cuantitativa se desarrolló de manera secuencial y deductivo, el estudio fue del tipo descriptivo y exploratorio. En cuanto al diseño de la investigación, fue no experimental porque el observador no ejerció acción directa sobre las variables del objeto de estudio; además es transversal o transeccional. Con relación a la población identificada, estuvo constituida por el personal administrativo (operativo, ejecutivo y directivo) de la subunidad académica, el personal docente que dicta el curso de Proyecto Electrónico 1.

Conclusión: El personal administrativo percibe que sí conoce el organigrama y que sí se organiza con efectividad la resistencia en los empleados será menor, aun así, ellos desconocen los cambios de la estructura jerárquica de la subunidad realizados por la nueva coordinación (pág. 75).

Lo anterior sugiere que conocer el organigrama y las diferentes jerarquías con las que cuenta una organización ayudara a conocer mejor a sus empleados por ende conocer sus temores ante un futuro cambio. A diferencia de los autores anteriores, la siguiente investigación de los autores Johanna Chávez y Katherine Amparo Ticona señalan lo siguiente:

Chavez & Ticona (2016) En la siguiente tesis titulada: "Análisis de los factores de resistencia al cambio y propuesta de estrategia para el despliegue de acciones innovadoras en una empresa industrial de Arequipa - 2014", para optar el título en licenciados en administración. Utilizan la siguiente metodología; la investigación es de un análisis descriptivo de los factores de Resistencia al Cambio que operan frente a los procesos de innovación en una Empresa Industrial de Arequipa. Las técnicas utilizadas fueron: la entrevista no estructurada con su instrumento (cédula de observación documental) y la observación (cédula de entrevista), con enfoque cuantitativo. No se involucró a todo el personal, se trabajó en total con 38 colaboradores. **Conclusión:** La cultura organizacional es fuente principal de resistencia al cambio en la empresa y los factores de resistencia más relevantes son el individualismo, las malas relaciones internas con competencia destructiva, con un 68% la desconfianza y ausencia de credibilidad ya que en la estructura organizativa existe alta distancia jerárquica, con un 74 % excesivos niveles jerárquicos, la rigidez e inflexibilidad organizativas q generan conformismo y sentimientos de amenaza hacia la seguridad e incertidumbre, con un 63% la infravaloración del potencial humano ,con un 61 % (...) (pág. 144).

Como se ven estos autores indican que la principal fuente de resistencia en una organización o empresa es la cultura organizacional. Ahora bien, veremos lo que señala el autor a continuación:

Baltodano (2016) en la tesis titulada “La resistencia a la adaptación al cambio del rol comercial de los colaboradores del Banco de la Nación agencia 1 Trujillo”, para optar el grado de maestros en ciencias económicas. Utilizo la siguiente metodología; la población será todo el personal de las distintas áreas (administrativos, planta y dependencia) que pertenecen a la Empresa Banco de la Nación, Agencia 1 de Trujillo, sumando un total de 96 trabajadores (colaboradores). La muestra está conformada por un total de 40 trabajadores de distintas áreas. Diseño de investigación descriptiva, transversal, cuyo instrumento de recolección de datos será la encuesta. **Conclusión:** La mayoría del personal que labora en la Agencia 1 del Banco de la Nación están de acuerdo con aceptar al cambio siempre y cuando este se realice con una oportuna comunicación y la capacitación apropiada. Cuando se va a realizar algún cambio o reestructuración dentro de la organización, no se toma en cuenta la opinión de los colaboradores (pág. 60).

La investigación anterior señala que las personas que laboran en esa organización no se resistirán al cambio siempre y cuando se les brinde una oportuna comunicación y una apropiada capacitación. Todo lo contrario, se observa en el siguiente trabajo de investigación al mostrarse un nivel alto de resistencia frente a situaciones de cambio organizacional, siendo los más relevantes los factores individuales.

Ortega (2015) en la tesis titulada “LA RESISTENCIA AL CAMBIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE “ALTO DE LA ALIANZA” – TACNA, EN EL AÑO 2013”. El tipo de investigación es aplicada dado que se utilizaron modelos teóricos ya existentes, de características descriptivas y correlacionales. El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal. La población a considerar, involucra al personal que labora en cada una de las gerencias de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza de Tacna (102 personas). **Conclusión:** el personal considera que presentaría un nivel alto de resistencia frente a situaciones de cambio organizacional, al analizar por dimensión, los aspectos más preocupantes fueron los “Factores individuales asociados al hacer”, y los “Factores individuales asociados al saber/conocer”; el personal considera que su nivel de desempeño y cumplimiento de las tareas encargadas es adecuado, al analizar por dimensión, el aspecto a fortalecer es el “Crecimiento personal” (pág. 115).

Si bien la siguiente tesis trata de una investigación correlacional; la conclusión que muestra: “una relación positiva y baja” entre las variables, nos ayuda a darnos cuenta que; una buena actitud ayudaría en el proceso de adaptación al cambio, sin embargo no basta solo una actitud positiva, existen muchos otros factores que nos harán resistirnos al cambio.

Moreno (2018) en la tesis: “Relación entre las Actitudes y la Resistencia al Cambio Organizacional en Servidores Civiles de un Ministerio”. La metodología de la presente investigación es de tipo hipotético-deductivo. Este trabajo corresponde a una investigación de tipo descriptivo y correlacional. Diseño no experimental, transversal. Los participantes en la presente investigación, son los trabajadores de un Ministerio del gobierno central en la ciudad de Lima. Los servidores civiles seleccionados, se encuentran en dos regímenes laborales: la Carrera Administrativa (D.L. N° 276) y la Contratación Administrativa de Servicios (D.L. N° 1057). fueron encuestados con la Escala de actitudes ante el cambio organizacional y la Escala de resistencia al cambio. **Conclusión:** Se ha demostrado que no existe relación entre las actitudes y la resistencia al cambio organizacional en los servidores civiles del Ministerio. El coeficiente de correlación de Pearson nos muestra un valor de $r = 0,125$, así como un $\text{Sig.} = 0,079 > 0,05$; lo que demuestra una relación positiva y baja. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis general planteada (pág. 106).

2.2. BASES TEÓRICAS

Con el correr del tiempo La sociedad busca nuevos avances tecnológicos, si bien este avance puede mejorar la rapidez, la calidad en el trabajo de cada persona, estos también pueden ocasionar miedos y convertirse en grandes retos para el personal. Para tal efecto, en esta investigación comenzaremos por definir que es la resistencia al cambio. Existen un sin número de autores que definen resistencia el cambio, así:

HRTRENDS (2019) “Los cambios en la empresa son a veces inevitables. El mundo evoluciona y a tu compañía no le queda más remedio que ponerse al nivel si no quiere quedarse obsoleta” (pág. 1).

La necesidad de realizar un proceso de cambio organizacional obliga a utilizar varios procedimientos de análisis, donde evidentemente no se pueden obviar, entre otros aspectos: las comparaciones entre el momento actual y el anterior, las críticas y reflexiones sobre el desarrollo y los resultados obtenidos en cada etapa del cambio, así como las experiencias similares de otras organizaciones (Madan , 2020, pág. 2).

Si bien los cambios son necesarios dentro de una organización, tomarlos o llevarlos a cabo no son tan sencillos.

Madan (2020) “Si no hubiera algo de resistencia, el comportamiento organizacional tendría la característica de ser aleatoriamente caótico” (pág. 3).

La resistencia es un factor común dentro de la mayoría de procesos de cambio organizacional. Esta puede originarse por la incertidumbre sobre los efectos del cambio, el rechazo a la intervención de la autoridad o por la intransigencia hacia la innovación. En la mayoría de casos, las personas muestran preocupación por conocer cómo el proceso de cambio afectará su situación económica o laboral (Conexión ESAN, 2015, pág. 1)

El Instituto Internacional de Investigación De Tecnología Educativa es una institución de carácter privado fundada en 1996, situado en Naucalpan de Juárez, Mexico. Tiene como misión colaborar con el mejoramiento de la educación en toda América Latina.

INITE (2016) señala: “Cambio significa un estado de cosas diferente al antiguo. El cambio organizacional es la adopción de una idea o forma de hacer las cosas que es nueva en la empresa” (pág. 178).

Si surgen cambios, tambien surgen miedos por ende crece la resistencia a dichos cambios en las personas dentro de una organización:

INITE (2016) Las personas necesitan de cierto nivel de estabilidad y de certidumbre en sus vidas. Los cambios, particularmente los mayores, son una amenaza a esta necesidad básica, pues requiere de adaptación y muchas de esas acciones pueden llevar a situaciones estresantes. Además, en muchas ocasiones los cambios representan pérdidas a corto plazo para unos cuantos y beneficios a largo plazo para la mayoría. Todo esto da origen a la resistencia al cambio (pág. 186).

El solo hecho de pensar en cambios en una organización, puede resultar de sierto modo estresante. Pero sin cambios no hay avance, las diferentes estrategias que se implementan siempre requieren cambios; asi:

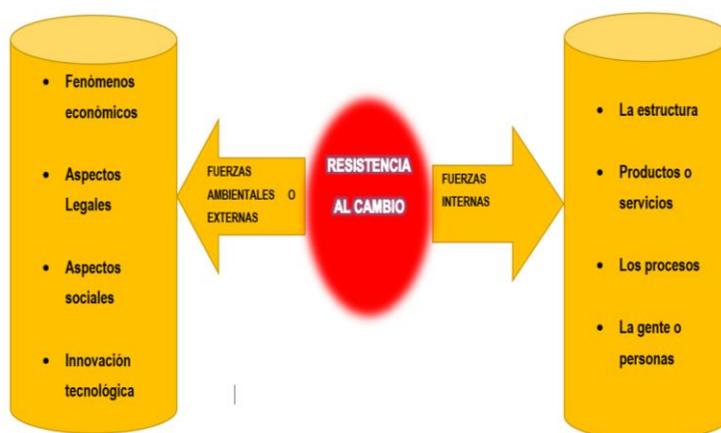
INITE (2016) La resistencia al cambio es la mayor amenaza para la implementación de una estrategia y para el logro de las metas de las organizaciones. Puede tomar formas tan radicales como el sabotaje a las máquinas de producción, presentación de quejas infundadas, creación de conflictos interpersonales, y otras tan simples, como la falta de voluntad para cooperar (pág. 186).

2.2.1. DIMENSIONES DE LA RESISTENCIA AL CAMBIO:

Para realizar cambios dentro de una organización y no tener que resistirse a ello, las organizaciones deberan conocer sus fortalezas como tal, es asi que el INITE nos indica que la necesidad de cambio es nada menos que el resultdado de fuerzas que actuan sobre la organización, estas fuerzas que impulsan el cambion organizacional son; externas o internas. Así:

figura 1:

Fuerzas de la resistencia al cambio



Nota. La figura muestra las fuerzas internas y externas de la resistencia al cambio. Fuente: Adaptación del autor (2022).

2.2.1.1. FUERZA AMBIENTALES O EXTERNAS

INITE (2016) indica: “Como ya se vio en el capítulo 2, el ambiente en que opera una organización tiene un efecto considerable en los miembros que la integran” (pág. 179). Dentro de los aspectos externos se encuentran los aspectos legales, aspectos sociales (valores, normas, etc), el aspecto competitivo, el ambiente físico, entre otros. Como señalamos a continuación:

2.2.1.1.1. Fenómenos económicos: “como la inflación, las tasas de interés, los indicadores como el PIB o la cantidad de dinero circulante afectan la capacidad de la empresa para hacerse de los recursos que necesita” (INITE, 2016, pág. 79).

2.2.1.1.2. Aspectos Legales: “Las nuevas leyes y regulaciones, las modificaciones de los Impuestos a las importaciones, y los logros de grupos de presión, son aspectos legales del ambiente que afectan directamente la forma en que una organización hace negocios” (INITE, 2016, pág. 79).

2.2.1.1.3. Aspectos sociales: “Cambios en aspectos sociales como los valores, normas, costumbres y patrones demográficos también producen variantes en los productos y la forma de comercializarlos” (INITE, 2016, pág. 80).

2.2.1.1.4. Innovación tecnológica: “Por su parte, las innovaciones tecnológicas pueden tener uno de dos efectos posibles: o amenazan o benefician a la organización, dependiendo de qué tan efectivamente se adapte el personal a ellas” (INITE, 2016, pág. 80).

Todos estos aspectos externos o ambientales son los que pueden generar ya sea riesgos u oportunidades para las organizaciones. Entender y comprender estas fuerzas externas ayudaran a que las organizaciones disminuyan el temor al cambio de esta forma a no se resistirse al cambio.

2.2.1.2. FUERZAS INTERNAS

Del mismo modo que existen fuerzas externas, existen también una serie de fuerzas internas que ayudan a obtener el cambio de la organización.

2.2.1.2.1. La estructura: “El crecimiento, reducción o cambio en los objetivos hace que las organizaciones se vean en necesidad de modificarse a sí mismas” (INITE, 2016, pág. 180).

2.2.1.2.2. Productos o servicios: “La introducción de nuevos productos o servicios requieren de nueva mercadotecnia o nuevo soporte administrativo, y ambos producen necesidad de cambios en varios subsistemas de la organización” (INITE, 2016, pág. 180).

2.2.1.2.3. Los procesos: “Un cambio en la tecnología que interviene en un proceso va a requerir que los empleados se capaciten, y si esto no es posible que sean reemplazados” (INITE, 2016, pág. 180).

2.2.1.2.4. La gente o personas: “Esta última fuerza puede ser la más poderosa impulsora del cambio. Esto ocurrirá cuando hay cambios en las actitudes, valores, o niveles de motivación” (INITE, 2016, pág. 180).

Existen otros autores que nos hablan acerca de lo que es la resistencia al cambio y de los efectos negativos que este podría tener para la organización, el autor Jose Angel Maldonado en su libro “el cambio organizacional” señala lo siguiente sobre la resistencia al cambio y temas relacionados a este:

Maldonado (2019) La resistencia al cambio puede ser una actuación que puede complicar la situación de la empresa, ya que los cambios se están produciendo y es necesario adaptarse a esos cambios para que la empresa sobreviva o se haga más competitiva. Algunas empresas no se deciden a hacer cambios hasta que notan malos resultados, una gran pérdida de clientes, de ingresos o cuando notan que algo va realmente mal, cuando lo que deberían hacer es adaptarse antes a los cambios para que esta situación no se hubiera dado (pág. 93).

¿Pero como saber si un cambio funcionara o no realmente?. Pues se deberán tomar riesgos, pero que sucede si no se les comunica a las personas que laboran dentro de una institución a tiempo y de la manera correcta, para que el personal no caiga en incertidumbre, eso afectaría a la empresa:

Maldonado (2019) “En algunos casos, el cambio despierta sentimientos negativos en las personas y éstas sencillamente no quieren cambiar; ya que consideran que no les conviene o que las obliga a moverse fuera de su zona de comodidad. (...)” (pág. 92).

Es así que Maldonado en su libro ya mencionado anteriormente nos refiere sobre la resistencia al cambio del personal que labora dentro de una organización de esta manera:

Maldonado (2019) indica que: Lo que tan vulgarmente solemos llamar “miedo al cambio” en realidad no es tal, sino temor a lo que perderemos con el cambio. En la mayoría de empresas en las que se propone un cambio importante, hay tres tipos de sujetos:

Figura 2:

Tipos de sujetos que reaccionan al cambio



Nota. En la figura se muestran tres tipos de sujetos que reaccionan negativamente ante un cambio. Fuente: Maldonado (2019).

Como se menciona el autor en mencion nos señala que existen tres tipos de sujetos que toman los cambios de manera distinta, estos son :

Grupo 1. Los que creen que ganarán algo. En todos los sitios (en algunos más) hay personas que creen en la empresa y en su suerte y consideran que todo cambio es una evolución para su carrera personal. Estos sujetos sentirán entusiasmo y serán los principales colaboradores y promotores del cambio. Su lema podría ser “a río revuelto ganancia de pescadores” (Maldonado , 2019, pág. 84).

Grupo 2. Los que temen perder lo que tienen, que es bueno. Estos trabajadores sienten que alcanzar lo que tienen (salario, posición, beneficios) les ha costado bastante y no quieren arriesgarse a perderlo. Su lema es “mejor pájaro en mano que ciento volando” (Maldonado , 2019, pág. 84).

Grupo 3. Los que temen perder lo que tienen, aunque sea malo. Estos sujetos no ven nada positivo en su situación, pero se han acostumbrado tanto a lo que tienen (puesto, mal ambiente, mala relación con el jefe) que temen perder su pequeña estabilidad. Su lema es “mejor malo conocido que bueno por conocer” (Maldonado , 2019, pág. 85).

Así mismo este mencionado autor, señala que los colaboradores de cualquier institución reaccionan a los cambios de manera negativa automáticamente, a tal punto que cualquier cambio sera tomado como algo desfavorable:

Maldonado (2019), afirma que:

Si las personas tienen suficiente información sobre el cambio, pueden ofrecer cierta resistencia simplemente porque perciben que no pueden cambiar. Sucede que se sienten condicionadas por la organización, no saben cómo hacer lo que deben hacer o no tienen las habilidades requeridas por la nueva situación. Esta sensación provoca cierta inmovilidad que es percibida como resistencia a cambiar (pág. 92).

Por otro lado Idalberto Chiavenato en su libro *Comportamiento organizacional (la dinámica del éxito en las organizaciones)* segunda edición, nos proporciona fragmentos sobre la resistencia al cambio en el que menciona que las organizaciones son las que no preparan adecuadamente a los empleados, así nos dice lo siguiente:

Como no están acostumbradas al cambio ni preparadas para él, las personas lo ven como algo extraño, que implica situaciones no previstas y riesgo de fracaso. Así, lo novedoso se convierte en un misterio, en un peligro del que es conveniente huir porque pone en entredicho el statu quo y la seguridad psicológica de las personas (Chiavenato, 2009, pág. 224).

Todas las personas afrontan el cambio de manera diferente ya sea en su vida personal como en la vida laboral, es decir pueden tomar el cambio de forma positiva como de forma negativa. Es así que este autor señala que existen tres tipos de resistirse al cambio en una organización.

Chiavenato (2009) "La resistencia al cambio puede ser consecuencia de factores lógicos, psicológicos o sociológicos" (pág. 224).

Figura 3:

Factores o aspectos del cambio

TIPOS DE RESISTENCIA AL CAMBIO	
ASPECTOS LÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> ↗ Intereses personales: deseo de no perder las condiciones conquistadas ↗ Tiempo requerido para adaptarse a los cambios ↗ Esfuerzo extra requerido para volver aprender las cosas ↗ Costos económicos del cambio ↗ Cuestionamiento de la viabilidad técnica del cambio
ASPECTOS PSICOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> ↗ Miedo a lo desconocido ↗ Problema para entender el cambio ↗ Escasa tolerancia al cambio ↗ Antipatía por el agente de cambio ↗ Falta de confianza en otras personas ↗ Necesidad de seguridad íntima ↗ Deseo de mantener el status quo
ASUNTOS SOCIOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> ↗ Alianzas políticas ↗ Valores sociales contrarios ↗ Visión estrecha y conservadora ↗ Intereses afectados ↗ Deseo de retener la actual compañía

Nota. En la figura se muestran los tres factores o aspectos del cambio. Fuente: Chiavenato (2009).

Aspectos lógicos. La resistencia lógica se deriva del tiempo y el esfuerzo requeridos para que una persona se adapte al cambio y a los nuevos deberes y tareas que debe aprender. Éstos son los costos reales que se imponen a las personas. Cuando las personas piensan que el cambio le favorecerá a la larga estarán dispuestas a pagar la inversión a corto plazo (Chiavenato, 2009, pág. 224).

Aspectos psicológicos. Son las actitudes y sentimientos de resistencia hacia el cambio. Las personas pueden temer lo desconocido, desconfiar del liderazgo del gerente o percibir que su empleo está en riesgo. Aun cuando la organización piense que estos temores son infundados, debe reconocer que existen (Chiavenato, 2009, pág. 224).

Aspectos sociológicos. La resistencia sociológica es “lógica” desde la perspectiva de los intereses de grupo y de los valores sociales. Estos últimos son fuerzas poderosas que deben ser tomadas en cuenta. Algunas alianzas políticas, posturas sindicales encontradas y valores de diferentes comunidades pueden afectar el comportamiento de las personas ante los cambios. Por ejemplo, algunos compañeros podrían ser despedidos a causa de los cambios. En este caso las personas pueden preguntarse si el cambio es congruente con sus valores sociales o si deben mantener el espíritu de equipo (Chiavenato, 2009, pág. 224).

Los cambios podrían ser de tipo lógico, psicológico o sociológico, estos pueden crear una gran resistencia del personal dentro de una organización. Chiavenato (2009) (...) “Casi siempre el secreto consiste en evitar que los tres tipos de resistencia crezcan al mismo tiempo y actuar sobre uno de ellos. (...)” (pág. 425).

Es por ello que para realizar el cambio y que no exista ningún tipo de resistencia o la resistencia sea mínima la organización se debe enfocar siempre en los empleados de una empresa, por que de estos dependiera que la implantación de un cambio funcione convirtiéndose en un éxito o de lo contrario llegaría a ser todo un fracaso.

La resistencia al cambio puede ser superada, pero no se deben subestimar las reacciones de las personas ni menospreciar el hecho de que ellas pueden influir en forma positiva o negativa en otros individuos y grupos durante la implantación del cambio. (...) (Chiavenato, 2009, pág. 225).

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Resistencia: “Acción y efecto de resistir o resistirse” (Real Academia Española, 2019).

Cambio: “Cambio significa un estado de cosas diferente al antiguo. El cambio organizacional es la adopción de una idea o forma de hacer las cosas que es nueva en la empresa” (INITE, 2016, pág. 178).

Resistencia al cambio: “La resistencia al cambio es la mayor amenaza para la implementación de una estrategia y para el logro de las metas de las organizaciones. (...)” (INITE, 2016, pág. 186).

Fuerzas externas: INITE (2016) indica: “(...), el ambiente en que opera una organización tiene un efecto considerable en los miembros que la integran” (INITE, 2016, pág. 186).

Fuerzas internas: “existen también una serie de fuerzas internas que ayudan a obtener el cambio de la organización; como: la estructura, los productos o servicios, personas, etc” (INITE, 2016, pág. 186).

Incentivos: “Incentivo, del latín *incentivus*, es aquello que mueve a desear o hacer algo. Puede tratarse algo real (como dinero) o simbólico (la intención de dar u obtener una satisfacción)” (Pérez & Gardey, 2013).

Fuerza laboral o fuerza de trabajo: “Se denomina fuerza de trabajo a la capacidad mental y física de cualquier ser humano para llevar a cabo una tarea determinada. (...)” (Raffino, 2020).

Cultura: “La cultura organizacional se refiere al conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones, (...)” (Mendoza , 2020).

Liderazgo: “(...) habilidades directivas o gerenciales, que una persona posee para influir en la manera de actuar o ser, de los individuos (...), motivando a este equipo a que labore de forma entusiasta para obtener el logro de todas sus metas, (...)” (Sánchez, 2019).

2.4. BASES HISTÓRICAS

La necesidad de que una organización este actualizada para mantenerse a la vanguardia conlleva a realizar muchos cambios tanto en sus distintas áreas como de manera general. Es por ello que esta investigación se centró en estudiar las fuerzas de la resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Abancay-Apurímac, específicamente en sus áreas de gerencia de promoción social y desarrollo económico local.

Es así que el objetivo principal de esta investigación es describir como son las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de abancay,2022.

Si hablamos de cambio debemos mencionar al pionero, considerado el padre de la psicología moderna y de la teoría del cambio.

Kurt Lewin, pionero en la teorización del cambio y considerado como padre de la psicología moderna, nace en Polonia. En 1933 huye de Alemania Nazi a los Estados Unidos donde trabaja como docente en varias universidades americanas. En 1942 fue nombrado Presidente de la sociedad para el estudio psicología de temas sociales (Palazón, 2016, pág. 2).

Lewin considera el cambio de comportamientos como el resultado de un conjunto de fuerzas dentro de un sistema (mostró a través de una serie de experiencias en EEUU que un grupo puede evolucionar e influenciar el cambio de comportamiento de sus miembros) (Palazón, 2016, pág. 2).

Existen varios autores que pueden hablarnos del cambio por ende de la resistencia al cambio; el autor Ricardo Murcio dice lo siguiente:

Se considera a la “resistencia al cambio” como parte de la naturaleza humana, en mi opinión esto es un error grave. El ser humano no se resiste a los cambios, en la gran mayoría de las ocasiones es el promotor de los mismos. Si comparamos nuestro entorno con cualquier otra especie viva, nos daremos cuenta de lo distintos que somos hoy a lo que éramos hace 50 años. De hecho, somos la única especie que plantea la

“necesidad de un cambio”. Lo que sucede en realidad es que nos resistimos a las posibles consecuencias negativas del cambio, pues tenemos miedo a lo desconocido (Murcio , 2018, pág. 2).

El Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa nos dice respecto al cambio lo siguiente:

INITE (2016) señala: “Cambio significa un estado de cosas diferente al antiguo. El cambio organizacional es la adopción de una idea o forma de hacer las cosas que es nueva en la empresa” (pág. 178).

INITE (2016) Las personas necesitan de cierto nivel de estabilidad y de certidumbre en sus vidas. Los cambios, particularmente los mayores, son una amenaza a esta necesidad básica, pues requiere de adaptación y muchas de esas acciones pueden llevar a situaciones estresantes. Además, en muchas ocasiones los cambios representan pérdidas a corto plazo para unos cuantos y beneficios a largo plazo para la mayoría. Todo esto da origen a la resistencia al cambio (pág. 186).

Confiabilidad y fiabilidad del instrumento

Para la presente tesis se recurrió al juicio de expertos, quienes validaron y dieron su aprobación para la utilización del instrumento utilizado para la recolección de datos. Por su parte la confiabilidad del instrumento se realizó a través del Alfa de Cronbach para validar su confiabilidad, a través de la utilización del programa SSPS (versión 25) obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 1:

Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,873	24

Nota: Esta tabla muestra la confiabilidad del instrumento a través del Alfa de Cronbach. Fuente: Base de datos del (SPSS).

Como se observa en el recuadro el instrumento de recolección de datos está correctamente aplicado ya que el coeficiente del Alfa de Cronbach nos indica un 0,873.

El coeficiente del alfa de Cronbach nos dice que para ser aceptable un instrumento debe tener como valor mínimo 0,70 y como valor máximo 0,90.

CAPITULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Análisis de tablas y Gráficos

Se realizó un baremo para presentar los resultados estadísticos de la investigación, de la siguiente manera:

Tabla 2:

Baremación

Escala de likert	Baremación
Completamente en desacuerdo	Nivel bajo
En desacuerdo	
Indiferente	Nivel medio
De acuerdo	Nivel alto
Completamente de acuerdo	

Nota: Esta tabla muestra la realización de un baremo para mostrar los resultados estadísticos de la investigación. Fuente: Adaptación propia.

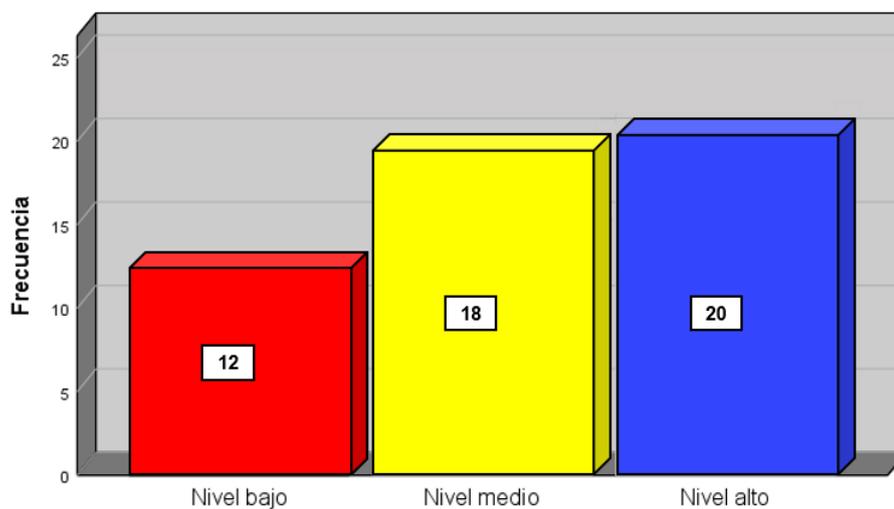
Morales (2020) “Construir un baremo es establecer una escala de puntuaciones obtenidas con un instrumento que permite medirlas e interpretarlas. Para ello, mediante la atribución a cada una de ellas de un determinado valor” (pág. 3).

Luego de hacer uso del programa SPSS, a continuación se presenta los resultados estadísticos a través de cuadros y figuras de la variable de estudios “Fuerzas de la resistencia al cambio” y sus respectivas dimensiones “Fuerzas externas” y “Fuerzas internas”

Tabla 3:*Fuerzas de la Resistencia al cambio*

		Fuerzas de la Resistencia al cambio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	12	24,0	24,0	24,0
	Nivel medio	18	36,0	36,0	60,0
	Nivel alto	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota: Esta tabla muestra los resultados de la variable de estudio a través de tres niveles. Fuente: Base de datos del (SPSS).

Figura 4:*Fuerzas de la Resistencia al cambio***Fuerzas de la Resistencia al cambio**

Nota: Esta figura muestra los resultados de la variable de estudio a través de tres niveles (nivel bajo, medio y alto). Fuente: Base de datos del (SPSS).

Se observan los resultados en la tabla 1, figura 4 del análisis descriptivo de la variable “fuerzas de la resistencia al cambio”, cuyo resultado arrojó lo siguiente: que, las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de Abancay, 2022 se encuentran en un nivel alto con una frecuencia de 20 que equivalen a un 40%. En un nivel medio con una frecuencia de 18 equivalente a un 36% y en un nivel bajo con una frecuencia de 12 equivalente a un 24%.

Dimensión 1: “Fuerzas externas”

Tabla 4:

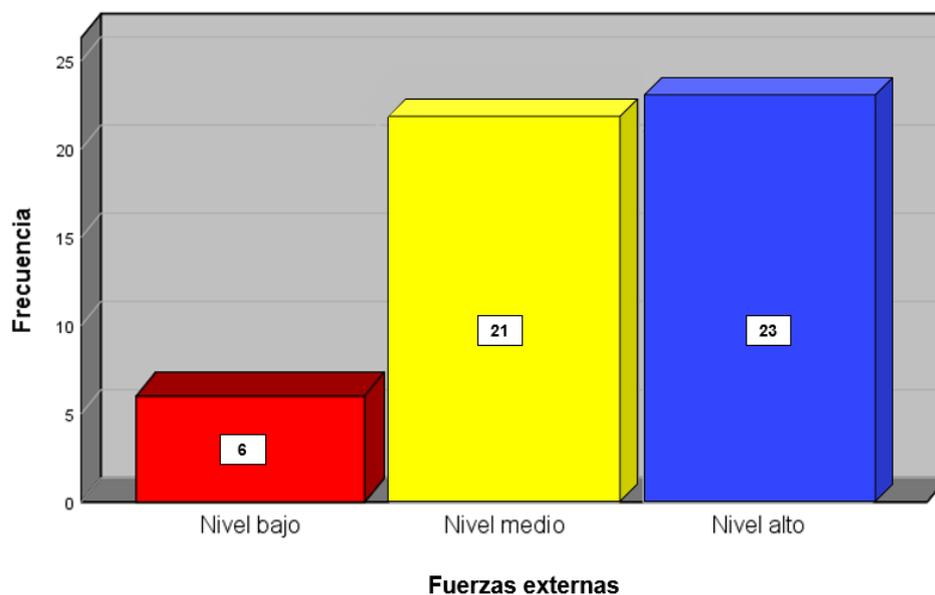
Fuerzas Externas de la Resistencia al Cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	6	12,0	12,0	12,0
	Nivel medio	21	42,0	42,0	54,0
	Nivel alto	23	46,0	46,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota: Esta tabla muestra los resultados de la dimensión “Fuerzas externas” a través de tres niveles. Fuente: Base de datos del (SPSS).

figura 5:

Fuerzas Externas de la Resistencia al Cambio



Nota: Esta figura muestra los resultados de la dimensión “Fuerzas externas” a través de tres niveles (nivel bajo, medio y alto). Fuente: Base de datos del (SPSS).

Se observan los resultados en la tabla 2, figura 5 del análisis descriptivo de la dimensión “fuerzas externas”, cuyo resultado arrojó lo siguiente: que, las fuerzas externas de

la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de Abancay, 2022 se encuentran en un nivel alto con una frecuencia de 23 que equivalen a un 46%. En un nivel medio con una frecuencia de 21 equivalente a un 42% y en un nivel bajo con una frecuencia de 6 equivalente a un 12%.

Dimensión 2: “Fuerzas internas”

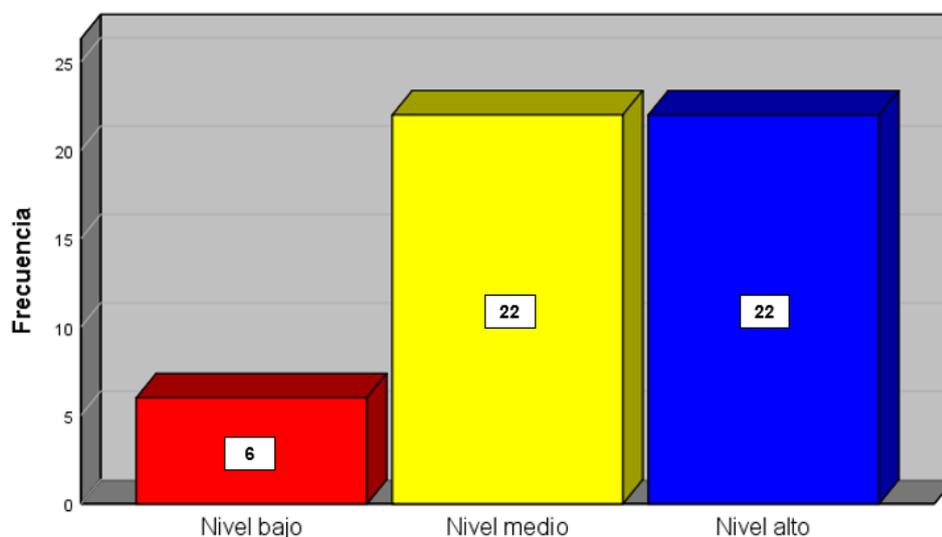
Tabla 5:

Fuerzas Internas de la Resistencia al Cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	6	12,0	12,0	12,0
	Nivel medio	22	44,0	44,0	56,0
	Nivel alto	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Nota: Esta tabla muestra los resultados de la dimensión “Fuerzas internas” a través de tres niveles. Fuente: Base de datos del (SPSS).

figura 6: *Fuerzas Internas de la Resistencia al Cambio*



Fuerzas internas

Nota: Esta figura muestra los resultados de la dimensión “Fuerzas internas” a través de tres niveles (nivel bajo, medio y alto). Fuente: Base de datos del (SPSS).

Se observan los resultados en la tabla 3, figura 6 del análisis descriptivo de la dimensión “fuerzas internas”, cuyo resultado arrojó lo siguiente: que, las fuerzas internas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de Abancay, 2022 se encuentran en un nivel alto con una frecuencia de 22 que equivalen a un 44%, al igual que el nivel medio con una frecuencia de 22 equivalente a un 44% y en un nivel bajo con una frecuencia de 6 equivalente a un 12%.

3.2. Discusión de Resultados

En la presente investigación de nivel descriptivo se arribó a lo siguiente, para su respectivo análisis.

Se describió que las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de Abancay, 2022 se encuentra en un nivel alto con una frecuencia de 20 que equivalen a un 40%. En un nivel medio con una frecuencia de 18 equivalente a un 36% y en un nivel bajo con una frecuencia de 12 equivalente a un 24%.

La autora Soraya Zuinaga en su investigación titulada “Resistencia al cambio organizacional en una pequeña y mediana empresa (PyME) del sector industrial”, hace énfasis en la comunicación dentro de una organización, nos señala que; si no se comunica y no se prepara a los colaboradores de una organización de manera oportuna y adecuada sobre cualquier cambio que se pretende realizar, existirá una resistencia a dicho cambio ya que se encontraran en una incertidumbre, por ende sería contraproducente y un gasto innecesario para la organización.

Gustavo García autor de la tesis “Herramienta Para El Diagnóstico De La Resistencia Al Cambio Durante El Desarrollo De Proyectos Mayores” señala que no solo es importante la comunicación oportuna hacia los empleados de una organización para implementar el cambio. Sino que es necesario e importante implementar el diseño de una herramienta de diagnóstico para reconocer las fuentes de resistencia. Nos dice que la clave no está en la comunicación, sino en la comunicación de los aspectos adecuados, adiestramiento pertinente, que los afectados deben dominar.

Para la dimensión “fuerzas internas” del presente trabajo de investigación se demuestra que las fuerzas internas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de Abancay, 2022, se encuentran en un nivel alto con una frecuencia de 22 que equivalen a

un 44%, al igual que el nivel medio con una frecuencia de 22 equivalente a un 44% y en un nivel bajo con una frecuencia de 6 equivalente a un 12%. Indicándonos que existe una alta resistencia al cambio de las fuerzas internas (incentivos, el liderazgo, cumplimiento de normas, clima organizacional, valores, etc.) de estos trabajadores.

Concordando con esto la autora Lezlie Marnely Catalán en su investigación titulada “Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la costa sur de Escuintla”, determinó que los factores predominantes en la resistencia al cambio laboral son: la resistencia individual, implementación de nuevas políticas y a las nuevas funciones. En cuanto al factor de nuevas capacitaciones, se establece que no existe resistencia ya que a los colaboradores les motiva que los involucren en las capacitaciones, les interesa empoderarse de conocimientos que consideran adecuados con las tareas que desempeñan.

De igual manera Johanna Chávez y Amparo Katherine Ticona, en su investigación “Análisis de los factores de resistencia al cambio y propuesta de estrategia para el despliegue de acciones innovadoras en una empresa industrial de Arequipa - 2014”, concluyen y concuerdan con las dos investigaciones ya mencionadas, señalan que la cultura organizacional es fuente principal de resistencia al cambio en la empresa y los factores de resistencia más relevantes son el individualismo, las malas relaciones internas con competencia destructiva, con un 68% la desconfianza y ausencia de credibilidad ya que en la estructura organizativa existe alta distancia jerárquica, con un 74 % excesivos niveles jerárquicos, la rigidez e inflexibilidad organizativas q generan conformismo y sentimientos de amenaza hacia la seguridad e incertidumbre, con un 63% la infravaloración del potencial humano ,con un 61 %.

Al igual que Betsy Paola Baltodano, en la tesis titulada “La resistencia a la adaptación al cambio del rol comercial de los colaboradores del Banco de la Nación agencia 1 Trujillo” que concluye que, si aceptan el cambio siempre y cuando este se realice con una oportuna comunicación y la capacitación apropiada. Señala también que cuando se va a realizar algún cambio o reestructuración dentro de la organización, no se toma en cuenta la opinión de los colaboradores.

Para la dimensión “fuerzas externas” para la resistencia al cambio del presente trabajo de investigación se demuestra que las fuerzas externas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de Abancay, 2022, se encuentran en un nivel alto con una frecuencia de 23 que equivalen a un 46%, al igual que el nivel medio con una frecuencia de 21 equivalente a un 42% y en un nivel bajo con una frecuencia de 6 equivalente a un 12%.

Indicándonos que existe fuerzas externas que hacen que estos trabajadores se resistan al cambio, estas fuerzas pueden ser (sociales, económicas, culturales, educativas, tecnológicas, políticas y/o legales, ecológicas, etc.)

Por su parte Juan Pablo Gordienko en su investigación “Estrategias para sortear la resistencia al cambio cuando se instrumenta un nuevo sistema de inventario” concluye que los cambios a nivel tecnológico como instalaciones de maquinarias modernas podrían ser un fracaso si no se toma en cuenta principalmente a las personas que laboran en una organización, ya que estas podrían resistirse a un cambio. Como sabemos los cambios tecnológicos se encuentran dentro de las fuerzas externas.

CONCLUSIONES

La presente investigación describió como son las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de abancay,2022. El objetivo general fue: “Describir como son las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de abancay,2022”. Luego de la recolección de la información con la ayuda de un instrumento para finalmente procesarlos y mostrarlos en cuadros estadísticos con la ayuda del SPSS se llegó a las siguientes conclusiones, tanto para la variable de estudio como para sus dos dimensiones; así:

Se concluye que los trabajadores de la municipalidad provincial de Abancay en las áreas de promoción social y desarrollo económico local se resisten al cambio en un nivel alto, como lo indican los cuadros estadísticos ya mostrados, la resistencia al cambio es de un nivel alto en un 24%.

Por su parte se observó que las fuerzas externas de la resistencia al cambio se encuentran en su mayoría en un nivel medio (que son indiferentes a los cambios en su área). Como lo indican los cuadros estadísticos con un 23 y con un 21 se encuentran en un nivel alto (se resisten al cambio).

Finalmente se concluye que las fuerzas internas de la resistencia al cambio del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local se encuentran en un nivel alto con un 22% al igual que el nivel medio (que son indiferentes a los cambios en su área).

RECOMENDACIONES

En la municipalidad provincial de Abancay los colaboradores de las áreas de promoción social y desarrollo económico local se resisten al cambio en un nivel alto, como lo indican los cuadros estadísticos ya mostrados, la resistencia al cambio es de un nivel alto en un 24%. Por lo tanto, se recomienda lo siguiente:

Antes de realizar algún tipo de cambio o implementar algo nuevo en la institución, se debería averiguar primero que es lo que genera la resistencia al cambio en estos colaboradores, para no afectar su función y tareas que realizan. Interesarse primero por las preocupaciones y temores personales por ello se debería escuchar las ideas e inquietudes de todo el personal

Brindar mayor apoyo al personal basándose en la complejidad del cambio, ofreciendo la mayor información posible y hacerlo de forma periódica, brindándoles mayor cantidad de detalles sobre lo que se pretende realizar, de este modo se evitaran especulaciones, miedos entre los colaboradores de la institución.

Finalmente se debería averiguar las habilidades con las que cuentan estos trabajadores, para distribuir las tareas acordes a estos, con la finalidad de hacer más llevadero el proceso del cambio.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach</i>	31
Tabla 2: <i>Baremación</i>	32
Tabla 3: <i>Fuerzas de la Resistencia al cambio</i>	33
Tabla 4: <i>Fuerzas Externas de la Resistencia al Cambio</i>	34
Tabla 5: <i>Fuerzas Internas de la Resistencia al Cambio</i>	35

ÍNDICE DE FIGURAS

figura 1: <i>Fuerzas de la resistencia al cambio</i>	23
Figura 2: <i>Tipos de sujetos que reaccionan al cambio</i>	26
Figura 3: <i>Factores o aspectos del cambio</i>	28
Figura 4: <i>Fuerzas de la Resistencia al cambio</i>	33
figura 5: <i>Fuerzas Externas de la Resistencia al Cambio</i>	34
figura 6: <i>Fuerzas Internas de la Resistencia al Cambio</i>	35

FUENTE DE INFORMACION

- Álvarez , C. M., Callupe, R. L., & Verano, P. M. (2019). *Diagnóstico de las resistencias organizacionales al cambio en la innovación de metodologías de enseñanza en la Especialidad de Ingeniería Electrónica*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Arias , J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica* . CONSULTING EIRL.
- Arotoma, S. (2007). *metodología e Investigación en organizaciones, mercados y sociedad*. DSG argas S.R.L.
- Baltodano, B. P. (2016). *La resistencia a la adaptación al cambio del rol comercial de los colaboradores*. Universidad Nacional de Trujillo.
- Catalán , L. M. (2016). *Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la costa sur de escuintla*. Universidad Rafael Landívar.
- Charaja , F. (2018). *El MAPIC en la investigación científica*. SIRIO EIRL.
- Chavez , J., & Ticona, K. A. (2016). *Análisis de los factores de resistencia al cambio y propuesta de estrategia para el despliegue de acciones innovadoras en una empresa industrial de Arequipa - 2014*. Universidad Nacional de San Agustín.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGRAW-HILL.
- Conexión ESAN. (30 de Setiembre de 2015). *Resistencia al cambio: ¿Cómo enfrentarla?* Obtenido de ESAN BUSINESS: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/resistencia-cambio-como-enfrentarla>
- El Comercio. (6 de Marzo de 2017). 5 grandes empresas que quebraron por dejar de ser innovadoras. *El Comercio*, págs. 1-5.
- García, G. (2005). *Herramienta para el diagnóstico de la resistencia al cambio durante el desarrollo de proyectos mayores*. Caracas Venezuela : Universidad Católica Andrés Bello.
- Gordienko, J. P. (2017). *Estrategias para sortear la resistencia al cambio cuando se instrumenta un nuevo sistema de inventario*. Universidad Torcuato di Tella.
- Hernández , R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- HRTRENDS. (15 de Abril de 2019). *¿Cómo enfrentarse a la resistencia al cambio organizacional?* Obtenido de HRTRENDS: <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/resistencia-cambio-organizacional>
- INITE. (2016). *Diseño y Administracion de las Organizaciones*. México: Safe Creative .
- ITM Platform. (7 de marzo de 2017). Cómo afrontar la resistencia al cambio en tu organización. *ITM Platform*, 1-2.
- Madan , E. V. (2020). Resistencia al cambio. Por qué se da y cómo gestionarla. *Gestiopolis*, 1-9.
- Maldonado , J. A. (2019). *El cambio organizacional*. UNAH, Tegucigalpa.
- Maya , E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. Ciudad Universitaria.
- Mendoza , I. (22 de enero de 2020). *UTEL blog universidad*. Obtenido de UTEL.
- Morales, F. C. (6 de Octubre de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Baremo: <https://economipedia.com/definiciones/baremo.html>
- Moreno , A. E. (2018). *Relación entre las Actitudes y la Resistencia al Cambio*. Lima: UIGV.
- Murcio , R. (2018). Newsmedia. *IPADE Business School*, 1-3.
- Ortega, M. S. (2015). *LA RESISTENCIA AL CAMBIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE “ALTO DE LA ALIANZA” – TACNA, EN EL AÑO 2013*. Tacna: UNJBG.
- Oyola , A. E. (2020). La variable. *SciELO - Scientific Electronic Library Online*, 1-5.
- Palazón, A. (29 de Diciembre de 2016). *La Gestión del cambio* . Obtenido de LA TEORIA DEL CAMBIO SEGUN KURT LEWIN: <https://amandapalazon.com/la-teoria-del-cambio-segun-kurt-lewin/>
- Pérez , J., & Gardey , A. (2013). *concepto de definición* . Obtenido de Definición.de: <https://definicion.de/incentivo/>
- Perú 21. (6 de marzo de 2017). *¿Las empresas peruanas están invirtiendo en innovación?* *Perú 21*.
- QuestionPro . (2022). *¿Cuál es la diferencia entre población y muestra?* . *QuestionPro* , 1-4.
- Raffino, M. E. (14 de junio de 2020). *Concepto de fuerza de trabajo*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/fuerza-de-trabajo/>

- Real Academia Española. (22 de diciembre de 2019). *DLE*. Obtenido de Asociación de academias de la lengua española : <https://dle.rae.es/resistencia?m=form>
- Rodríguez , D. (3 de Setiembre de 2021). *Concepto definición*. Obtenido de Técnica: <https://conceptodefinicion.de/tecnica/>
- Romero, A. (23 de febrero de 2017). Lo único constante es el cambio. Te adaptas o te adaptan. *Diario la Gestión* , págs. 1-4.
- Saavedra, L. (2017). *Propuesta de modelo para mitigar la resistencia al cambio en organizaciones en fusión o adquisición*. Universidad Santo Tomás.
- Sánchez, A. (6 de noviembre de 2019). *concepto de Liderazgo*. Obtenido de Concepto/definición : <https://conceptodefinicion.de/liderazgo/>
- Tequihuactle , M. E. (20 de Abril de 2021). *ALEPH*. Obtenido de ¿Qué es muestra según Arias?: <https://aleph.org.mx/que-es-muestra-segun-arias>
- Zuinaga , S. (2014). *Resistencia al cambio organizacional en una pequeña y mediana empresa (PyME) del sector industrial*. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLE	DIMENCIONES	INDICADORES	MÉTODOLOGIA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA
<p>Problema General</p> <p>¿Cómo son las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de abancay,2022?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Describir como son las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de abancay,2022</p>	Resistencia al cambio	Fuerzas ambientales o externas	<p>-Limitación en los fenómenos económicos de la organización.</p> <p>-Ajustarse en los aspectos Legales.</p> <p>-Adaptación de los aspectos sociales en la institución.</p> <p>-Interés en la Innovación tecnológica.</p>	<p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Básico</p> <p>Método: Deductivo</p> <p>Diseño: No experimental, transversal</p> <p>Población: 50 trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, período 2022</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>	<p>Metodo de Analisis de datos:</p> <p>- ESTADISTICAS</p> <p>- SPSS VERSION 25</p> <p>-TABLAS DE FRECUENCIA</p>
<p>Problema Especifico P.E 1</p> <p>¿Cómo son las fuerzas ambientales o externas en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, 2022?</p>	<p>Objetivo Especifico O.E.1</p> <p>Indicar cómo son las fuerzas ambientales o externas en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, 2022</p>		Fuerzas internas	<p>-Rediseño en la estructura de la organización.</p> <p>-Cree en la mejora de los productos o servicios.</p> <p>-Capacitación constante en los procesos.</p> <p>-Considera que las personas se adapten al cambio</p>			
<p>P.E 2</p> <p>¿Cómo son las fuerzas internas en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, 2022?</p>	<p>O.E.2</p> <p>Señalar cómo son las fuerzas internas en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad Distrital de Abancay, 2022</p>						

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

Encuesta dirigida a trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local de la Municipalidad distrital de Abancay, 2022

OBJETIVO: Describir como son las fuerzas de la resistencia al cambio en los trabajadores del área de gerencia de promoción social y desarrollo económico local en la municipalidad provincial de Abancay

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará una lista de preguntas. Por favor marque con un aspa (X) la opción que mejor refleje su opinión guiándose con la escala que se observa más abajo.

Le recordamos que sus respuestas serán absolutamente anónimas.

Sexo: F M

Edad: menos de 25 25 a 29 30 a 34 35 a 39 40 a más

Años que labora en la organización: menos de un año de 1 a 3 de 4 a 6 7 a más

		Completamente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Completamente de acuerdo (5)					
Dimensión	Nº	Ítems					VALORACION				
							1	2	3	4	5
Fuerzas externas	1	¿Considera usted que la entidad no se limita económicamente para incorporar cualquier cambio para la mejora?									
	2	¿Alguna vez se siente obligado ajustarse a cualquier cambio impuesto por la empresa?									
	3	¿En los procesos de cambio el personal que labora en esta área teme perder su empleo?									
	4	¿Cree usted que la mayoría de sus compañeros apoyan los cambios en esta institución?									
	5	¿Se le brindo asesoramiento actualmente respecto a cualquier cambio, según políticas de la empresa?									
	6	¿Los cursos de capacitación que recibe son adecuados para las tareas que realiza?									
	7	¿Las personas que laboran en la empresa demoran en adaptarse a los cambios?									
	8	¿Es usted flexible a los cambios en la organización si los reglamentos de la empresa lo requieran?									
	9	¿Se interesa usted por nuevos aparatos o herramientas tecnológicas que adquiere la empresa?									
	10	¿Cree Ud. que los cambios dentro del área que labora, se planifican con anterioridad?									
	11	¿Domina usted con facilidad las herramientas tecnológicas necesarias para desarrollar su trabajo?									
	12	¿Aprende usted rápidamente a utilizar un nuevo programa tecnológico?									
Fuerzas internas	13	¿Se realizó algún tipo de cambio en el rediseño del espacio de trabajo para mejora del área?									
	14	¿Prefiere usted mantener las cosas como están en su área de trabajo por temor a la incertidumbre?									
	15	¿Realmente cree que los cambios mejorarán los servicios en el área que labora?									
	16	¿Considera que ya se implementaron los cambios pese a eso no se obtienen los resultados esperados en la mejora del servicio?									
	17	¿La institución impulsa un plan de adiestramiento y/o capacitación previa a algún tipo de cambio?									
	18	¿Cree que la entidad provee de toda la información necesaria al producirse algún cambio?									
	19	¿Considera Ud. que los nuevos procesos implementados hasta el momento son de ayuda para su área de trabajo?									
	20	¿Le desilusiona ver que los cambios no se gestionan como usted lo espera?									
	21	¿Considera Ud. que, si puede asumir los nuevos cambios que se implementaran en su área de trabajo?									
	22	¿Cree que el personal trabajaría en equipo al producirse algún tipo de cambio en su área?									
	23	¿Cree Ud. que si se genera algún tipo de cambio abruptamente en la institución, generaría insatisfacción en el personal?									
	24	¿Considera usted que se debe consultar con todo el personal la necesidad de implementar algún cambio en el área que labora?									

Abancay.....de agosto del 2022

