



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Resistencia al cambio de los colaboradores y su efecto en el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste,  
al 2018

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Rodríguez García Juana Angelita (ORCID:0000-0002-8226-9294)

**ASESORA:**

Dra. Calvanapón Alva Flor Alicia (ORCID: 0000-0003-2721-2698)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

**TRUJILLO -PERÚ**

**2019**

## **Dedicatoria**

A Dios todo poderoso por darme la fortaleza para seguir siempre adelante ante las adversidades, gracias por guiarme, por iluminarme y protegerme mi Dios y mostrarme siempre el camino que debo seguir.

Con muchísimo amor y respeto a mi señor padre Wilson Espejo Santos, gracias por tu apoyo incondicional en mi carrera profesional.

A mi bella madre que siempre me enseñó a seguir mis sueños, quien, con su sacrificio, dedicación y con el gran ejemplo de lucha guio mis pasos, sé que desde el cielo te sientes orgullosa de mí.

A mi esposo e hijos por ser parte de mi inspiración para seguir adelante.

A lo más hermoso que Dios me pudo dar, mis hermanos: Carmen, Esther, Wilian, Marcos y Miguel, gracias por su gran apoyo incondicional durante el proceso de mi carrera profesional

A una persona que considero como mi padre el profesor Luis Alberto Díaz Sánchez por creer en mí, por su apoyo incondicional durante mi carrera profesional y ser el impulsador de poder cumplir mi reto.

## **Agradecimiento**

A Dios por ser mi guía durante las duras pruebas que me puso la vida durante a mi carrera profesional.

A mis amados padres Wilson Espejo Santos y Luis Alberto Díaz Sánchez por su apoyo y paciencia en la culminación de mi carrera, a mi madre que es mi angelito que desde el cielo me cuida y me dio la fortaleza de seguir adelante para poder culminar mi carrera.

A mi señor esposo Jhonny Zavaleta Villa por apoyarme día a día en la culminación de mi etapa profesional.

A todos los profesores de la Facultad de Ciencias Empresariales del programa Sube de la Universidad César Vallejo – Trujillo, quienes con su enseñanzas y ejemplo me guiaron, inculcando en mi persona conocimientos para lograr mi formación profesional.

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de autenticidad

Yo, Rodríguez García Juana Angelita, con DNI 44613142, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presentan en la presente tesis son auténticos y veraces.

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

Trujillo, Julio del 2019.



Rodríguez García Juana Angelita  
DNI: 44613142

## Índice

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del Jurado .....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Resumen.....	vii
Abstract .....	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. MÉTODO .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1. Tipo y diseño de investigación.....</b>	<b>20</b>
<b>2.2. Operacionalización de variables .....</b>	<b>20</b>
<b>2.3. Población y muestra .....</b>	<b>23</b>
<b>2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</b>	<b>23</b>
<b>2.5 Procedimiento .....</b>	<b>25</b>
<b>2.6. Métodos de análisis de datos .....</b>	<b>25</b>
<b>2.7. Aspectos éticos .....</b>	<b>26</b>
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>27</b>
<b>IV. DISCUSIÓN .....</b>	<b>34</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>39</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>40</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>41</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>45</b>

## Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad determinar el efecto de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018. Con una investigación no experimental, transversal, descriptiva, se trabajó con una muestra conformada por 33 colaboradores de dicha institución, donde se utilizó la técnica de la encuesta desarrollado por Ricaldi (2017). El respectivo análisis de datos se realizó a través del uso del programa SPSS V.23, para el cual la información recolectada se mostró a través de tablas de contingencia donde la resistencia al cambio en los colaboradores se encontró en un nivel bueno con un 66,7%, y un nivel regular en un 33,3% a la resistencia al cambio, teniendo como análisis que los colaboradores tienen una alta resistencia al cambio, así mismo el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, se encontró en un nivel bueno, de esta manera los datos cruzados en su totalidad, para aquellos que tienen un nivel de resistencia al cambio bueno se tiene que el 63,6% de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular a la resistencia al cambio se tiene que 33,3% de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 3,0% de los colaboradores tiene una buena resistencia al cambio, llegando al análisis que no tiene efecto positivo la resistencia al cambio en el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste.

**Palabras claves:** Análisis, desarrollo, cambio, contingencia y gestión.

## **Abstract**

*The purpose of this research was to determine the effect of the resistance to change of collaborators in the organizational development of the Local Education Management Unit No. 03 Trujillo Nor Oeste, to 2018. With a non-experimental, transversal, descriptive research, we worked with a sample consisting of 33 collaborators of said institution, where the survey technique developed by Ricaldi (2017) was used. The respective data analysis was done through the use of the SPSS V.23 program, for which the information collected was shown through contingency tables where the resistance to change in the collaborators was found at a good level with a 66, 7%, and a 33.3% regular level to the resistance to change, taking as an analysis that the collaborators have a high resistance to change, likewise the organizational development of the Local Education Management Unit No. 03 Trujillo Nor West, it was found at a good level, in this way the data crossed in its entirety, for those who have a good level of resistance to change, 63.6% of the employees have a good organizational development, for which they have a regular level of resistance to change, 33.3% of employees have a good level of organizational development; 3.0% of employees have a good resistance to change, reaching the analysis that has no positive effect on the resistance to change in the organizational development of the Local Educational Management Unit No. 03 Trujillo Nor Oeste.*

**Keywords:** *Analysis, development, change, contingency and management.*



## I. INTRODUCCIÓN

En el contexto real problemático de la dinámica de la apertura global de las relaciones económicas, comerciales e intergubernamentales, las organizaciones con el fin de coordinar acciones individuales para integrar áreas comunes para lograr el objetivo, lograr las metas, y tareas que busca la organización como se sabe el desarrollo de una organización se debe hoy en día al hecho que debe estar a la vanguardia de las nuevas teorías y las nuevas reglas del negocio., así de este modo la organización estará a la altura de las mega tendencia globalizadas enfrentando a mejorar a sus competidores, opiniones en fin de mejora, dar recomendaciones.

Actualmente, las organizaciones gubernamentales están realizando una serie de cambios que demuestran la efectividad y eficiencia del trabajo organizado. Es evidente que, por tanto, también se implementan programas de formación para las personas, ya que son los principales impulsores de cambio, mejora, crecimiento y mejora. Por lo tanto, los empleados también tienen la oportunidad de realizarse.

Cabe señalar que el sector educativo complementa la dinámica de cambio en la modernización de la administración pública. Por lo tanto, las organizaciones institucionales canalizan los servicios para satisfacer las necesidades de los usuarios, resolver problemas y agilizar los procedimientos que a menudo consumen tiempo y ahorran tiempo. Por el contrario, están permitidos, son complejos y atraen la atención del usuario. Hacer cambios en su organización para resolver los problemas de su organización es beneficioso porque está planificado, bien organizado y bien representado en los elementos del proceso de cambio. Personas, recursos físicos, estrategias y factores externos a considerar cuando

En el Perú, lo órganos estatales, están desarrollando una gran demanda de acoger talento humano, donde se caracteriza por accionar en las actitudes, la experiencia obtenida durante el desempeño de la línea profesional que viene desempeñando donde exista un gran interés por integrarse a la nueva era globalizada, debidamente este cambio repentino las instituciones estatales están sufriendo la resistencia por parte de los colaboradores sobre las nuevas acciones a tomar de acuerdo a la estabilidad presentada en nuestro país, también se encuentran aquí las carencias de materiales de apoyo para enfrentar la realidad de una forma adecuada y sostenible.

Es por ello que tienen poco respaldo por las autoridades regionales en abordar estos problemas, dificultades presentes que se exponen a día las instituciones.

Todas las instituciones enfrentan obstáculos cuando intentan realizar cambios en sus instituciones. Se asocian principalmente a una cultura organizacional basada en la entidad o el escepticismo de que se vayan a realizar mejoras como resultado de propuestas de cambio, y existen diversas formas de grupos de trabajo. Otros hacen lo que hacen durante tanto tiempo. En el caso del sector público, dichas dificultades se complican más debido a los cambios que se generan dentro de la organización, principalmente cuando los altos mandos son muy resistentes al cambio, o también algunos colaboradores trasgreden los cambios pensando que van a romper los reglamentos o las normativas promulgadas por el ministerio de educación, además los trabajadores están acostumbrados a trabajar con la burocracia donde estos al realizar un cambio dificultan en la modernización, lo cual esto es la dificultad que se tiene en las modificaciones de las nuevas normas, o la falta de priorizar el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales.

Esta es una de las realidades más graves donde el gobierno fomenta la mejora del sistema, pero es necesario monitorear el diagnóstico de la situación e incluir una estrategia de cambio que es necesaria y ayuda a la misión superior de la organización. Es importante recopilar información sobre el grado de resistencia al cambio, ya que parece que la dirección está invirtiendo en el uso de los recursos de información y en la formación continua en nuevas herramientas de gestión.

También se demostró que cada región busca lograr sus objetivos, principalmente en las instituciones gubernamentales, pero poco interactúa con otras regiones y enfrenta problemas intersectoriales que afectan a la organización. Intentando formar un equipo de trabajo para afrontar. El trabajo se basa en la función, no en el proceso. Sin embargo, el problema se repite por las condiciones de trabajo, ya que la mayoría de ellos se encuentran actualmente realizando sus funciones de una forma rutinaria para cumplir con los requisitos de las instituciones educativas. Sin embargo, el problema es recurrente debido al clima laboral de los trabajadores ya que la mayoría de ellos ahora trabaja con la mayor responsabilidad y capacidad para llevar a cabo las tareas del plan. UGEL No. 03 Trujillo.

El contexto institucional presenta el desafío de resistir cambios en el proceso de introducir cambios en las diferentes áreas de la institución, ya que algunos trabajadores no están comprometidos con el cumplimiento de los objetivos reflejados en el plan de trabajo. Esto se refleja en la implementación de su funcionalidad y la insatisfacción del usuario, y dadas las cuestiones planteadas, es necesario plantear las siguientes preguntas. ¿Cuál es el efecto de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018?.

Es necesario citar estudios previos que se refieren a las variables analizadas tanto a nivel internacional como nacional. Esto se considera importante porque la base empírica proporciona conocimientos sobre aspectos teóricos y metodológicos.

Méndez (2015) Resistencia al cambio organizacional, desafíos para los líderes actuales de las agencias del gobierno colombiano, factores que afectan a las personas ante el cambio organizacional, y las proyecciones de sus líderes sobre cómo afectan el estado actual al realizar cambios a la forma. Se sugieren varios aspectos para brindar al lector una visión general de los desafíos que enfrentan los líderes o los antecedentes de la organización, llegando a la conclusión El factor más importante y delicado en el proceso de cambio organizacional es el talento humano, y sus motivos, miedos, limitaciones y expectativas deben ser tomados en cuenta en la implementación del proceso de transformación, en el desarrollo de la organización y en la creación de modelos modernos. La gestión es importante y necesaria para las organizaciones de hoy, pero el desafío es minimizar el riesgo de impacto en el lado emocional de las personas. (p.20).

Según Escudero, Delfín y Arano (2015) en su artículo científico El progreso organizacional y la negación al cambio en las empresas tuvo a manera de finalidad caracterizar el progreso organizacional y la negación al cambio como dos elementos enérgicamente interconectados; la construcción fue a través de la elección e indagación de diferentes orígenes documentales como textos, apartados y libros de grado universitarios, también como de escritos digitales encontrados en la Internet. En definitiva, se muestran una sucesión de conclusiones de los escritores sobre este tema específico la negación personal al cambio es un prodigio psicosocial y debe ser visto como tal, con la solución de acoger fuerzas y contextos que lo

disminuyan y proporcionen su desarrollo. El DO y la negación al cambio son dos elementos que irreparablemente están conectados en mayor o mínimo grado, ya que al acoger uno (DO) involucra la presencia psicosocial del otro (resistencia a este cambio), a consecuencia de la inercia del confort. El encargado del cambio o individuo representante de realizar la ejecución del DO debe de ser un individuo con perfil crecidamente experto, ya que el transcurso del DO toma sus saberes de diferentes métodos, por lo que es intensamente complicado (p.8).

Según Garbanzo (2015) en su apartado Progreso organizacional y las técnicas de mejora en los colegios, un desafío de la misión de la formación tiene como fin ejecutar una investigación conceptual de los primordiales compendios coligados al progreso organizacional. Se tienen en cuenta la tarea de los métodos de cambio que convienen hacerse y el papel de la dirección de la educación a partir la gestión que, a través de un liderazgo, la misión de la educación tiene un rol esencial en la dirección eficientemente de las instituciones educativas, ampliándolas como instituciones inteligentes, de modo que logren elevados patrones de eficacia en la prestación que brindan, convertido en una excelente formación como la ciudad meta a la cual se encamina la misión de las instituciones pedagógicas de enseñanza e inteligentes direcciona sus energías para alegar en carácter eficiente y enérgico ante las complicadas innovaciones que la colectividad aguarda de ellas, y se registran por contestaciones convenientes en desemejantes campos. Las instituciones educativas perspicaces son preparadas para llevar a cabo sus métodos de cambio, como propuestas de planeación organizacional, estas no se permanecen en el documento; asimismo de haber el contenido de fijar sus transmisiones, planes, habilidades y labores, del mismo modo saben cómo convertirlas en operaciones, sobresalen el horizonte fundamentado de la planeación organizacional. Varias instituciones poseen la capacidad de crear ideas, planteamientos, saber qué hacer; pero son escasas las que poseen la capacidad de convertir sus propuestas de planeación organizacional en operación. El gran motor que transporta la operacionalización de estas opiniones tiene el asiento en un liderazgo transformacional, el cual aplaza del aura y el dominio, situaciones que no son, por sí similares, seguras. Un conveniente liderazgo sabe que necesita de la interacción tanto de líderes, admiradores y contenido para poder convertir la misión institucional en trabajos y estas en una alineación pedagógica conforme con el contenido solicitante. (p.21).

Lachi (2016) Análisis de la resistencia al cambio de los trabajadores de la dirección regional de salud loreto, en las oficinas de economía y logística, periodo 2016, teniendo como objetivo analizar la resistencia al cambio en los trabajadores de la Dirección regional de Salud Loreto, oficina de Economía y Logística, periodo 2016, con una investigación de tipo descriptivo porque se busca especificar propiedades o características de los hechos sucedidos en la Dirección Regional de Salud Loreto - DIRESA, oficina de economía y Logística, durante el periodo especificado en la investigación, con una unidad muestral de 39 personas, utilizando como instrumento el cuestionario, llegando a la conclusión La resistencia lógica es la principal fuente de resistencia al cambio entre los empleados del Departamento de Salud Comunitaria en el Departamento de Economía y Logística, especialmente el temor de que el cambio organizacional pueda crear condiciones laborales indeseables, seguido de la Resistencia a esfuerzos adicionales. para lograr el cambio organizacional.(p.64).

Catalán (2016) Elementos sobresalientes en la firmeza al cambio profesional en los trabajadores de recursos individuales de un ingenio azucarero situado en la Costa Sur de Escuintla. Tuvo como fin establecer los elementos sobresalientes en la firmeza al cambio profesional en los trabajadores de talento humano de un ingenio azucarero situado en la costa sur de Escuintla, se realizó con una cantidad formada por 39 trabajadores que trabajan en el zona de reparación, alcanzados en una categoría de edad entre 17 a 65 años, el tiempo de trabajar en la compañía oscila entre 3 meses a 20 años, 24 hombres y 15 mujeres a quienes se les realizó un interrogatorio, y resultado que preexiste supremacía en los componentes de: firmeza particular, ejecución de nuevos manejos y nuevas ocupaciones. Con las consecuencias derivadas se encomendó a la compañía donde se ejecutó la indagación, remitir por correo electrónico las estrategias de la compañía con la solución de reforzar la averiguación. Verificar preparaciones entre pares para intercambiar el aprendizaje de las situaciones de los desiguales puestos de talento humano e informar al participante que se ha destacado por conocer y cumplir nuevas ocupaciones (p.75)

López (2016) Factores profesionales que crean firmeza al cambio en una organización que ofrece servicios de mantenimiento industrial y edificación, fue hecho con el objetivo de igualar los elementos profesionales que crean firmeza al cambio en una organización que facilita servicios de sustento industrial y edificación. La indagación fue de tipo representativa, se

manejó un modelo aleatoria simple de 30 individuos que trabajan todavía en la institución estudiada, acorde a un rango de edad entre 20 y 35 años de sólo género masculino a quienes se les aplicó un material donde se ultimó que los trabajadores exhiben firmeza al cambio en los elementos de técnicas de aprendizaje y estrategias internas; mientras que, muestran aceptación al cambio en los elementos de técnicas de maniobra y conocimiento de seguridad industrial. Se determinó que sí preexiste negación al cambio en el componente de métodos de preparación porque no sobresalió el porcentaje de conformidad presentado en la cédula técnica del arma (p.48).

Según Ricaldi (2018) Desarrollo organizacional y resistencia al cambio en trabajadores de la UGEL 06 de Ate – 2017, teniendo como fin establecer la correspondencia entre el Desarrollo organizacional y la Resistencia al Cambio en colaboradores de la UGEL 06 de Ate - 2017. El tipo de indagación utilizado quedó en el diseño no experimental, la población utilizada fue de 217 colaboradores administrativos de los sistemas profesionales, Orden Legal N° 276 y el Orden Legal. N° 1057; teniendo una muestra de 138 trabajadores, manejando la técnica de la interrogación, y obtuvieron el resultado con un factor de correlación rho Spearman = -0.816 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se ultima que: Hay correspondencia inversa y reveladora entre el Desarrollo organizacional y la Resistencia al cambio según colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local 06 de Ate - 2017. Cabe recalcar que esta correspondencia es de una dimensión alta lo que muestra que cuando las peculiaridades del desarrollo organizacional son elevadas menor son los niveles de resistencia al cambio. (p.96).

A continuación se presenta el fundamento teórico necesario para dar soporte a cada una de las variables en estudio.

En primer lugar, se revisaron algunos aspectos básicos relacionados a la resistencia al cambio según:

López, Restrepo y López (2013), indica que la intransigencia a realizar cambios como: el término tácito o de rebeldías que se presentan en forma negativa ante la decisión de cambio. En la palabra de la guía de los campos de fuerza, diríase que se trata de la ocurrencia de fuerzas restringidas enfocadas a restringir u cerrar la decisión de cambio (p.96). Al respecto refirieron que la Resistencia al cambio: es una señal definitivamente natural, este analfabetismo esta

habitualmente causada por: (a) Falta de información sobre el plan de cambio. Habitualmente se coexiste cualquier tipo de permuta si no se conoce en que reside, para que se traslade a cabo y cuál es su impacto en métodos particulares; (b) Visión excesiva parcializada del cambio. En varios momentos los individuos califican negativamente al cambio exclusivo por lo que ocurre en su contorno de predominio (su equipo de trabajo, su sección, su administración), sin meditar los favores completos que logra la organización en su conjunto; (c) Si los individuos tienen suficiente averiguación a cerca del cambio, logran brindar cierta resistencia escuetamente por que descubren que no logran cambiar. Ocurre que se consideran limitadas por la institución, no saben cómo hacer o que deben crear o no poseen las destrezas necesarias por el nuevo contexto (p.97).

Para Covey (2005) el cambio y la negación son aspectos de un igual proceso, un servicio eficaz presume en primer lugar un conveniente conocimiento de la negación, como un espacio intrínseco del cambio y como una oportunidad de tener una retroalimentación, que logra desarrollar y colocar las innovaciones de la corporación (p.37).

Kinicki y Kreitner (2003), “La resistencia al cambio se definió como la inclusión de las cualidades que normalmente muestran los empleados en una institución. Esto significa resistirse a la transformación a un espacio específico, ya que es una rebelión normal de personas y, por tanto, de individuos. Lo percibe como desagradable o amenazante, pero evita el estrés innecesario tratando de mantener un nivel cómodo”. (p. 412)

En ese sentido, Borgucci (2008), indica que la Resistencia al cambio considera dos razones, la pérdida de lo conocido es decir la hostilidad por las nuevas reglas de trabajo, mientras que el segundo es la pérdida de lo personal, es decir la pérdida de status que uno ha conquistado (p.36).

Borgucci (2008), La resistencia al cambio se conoce como la causa y el impacto del cambio, y la incertidumbre resultante de las debilidades del cambio propuesto (p. 445). La misma línea de análisis dentro de la teoría organizacional es Méndez (2015). Afirma que la resistencia al cambio puede diferir en propuestas más específicas, como: Procedimientos que se reflejan en cambios de hábitos y rutinas. Las incertidumbres ante diferentes procedimientos nuevos incluyen el no saber qué esperar del cambio, el miedo a perder poder ante los procesos

avanzados y el aumento del trabajo diario que puede provocar el nuevo cambio. Medio. Incompatibilidad con la entidad estatal debido a afirmaciones ignorantes de lo que sucederá con el cambio. (p. 38)

García (2013) muestra que uno de los elementos de la resistencia laboral es la visión de la empresa de establecer nuevas metas y estar más abierta al mercado exterior, además de buscar nuevas metas. Por lo tanto, no solo está experimentando un estado psicológico. Pero también es un proceso social. Porque incluso si piensa que está desactualizado, no puede reconocer sus fortalezas. Además, desde un punto de vista técnico, existe la preocupación de que un nuevo trabajo dificulte su formación y probablemente no valga la pena intentarlo más. (p. 117).

Ivancevich, (1996) afirmó que la resistencia al cambio puede ser causada por los siguientes factores interrelacionados, pero si es posible imaginarlo: interés propio, todo está hecho Algunas personas existen para cambiar su forma de ser, influir en sus intereses. feliz con su puesto y tipo de trabajo y ve el cambio como una amenaza. Asimismo, el hábito de trabajar cómodamente todos los días suele resultar atractivo para los empleados. A medida que las personas se acostumbran a lo mismo, siempre adquieren el hábito de hacer lo mismo, incluso si necesitan hacerlo de manera diferente. Se sienten inquietos e incluso doloridos. Los cambios en el personal, el flujo de trabajo, la estructura o la tecnología amenazan la continuidad de los niveles de vida o los hábitos. (p. 187).

En ese sentido para López, Restrepo y López (2013) indican que la medición de la resistencia al cambio es un conjunto de factores como la percepción, dado que este estado psicológico determina la observación de la realidad y la valoración sin ella. Esto se expresa claramente en. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que esta es una opinión sobre algún aspecto de la vida, no conocimiento científico. Otro aspecto es el hábito. Es un tipo de automatización que se fija en una tasa de repetición sistemática, según se define como rutina (p.98).

La percepción para López, Restrepo y López (2013), afirma que la apreciación ha sido parte de la psicología, tradicional que este lo ha determinado como la apreciación como el transcurso cognoscitivo de la razón que reside en el afirmación, comentario e importancia para la producción de reflexiones en base a las emociones derivadas del contexto físico y social, en



el que interceden otros métodos psíquicos entre los que se hallan la enseñanza, la recordación y la representación (p. 99).

Debido a esto se debe tener en cuenta la apreciación como el transcurso cognitivo de la razón que reside en la afirmación; Aprender a observar, Saber escuchar y formas de sentir.

Los hábitos según López, Restrepo y López (2013), definieron a las costumbres como hechos repetitivos, que aproximadamente de modo involuntario establecen el proceder de un individuo (p. 99).

Los cuales son los siguientes; Realiza tareas para cumplir con su función, realiza la función de acuerdo con sus metas y resultados, evalúa su trabajo y el trabajo del equipo. En este sentido, Ivancevich, (1996) propuso una definición de hábito que promueve el uso interno. Encrucijada de conocimientos, habilidades y deseos. El autor explica esta relación colocando el "qué" y el "por qué" de las acciones en el campo del conocimiento. El "camino" lo incluye dentro del marco de habilidades, y la "motivación para actuar" lo conecta con el deseo. Se necesitan tres elementos para comunicar la adquisición de hábitos. (p. 63).

Méndez (2015), Los hábitos positivos son hábitos de pensamiento o acción que motivan al profesional a conocer, orientar, crecer, ayudar, trabajar con imaginación y coraje y actuar sin miedo. Definido como. Situaciones difíciles, dedicación, autogestión, automotivación, asumiendo responsabilidad y liderazgo en tu vida, mejorando tu equipo de trabajo, empresa y sociedad en su conjunto. Crean lealtad, confianza y honestidad. Siempre proporcionan resultados efectivos y predecibles. (p.103).

Los mismos autores definieron al hábito negativo como toda costumbre perniciosa en el deliberar o en el hacer, en las que se opera en base al estado de ánimo del instante variable según mil contextos, que le llevan a acusar a los otros, a justificarse y auto justificarse, a desentenderse, a evitar cualquier responsabilidad, a no considerarse comprometido y a transferir a los otros ese conocimiento independiente, habitual, indiferente, desconfiada, que crea miedo y automatiza. Sus consecuencias son perjudiciales e inadvertidos (p.104).

Desde el enfoque de competencias Covey (2002), refirió los 7 hábitos de la gente altamente efectiva proactivo, se trata de un vocablo que no halla en la generalidad de los

diccionarios. No representa solo tener iniciativa. Representa que, como individuos, somos responsables de nosotros. Nuestra gestión es una ocupación de nuestras medidas, no de nuestras situaciones. Sabemos someter las emociones a los valores. Poseemos la decisión y el compromiso que hace que las cosas ocurran (p.42).

Inicie con un fin en mente, simboliza emprender con una clara noción de su destino. Simboliza conocer a dónde se está caminando, de modo que se logre entender mejor donde se está, y dar continuamente los pasos convenientes en orientación correcta (p.43).

Una de las dimensiones miedo a lo nuevo según López, Restrepo y López (2013), señalan que el territorio de faena es en el cual mejor se podría graficar esta particularidad interior de la desconfianza en nuestras colectividades contemporáneas. Pues es en las practicas escaso normalizadas de negociación, despido, progreso y pérdida de clase, en la restrictiva intimidad asignada entre el empresario y el colaborador, funcionario, en todas estas destrezas el miedo aparece en toda su cabida de conformación de lo social (p.102). Los cuales son: Demuestra temor, incomodidad frente a lo desconocido e inestabilidad.

Méndez (2015) justificaron que: Cuando una institución cambia, los individuos que la componen se conmueven, su particularidad de vida se aflige ya que acrecientan los horizontes de rigidez y se perturban la apreciación de permanencia y seguridad lo cual aflige su eficacia y por ende el desempeño institucional (p.105).

Para Méndez (2015), el temor a lo nuevo es una revuelta desagradable y atormentada del esfuerzo ante un contingencia real o ficticia; actual o latentemente futuro, disminuye la inteligencia, propaga las dificultades y problemas, varia los objetivos, frena la discusión serena y equilibrada, inopia la responsabilidad particular; uno se bloquea y tiende a no actuar es decir inutiliza a la persona (p.105).

Finalmente, la última dimensión tendencia a conservar la estabilidad según López, Restrepo y López (2013), definen a la Permanencia laboral como: El derecho del colaborador a guardar su sitio durante toda la vida profesional, no logrando ser pronunciado suspendido antes que logre la jubilación, a no ser por procedencia taxativamente definitiva (p.103).

Para la causa toxica se debe de tener en cuenta o evaluar la siguientes coercitivas del trabajador para su mejor desempeño: Confort, rutina y la estabilidad (p.103). En ese respecto Méndez (2015) expone que La Permanencia laboral a la seguridad que aprecia el sujeto de perdurar por un lapso expreso cumpliendo las reglas determinadas, en una institución. La permanencia se establece en dos aspectos, el económico y el laboral para el colaborador (p.106).

En segundo lugar, según Hernández, Gallarzo, Espinoza (2011), se consideraron algunos de los principales aspectos relacionados con el desarrollo organizacional, así como tomar en cuenta el avance de la organización, creencias, orientación, actitudes y valores que la organización tiene. adquirido por personas. Esto se ha definido como un procedimiento de evaluación. Cambio en la rigidez facial. Puede aprovechar los cambios en la cultura organizacional para lograr mayores niveles de ganancias o productividad. (p.63).

Chiavenato (2011), es un compromiso o determinación a largo plazo de apoyar el desarrollo organizacional por parte de la alta gerencia para optimizar los canales de resolución de problemas organizacionales a través de un análisis participativo efectivo y una dirección cultural organizacional.

En la misma línea es preciso señalar que French y Bell, citado por Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011) El desarrollo de la organización establece lo siguiente: Como líder de sabiduría conductual, tiene la tarea de optimizar la organización y las organizaciones que operan allí, utilizando la teoría y los intercambios planificados para realizar la visión. Expresar autoridad, conceptos y metodologías para superar las dificultades institucionales a través de la orientación continua y el aporte de la cultura institucional. (p.132).

Profundizando el análisis se encontró que Beer, citado por Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), definen que el desarrollo organizacional es la intensificación de la relación entre la organización, los métodos, la habilidad, los individuos y la cultura de la institución, con el propósito de desarrollar nuevas y creativas soluciones y por ende desplegar el contenido de la institución a fin de que pueda modernizarse por sí misma (p.65).

También Harris, citado por Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), definen al desarrollo organizacional como la predisposición por enfatizar el perfeccionamiento de las recomendaciones interpersonales como medio para estimular a la organización (p.84).

Desde el enfoque social Vaill, citado por Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), advierte que el desarrollo organizacional es un paso hacia la mejora de la tecnología. Es decir, un conjunto de organizaciones cuya finalidad es llevar a cabo todos los métodos de prueba que una organización puede utilizar para cualquier actividad y cualquier finalidad. (p.113).

En ese respecto Koontz y O'Donnell, citado por Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), sostienen que el desarrollo organizacional es un procedimiento metódico, completado y proyectado para optimizar la confianza de la organización y está creado para solucionar dificultades que entorpecen la eficiencia del ejercicio en todos los horizontes (p.93).

Profundizando el estudio para Bennis, citado por Torres (2009), el progreso organizacional es una contestación al cambio, una complicada habilidad educacional de las opiniones, cualidades, valores y organización de las instituciones, de manera que estas logran acomodarse mejor a las nuevas métodos, nuevos productos y nuevos retos y al ritmo de los cambios (p.22).

Por ello para Lippitt, citado por Torres (2009), el Progreso Organizacional es el fortalecimiento de aquellos métodos humanos dentro de las disposiciones que optiman el trabajo del procedimiento armónico para lograr sus objetivos (p.81). Robbins (2009) citando a Friedlander y Brown (1974) narra al Adelanto Organizacional, como una técnica para proveer permutas y desarrollo: en los individuos, por modelo, mayor sencillez o complicación y en técnicas y distribuciones organizacionales por ejemplo relaciones papeles. (p.74).

Desde el lado de la sociología Burke, citado por Torres (2009), mostró que el Perfeccionamiento Organizacional es un desarrollo de creación de una sabiduría que institucionalice el uso de diferentes métodos sociales para normal el análisis y cambio de conducta, entre individuos o grupos, fundamentalmente las conductas concernientes con la toma de disposiciones, la información y la planeación en la institución (p.43).

Gonzales (2014) sostiene que el desarrollo organizacional es un proceso de cambio planificado en un sistema socio-técnico abierto que tiene como objetivo mejorar la eficiencia y la salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo entre la empresa y sus empleados. Insistí en eso. (p.72).

Gonzales (2014), delimitó que la eficacia es la ramificación en que se esparcen todas las conveniencias de beneficio para una composición de la eficacia de la institución como un método y el triunfo en lograr situaciones favorables o gastos que se requieren. Asimismo, se diferencia la eficacia en los sentidos de corta y de larga permanencia (p.72).

En ese contexto para Sánchez (2009), el Progreso Organizacional, ayuda a un conjunto de opiniones sobre el ser humano, la institución y el contexto de responsabilidad, encaminadas a favorecer el aumento de sus potencialidades simbolizadas en: habilidades, aptitudes y experiencias (p. 244).

Asimismo, Blake y Mouton (1969), relataron el Proceso Organizacional como una intención con nociones, tácticas y sistemáticas, para retirar a una compañía de un contexto que forma una excelencia (p.23). También De Faria, citado por Torres (2009) describió que el Avance Organizacional es un transcurso de negocios proyectados en métodos socio técnicos abiertos, propensas a aumentar la eficacia y la fortificación de la empresa para afirmar el desarrollo recíproco de la empresa y los obreros (p.29).

Rivas (2009), definió al Desarrollo Organizacional como una energía autónoma y continua de la administración que se vale de cualesquiera de los patrimonios de la institución en específico del recurso o capacidad humana, con el propósito de hacer probable, razonable y eficaz a la fundación en el tiempo (p.65).

Sánchez (2009) explica que el progreso organizacional es una estrategia de transformación de negocios y que el logro de la competitividad se basa en una estructura de gestión cómoda, organización, desempeño y modelo de medición del desempeño. Esto contribuye a la perfección y perfección de sus atributos. Capital intelectual y su voluntad de contribuir a la transición a las finanzas y la tecnología como parte integral de empresas exitosas. (p.12).

Rosen (2013) limita la incorporación de capacidades y habilidades personales, organizacionales, técnicas y relativas acumuladas por el capital, y para las instituciones con entendimiento colectivo, la construcción de instituciones perspicaces. (p.36).

Rosen (2013), amplia la información señalando que el progreso cognitivo se convierte en cuantía no solo centralmente de la institución, sino también: A través de interacciones asentadas en culturas con sus usuarios, vendedores y otros socios, en el contorno de la porción legal en el trabajo administrativo se maneja la indagación para descubrir cambios y progresos en su mediano contexto externo. Las instituciones crean, constituyen y procesan investigación a conclusión de crear nueva comprensión a través de la enseñanza organizacional. (p.37).

Como Drucker, (1996) el documento considerado de la orientación es afirmar la atención y la realización de la comprensión, es decir, la diligencia de comprensión al conocimiento como en el estereotipo de las instituciones inteligentes, sus retratos directivos agrandan sus capacidades administradoras que posibilitar que diariamente en su trabajo como directivos, sean competentes de investigar, recuperar y valorar la información necesaria que afirmará sus tomas de disposiciones; con base, a lo señalado en los objetivos organizacionales (p.84).

De acuerdo a las dimensiones del desarrollo organizacional en este estudio se toma la hipótesis de Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), quienes dentro de la hipótesis organizacional que es parte de la teoría ordinaria de métodos de Bertalanffy (1956) y del movimiento sistémico de Senge (1996) se informe a los; Técnicas de desarrollo organizacional lo que en la dirección y la sociología muestra progreso organizacional que está agregado por la institución de la faena como asiento fundamental de la capacidad individual; metas y habilidades de la institución y la capacidad técnica para trasladar a cabo las ocupaciones en aras de lograr el triunfo organizacional (p.71).

Así mismo la primera dimensión organización del trabajo según Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), puntualizo que la organización de la labor en sentido preciso alcanza tres detalles distintos, pero apretadamente congruentes la subdivisión de la labor preciso para la edificación de un explícito producto, en una sucesión de ordenamientos más o menos confusas; la capacidad, a uno o más individuos, de las operaciones fraccionadas; y la combinación entre aparatos, procedimientos e individuos (p.74).

Jerarquía, representa la representación en que se fraccionan, congregan y sistematizan las diligencias de la organización en cuanto a las recomendaciones entre los administradores y

los trabajadores, entre administradores y administradores y entre trabajadores y trabajadores (p. 74).

Manualidad de organizaciones y funciones, establece las ocupaciones determinadas de los oficios o lugares de trabajo, cuyo desempeño ayuda a conseguir que se efectúen los objetivos prácticos de los dispositivos orgánicos de cada subordinación, así como los compromisos y deberes fijadas al cargo o puesto de responsabilidad, en correspondencia con el cuadro legal y normativamente conveniente (p. 74).

División del trabajo, a través de la segmentación del trabajo las diferentes faenas se subdividen del modo más entendimiento viable para consentir la determinación tanto de una diligencia mental como física. Su finalidad es acorde y vino a aumentar la eficacia en la realización de las funciones (p. 74).

Desde el punto de vista social, Ozaki (1993) sostiene que los principales aspectos de la organización del trabajo son: En la medida en que el trabajo directo del dispositivo está separado de la organización del trabajo. El valor de la división de la profesión y el rigor de la división del trabajo. El intervalo en el que la dirección prueba el plan de carrera. (p. 65).

Lo preliminar se perfecciona con lo asegurado por Piganiol, (1992), antedicho en Torres (2009) quien piensa que los desiguales aspectos que se ven presumidos por las viables técnicas de colocación del trabajo y los contextos de trabajo coligadas a estas, cuyo fin serio el acumulado de relaciones del colaborador con la ocupación que ha de ejecutar (p. 37).

De acuerdo a la segunda dimensión metas y estrategias de la organización para Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), mencionando los textos y aportes de Beltrán (1998); Monereo (1990); Pozo (1990), asevera que: Las habilidades de organización residen en adoptar los resúmenes reveladores escogidos de los materiales de ilustración en un todo relacionado y revelador, a esta correspondencia de los datos reveladores se le designa enlaces ocultos, dicha mezcla admite hacer una renovación productiva de la averiguación que ha de educarse, convirtiéndola en otra más fácil de alcanzar. Mediante el uso de habilidades es viable establecer, congrega u ordena información, con la finalidad de conseguir una representación correcta de esta, estallando ya sea las relaciones dobles entre diferentes partes de la averiguación que se ha

de formarse y las conveniencias de organización representativa internalizadas por el aprendiz – conocimiento previo, este último se le conoce con el nombre de conexiones externas (p. 81).

Una organización consiste en combinar los elementos informativos seleccionados de los materiales de aprendizaje en un todo coherente y significativo como los; Procesos, recursos, y los resultados.

Asimismo, Torres (2009) indica que la clave de la organización es que los objetivos de la organización sean definidos regularmente por el propietario o líder político, pero en algunos casos, algunas organizaciones tienen un compromiso con su empresa. (p. 43).

Por otro la dimensión competencia profesional según Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), citando por Tejada y Navío (1998), atestiguan que: La comisión de habilidades técnicas con un tipo de autonomía único que se puede promover nos permite conocer el potencial de la organización y dónde ubicar a los representantes de la organización. En el primer caso, es necesario equilibrar el potencial efectivo dentro de la organización, el perfil real y el potencial necesario, especialistas relevantes y valores numéricos (perfil deseado) para el progreso de la organización. Una vez que se identifiquen estos perfiles, se procesarán las diferencias anteriores. Primero, complementa y desarrolla habilidades efectivas, incluida la adaptación organizacional, el enfoque individual del trabajo y los procedimientos profesionales de acuerdo con las habilidades anteriores. En segundo lugar, atraer nuevas habilidades que no estén adaptadas o no estén interesadas en desarrollarse. En este caso, nos referimos a reclutamiento o elecciones. Tercero: desarrollar y crear habilidades inexistentes. Cuarto: complementar la adquisición de habilidades con evaluaciones de desempeño y salarios (p. 83).

Accede conocer el potencial de la organización y coloca a la hora de tomar disposiciones de representación organizativa como: Manejo del conocimiento, la gestión de la comprensión es una norma que suscita una disposición completado para nivelar, detener, evaluar, recobrar y compartir todos los activos de investigación de una organización, tales como bases de datos, documentaciones, políticas, ordenamientos, hábitos anticipadamente no cogidas y práctica propia en colaboradores (p.84).

Manejo de la tecnología, acumulado de capitales precisos para conocer información a través de computadoras y conectores electrónicos, diligencias informáticas y redes necesarias



para convertirla, acopiarla, administrarla y transmitirla. A nivel de beneficiario, sea particular u organización, las TIC constituyen el acumulado de equipos tecnológicos que admitir un superior vía y categorización de la investigación como intermedio tecnológico para el progreso de su dinamismo (p.84).

Las relaciones interpersonales, en toda correspondencia interpersonal entra la información, que es la capacidad de los individuos para lograr investigación en relación a su ambiente y comunicarla con el resto de la multitud, el proceso expansivo (p.84).

Para Chiavenato (2007) es claro al ampliar los conocimientos de la tarea del talento humano en la cual se explicita la capacidad competitiva que está compuesto por aspecto de la conducción de la comprensión, de la administración de las tecnologías, así como de la relación liberal y de la razón emocional, simplificando que estos elementos son concluyentes para tener primero calidad de persona y luego aptitud profesional lo que asegura una comprensión de alto provecho (p.73).

También, Fernández (2009), imaginan la capacidad competitiva en torno a una serie de asuntos, la inicial de ellas la noción de capacidad envuelve todo un acumulado de sapiencias, instrucciones y cualidades ajustados conjugados e constituidos en el sentido de que el sujeto ha de saber hacer y saber esta para el ejercicio profesional. El mando de estos saberes le hace capaz de proceder con eficacia en contextos laborales. Por tanto, es un individuo competente, profesionalmente hablando, conlleva el dominio de una serie de conocimientos y recursos para la ejecución de una fija diligencia competitiva (p. 152).

Al respecto Hawes y Corvalán (2005) imaginan a la capacidad competitiva como: Un unido de rasgos y capacidades que, legalizadas debidamente por quien tiene la capacidad jurídica, para ello consienten que cualquiera sea reconocido por la colectividad como profesional, consiguiendo recomendar tareas para las que se presume competente y justo (p. 53).

Por ello Bunk (1994), indica que la Capacidad Profesional surge a inicios del siglo de los oficios mecánicos examinados en Alemania, la alineación profesional se ocupó sobre todo la transferencia de capacidades profesionales, estas capacidades comprenden el acumulado de preparaciones, habilidades y aptitudes cuya finalidad es la ejecución de diligencias definidas y vinculadas a una definitiva profesión (p. 68).

Estableciendo la formulación del problema de que; ¿Cuál es el efecto de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018?

Respecto a la justificación del estudio se hace referencia los términos descriptos según (Hernández, et al., 2014, p. 44) en efecto a la conveniencia este escrutinio es relevante porque se busca comprender el comportamiento humano frente al desarrollo de una organización, si los resultados pueden brindar sugerencias para mejorar las condiciones de empleo y mantener su posición dentro de la organización.

De igual manera la relevancia social de esta investigación beneficiará a todos los colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, porque permitirá lograr el cambio organizacional en la organización, de esta manera se logrará el desarrollo en mejor de las actividades y el comportamiento de los colaboradores frente a ella.

Así mismo las implicaciones prácticas de los resultados de esta investigación tendrán una trascendencia hacia el desarrollo organizacional, generando así una esencia en la gestión para la necesidad de generar cambios considerando el aspecto humano, también del mismo modo beneficiara a los colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, dado que al generar los cambios en el desarrollo de la organización permitirán entender que la resistencia al cambio solamente es una percepción y no es dañino, por el contrario semejar y adaptarse a un nuevo contexto que permitirá abrir nuevas posibilidades de gestión

Por otro lado, el valor teórico en esta investigación se citó teorías relevantes para poder darle consistencia al tema, teniendo como eje central nuestras dos variables, estas teorías permitirán tener un conocimiento más amplio del cambio organizacional y nos permitirá conocer más el desarrollo de la organización.

Mientras tanto la utilidad metodológica de dicha investigación aporta un gran apoyo a la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, porque se evaluará con cuyos instrumentos donde se podrá describir el efecto de la resistencia al cambio frente al desarrollo organizacional de los colaboradores, lo cual esta investigación servirá para futuros investigadores y para otros estudios sobre entidades públicas.

Así mismo se planteó la hipótesis que la resistencia al cambio de los colaboradores tiene un efecto negativo en el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

Partiendo del propósito del objetivo general donde se busca determinar el efecto de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018. Así mismo se planteó objetivos específicos en las cuales se muestran a continuación: Identificar el nivel de la resistencia al cambio en los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018; Determinar el nivel del desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018; Determinar el efecto que existe entre las dimensiones de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

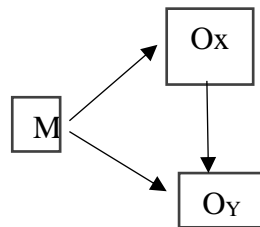
## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

**Tipo de investigación:** investigación de alcance descriptivo, y de acuerdo al fin que persigue aplicada, ya que se probó teorías pre establecidas en una realidad práctica.

**Diseño de investigación:** No experimental y de corte transversal

La cual gráficamente se representa de la siguiente manera:



Donde:

M = Colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste.

Ox = Resistencia al cambio.

Oy = Desarrollo organizacional.

### 2.2. Operacionalización de variables

Variable independiente: Resistencia al cambio

Según López, Restrepo y López (2013), define la intransigencia al cambio como: el término tácito o clara de reacciones negativas ante la decisión de cambio. En la palabra de la guía de los campos de fuerza, diríase que se trata de la ocurrencia de fuerzas restringidas enfocadas a restringir u cerrar la decisión de cambio (p.96).

Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

Según Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), determinaron el progreso de la organización. Es el proceso mediante el cual una organización evalúa el comportamiento, los valores, las creencias y las actitudes de quienes se enfrentan a la resistencia al cambio. Puede realizar cambios en la cultura organizacional para lograr mayores niveles de productividad y eficiencia. (p.9).

Tabla 2.1.

*Operacionalización de la variable resistencia al cambio.*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Resistencia al cambio	López, Restrepo y López (2013), define la intransigencia al cambio como: el término tácito o clara de reacciones negativas ante la decisión de cambio. En la palabra de la guía de los campos de fuerza, diríase que se trata de la ocurrencia de fuerzas restringidas enfocadas a restringir u cerrar la decisión de cambio (p.96).	Se evaluó con un cuestionario elaborado por Ricaldi (2017) en el cual se evaluará las cuatro dimensiones de la variable de estudio.	Percepción	Aprender a observar Saber escuchar Formas de sentir	Ordinal
			Hábitos	Realiza tareas por cumplir sus funciones Trabaja en funciones a metas y resultados Evalúa su trabajo y el de su equipo	
			Miedo a lo nuevo	Demuestra temor Incomodidad frente a lo desconocido Inestabilidad	
			Tendencia a conservar la estabilidad	Confort Rutina Estabilidad	

*Nota:* Teoría basada para definir la variable Resistencia al cambio según López, Restrepo y López, (2013), para investigar y medir las dimensiones de dicha variable donde, se evaluará de acuerdo a un cuestionario desarrollado por Ricaldi (2017), que mide las cuatro dimensiones de la Resistencia al cambio.

Tabla 2.2.

*Operacionalización de la variable desarrollo organizacional.*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Desarrollo Organizacional	Según Hernández, et al (2011) Es el proceso mediante el cual la organización evalúa las conductas, los valores, las creencias y las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al cambio; con lo cual puede aplicar modificaciones en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de productividad y eficiencia (p.9).	Se evaluó con un cuestionario elaborado por Ricaldi (2017) en el cual evalúa las tres dimensiones de dicha variable de estudio.	Organización del trabajo	Jerarquía Manual de organización y funciones División del trabajo	Ordinal
			Metas y estrategias de la organización	Procesos Recursos Resultados	
			Competencia profesional	Manejo del conocimiento Manejo de la tecnología Relaciones interpersonales	

*Notas:* Teoría basada para definir la variable desarrollo organizacional según Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), para investigar y medir las dimensiones de dicha variable donde, se evaluará de acuerdo a un cuestionario desarrollado por Ricaldi (2017), que mide las tres dimensiones del desarrollo organizacional.

## **2.3. Población y muestra**

### **2.3.1. Población.**

Para la investigación, la población fueron todos los colaboradores administrativos de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste que en su totalidad son 33 colaboradores siendo una población finita.

Tabla 2.3.

*Población de estudio.*

UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste		
UGEL N.º 03	Administrativos	Total
Todas las áreas.	33 colaboradores	33

*Nota:* Registro de colaboradores de todas las áreas, asignado por el área personal.

### **2.3.2. Muestra.**

La muestra estuvo conformada por todos los colaboradores de dicha institución, donde se encontró un total de 33 administrativos en dicha entidad durante este año electivo.

### **2.3.3. Unidad de análisis.**

Un colaborador administrativo de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste.

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **2.4.1. Técnicas e instrumentos.**

Para medir las variables de estudio se utilizó la técnica de la encuesta cuyo instrumento es el cuestionario, donde permitió determinar el efecto de la resistencia al cambio en el desarrollo organizacional de los colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

Tabla 2.4.

*Técnicas e instrumentos.*

Variable	Técnica	Instrumento	Informante
Resistencia al cambio	Encuesta	Cuestionario (ver anexo N°01)	Colaboradores administrativos UGEL N°03 Trujillo Nor Oeste
Desarrollo organizacional	Encuesta	Cuestionario (ver anexo N°02)	Colaboradores administrativos UGEL N°03 Trujillo Nor Oeste

*Nota:* Se evaluó de acuerdo a un cuestionario desarrollado por Ricaldi (2017), que mide las cuatro dimensiones de la Resistencia al cambio, y las tres dimensiones del desarrollo organizacional.

**2.4.2. Validez.**

De acuerdo a la validación se elaboró y fue entregada a profesionales expertos en el tema para su respectiva validación, donde también nos podrían dar pautas para mejorar dichos instrumentos, a continuación, se mencionarán los siguientes expertos en la materia: (ver anexo N°04).

- Dra. Otiniano León, Mabel
- Mg. Chávez Abanto, Dante.
- Mg. Armas Chávez, Juan Carlos.
- Mg. Fernández Mantilla, Mirtha.
- Mg. Ciudad Fernández Pablo

**2.4.3. Confiabilidad.**

Así mismo se desarrolló la confiabilidad de cuyos instrumentos validados, donde se les aplico a una muestra piloto a 15 colaboradores administrativos de la UGEL N°-03, en el cual se obtuvo como resultados para el cuestionario de la evaluación de la variable resistencia al cambio en un 0,855, y para la evaluación del desarrollo organización se obtuvo una confiabilidad de 0,892, donde se concluye que ambos instrumentos se encuentran dentro del rango bueno.



## 2.5 Procedimiento

Se solicitó los permisos respectivos para aplicar los instrumentos los cuales fueron revisados previamente de acuerdo a cada uno de los indicadores correspondientes a las variables de estudio, posteriormente con los cuestionarios debidamente llenos se procedió a vaciar la información en hojas de cálculo y al software SPSS V25 y lograr la contrastación de la hipótesis planteada. Seguidamente se realizó el análisis respectivo plasmándose en el informe de investigación presentado para su respectiva evaluación y conformidad del mismo.

## 2.6. Métodos de análisis de datos

Para esta investigación se utilizó los siguientes métodos:

### Estadística descriptiva.

El respectivo análisis de este estudio se realizó a través del uso de la estadística descriptiva donde se desarrolla a través de una base de datos, de acuerdo a los resultados de las encuestas se procederá a transcribir a una base de datos realizadas en Excel, debidamente se procesará a través de figuras, tablas, gráficos, donde se pueden visualizar bien las frecuencias y los porcentajes con sus respectivas descripciones, gracias a la facilidad del uso y del programa SPSS V.23, en el cual nos mostrará la información recolectada a través de tablas de contingencia para medir el efecto de las variables en estudio.

Así mismo para determinar los niveles de los objetivos donde se llegó a identificar por tres diferentes tipos de niveles como bueno, regular y malo de acuerdo a eso se llegó a obtener un puntaje mínimo y un puntaje máximo donde se obtendría la amplitud para diferenciar los totales en niveles.

Tabla 2.6.

*Puntuación y escala de medición para el objetivo general.*

Rango Nivel	Puntuación numérica	
Bueno	88	120
Regular	56	87
Malo	24	55

Tabla 2.7.

*Puntuación y escala para objetivos específicos por dimensiones.*

Niveles Objetivo Específicos			
Puntaje máximo	30		
Puntaje mínimo	6	Bueno	22 30
Rango	24	Regular	14 21
Intervalo	3	Malo	6 13
Amplitud	8		

## 2.7. Aspectos éticos

En la realización del trabajo de investigación se respetó todas las autorías que se indican en el contenido del trabajo siendo debidamente citadas y referenciadas, además se utilizó la redacción considerando lo indicado por la APA sexta edición.

### III. RESULTADOS

Identificar el nivel de la resistencia al cambio en los colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

Tabla 3.1.

*El nivel de la resistencia al cambio en los colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.*

El nivel de la resistencia al cambio	Colaboradores de la UGEL -TNO-03	
	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	22	66,7%
Regular	11	33,3%
Malo	0	0,0%
Total	33	100%

*Nota:* información obtenida de los colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

En la tabla 3.1. Se observa el nivel de la resistencia al cambio en los colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, teniendo como resultado un nivel bueno con un 66,7% de resistencia al cambio, y un 33,3% un nivel regular a la resistencia al cambio.

Determinar el nivel del desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

Tabla 3.2.

*El nivel del desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.*

Colaboradores de la UGEL -TNO-03		
El nivel del desarrollo organizacional	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	32	97,0%
Regular	1	3,0%
Malo	0	0,0%
Total	33	100%

*Nota:* Información obtenida de los 33 colaboradores de la UGEL N.º 03

Trujillo Nor Oeste, al 2018.

En la tabla 3.2. Muestra el nivel del desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, donde se obtuvo como resultado un nivel bueno del desarrollo organizacional en un 97% y finalmente se obtuvo un 3% un nivel regular en el desarrollo organizacional.

Determinar el efecto que existe entre las dimensiones de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

Tabla.3.3.

*El efecto que existe entre la dimensión percepción de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.*

Tabla cruzada Percepción y el Desarrollo-organizacional					
		Percepción			Total
		Bueno	Regular		
Desarrollo- organizacional	Bueno	Recuento	31	1	32
		% del total	93,9%	3,0%	97,0%
	Regular	Recuento	1	0	1
		% del total	3,0%	0,0%	3,0%
Total		Recuento	32	1	33
		% del total	97,0%	3,0%	100,0%

*Nota:* Información obtenida de los 33 colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

En la tabla 3.3. Se aprecia los datos cruzados en su totalidad, para aquellos que tienen un nivel de la percepción de la resistencia al cambio bueno se tiene que 31 (93,9%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular de la percepción de la resistencia al cambio se tiene que 1(3,0%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene una buena percepción a la resistencia al cambio.

Tabla 3.4.

*El efecto que existe entre la dimensión Hábitos de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.*

Tabla cruzada Hábitos y el Desarrollo organizacional					
		Hábitos		Total	
		Bueno	Regular		
Desarrollo- organizacional	Bueno	Recuento	30	2	32
		% del total	90,9%	6,1%	97,0%
	Regular	Recuento	1	0	1
		% del total	3,0%	0,0%	3,0%
Total	Recuento	31	2	33	
	% del total	93,9%	6,1%	100,0%	

*Nota:* Información obtenida de los 33 colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

En la tabla 3.4. Muestra los datos cruzados en su totalidad, para aquellos que tienen un nivel de hábitos de la resistencia al cambio bueno se tiene que 30 (90,9%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular de los hábitos de la resistencia al cambio se tiene que 2(6,1%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene una buen habito al desarrollo organizacional.

Tabla 3.5.

*El efecto que existe entre la dimensión Miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.*

		Miedo a lo nuevo			Total	
		Bueno	Regular	Malo		
Desarrollo- organizacional	Bueno	Recuento	5	20	7	32
		% del total	15,2%	60,6%	21,2%	97,0%
	Regular	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	3,0%	0,0%	3,0%
Total		Recuento	5	21	7	33
		% del total	15,2%	63,6%	21,2%	100,0%

*Nota:* Información obtenida de los 33 colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

En la tabla 3.5. Se aprecia los datos cruzados en su totalidad, para aquellos que tienen un nivel de miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio bueno se tiene que 5 (15,2%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio se tiene que 20(60,6%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional así mismo, para los que tienen un nivel malo miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio se tiene que 7(21,2%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene un nivel regular miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio.

Tabla 3.6.

*El efecto que existe entre la dimensión Tendencia a conservar la estabilidad de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.*

		Tabla cruzada Tendencia a conservar la estabilidad y el desarrollo-organizacional			
		Tendencia-a-conservar-la-		Total	
		estabilidad			
		Bueno	Regular		
Desarrollo- organizacional	Bueno	Recuento	17	15	32
		% del total	51,5%	45,5%	97,0%
	Regular	Recuento	0	1	1
		% del total	0,0%	3,0%	3,0%
Total		Recuento	17	16	33
		% del total	51,5%	48,5%	100,0%

*Nota:* Información obtenida de los 33 colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

En la tabla 3.6. Muestra los datos cruzados en su totalidad, para aquellos que tienen un nivel de tendencia a conservar la estabilidad de la resistencia al cambio bueno se tiene que 17 (51,5%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular de tendencia conservar la estabilidad de la resistencia al cambio se tiene que 15(45,5%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene un nivel regular a la tendencia a conservar la estabilidad de la resistencia al cambio.



Determinar el efecto de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

Tabla 3.7

*El efecto de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.*

Tabla cruzada Resistencia al cambio y el Desarrollo organizacional					
		Resistencia-al-cambio		Total	
		Bueno	Regular		
Desarrollo organizacional	Bueno	Recuento	21	11	32
		% del total	63,6%	33,3%	97,0%
	Regular	Recuento	1	0	1
		% del total	3,0%	0,0%	3,0%
Total		Recuento	22	11	33
		% del total	66,7%	33,3%	100,0%

*Nota:* Información obtenida de los 33 colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

En la tabla 3.7. Se aprecia los datos cruzados en su totalidad, para aquellos que tienen un nivel de resistencia al cambio bueno se tiene que 21 (63,6%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular a la resistencia al cambio se tiene que 11(33,3%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene una buena resistencia al cambio.

#### IV. DISCUSIÓN

En el caso del sector público, dichas dificultades se complican más debido a los cambios que se generan dentro de la organización, principalmente cuando los altos mandos son muy resistentes al cambio, o también algunos colaboradores trasgreden los cambios pensando que van a romper los reglamentos o las normativas promulgadas por el ministerio de educación, además los trabajadores están acostumbrados a trabajar con la burocracia donde estos al realizar un cambio dificultan en la modernización, lo cual esto es la dificultad que se tiene en las modificaciones de las nuevas normas, o la falta de priorizar el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales.

De esta manera se analizan las variables de estudio contrastándose con las teorías relacionadas al tema y con los antecedentes relacionados a la investigación, Resistencia al cambio de los colaboradores y su efecto en el desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018, las cuales dichas variables esta sujetas a las diferentes teorías Según López G, Restrepo y López M (2013), define la resistencia al cambio y la segunda variable desarrollo Organizacional definida por Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011).

Respecto a identificar el nivel de la resistencia al cambio, López, et al (2013), define la intransigencia al cambio como: el término tácito o clara de reacciones negativas ante la decisión de cambio. En la palabra de la guía de los campos de fuerza, diríase que se trata de la ocurrencia de fuerzas restringidas enfocadas a restringir u cerrar la decisión de cambio (p.96).

Según Méndez (2015) Resistiendo los cambios organizacionales, los desafíos de los actuales líderes de las agencias gubernamentales colombianas y el proceso de cambio organizacional para llegar a conclusiones, el factor más importante y delicado es el talento humano, sus motivaciones, miedos y limitaciones. Implementar procesos de transformación, desarrollar la organización y crear los últimos modelos de gestión son importantes y necesarios para las organizaciones de hoy, pero el desafío es minimizar el impacto. La parte emocional de las personas (p.20). Lo expuesto anteriormente se corrobora con lo manifestado en los resultados obtenidos en la tabla 3.1. donde el nivel de la resistencia al cambio en los colaboradores de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, tiene un nivel bueno con un 66,7% de resistencia al cambio, y un 33,3% un nivel regular a la resistencia al cambio.

Con respecto a determinar el nivel del desarrollo organizacional de la UGEL N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018. Según Hernández, et al (2011) Es el proceso mediante el cual una organización evalúa el comportamiento, los valores, las creencias y las actitudes de quienes enfrentan resistencia al cambio. Puede realizar cambios en la cultura organizacional para lograr mayores niveles de productividad y eficiencia. (p.9).

Según Escudero, Delfín y Arano (2015) en su artículo científico El progreso organizacional y la negación al cambio en las empresas concluyo que; El DO y la negación al cambio son dos elementos que irreparablemente están conectados en mayor o mínimo grado, ya que al acoger uno (DO) involucra la presencia psicosocial del otro (resistencia a este cambio), a consecuencia de la inercia del confort. El encargado del cambio o individuo representante de realizar la ejecución del DO debe de ser un individuo con perfil crecidamente experto, ya que el transcurso del DO toma sus saberes de diferentes métodos, por lo que es intensamente complicado. (p.8). Lo expuesto anteriormente se reafirma con lo manifestado en los resultados obtenidos en la tabla 3.2. donde el nivel del desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, se obtuvo un nivel bueno del desarrollo organizacional en un 97% y finalmente se obtuvo un 3% un nivel regular en el desarrollo organizacional.

Respecto a determinar el efecto que existe entre las dimensiones de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional, de esta manera las dimensiones de la resistencia al cambio defino por López, et al (2013).

La percepción para López, et al (2013), afirma que la apreciación ha sido parte de la psicología, tradicional que este lo ha determinado como la apreciación como el transcurso cognoscitivo de la razón que reside en el afirmación, comentario e importancia para la producción de reflexiones en base a las emociones derivadas del contexto físico y social, en el que interceden otros métodos psíquicos entre los que se hallan la enseñanza, la recordación y la representación (p. 99).

Según Garbanzo (2015) en su apartado Progreso organizacional y las técnicas de mejora en los colegios, un desafío de la misión de la formación. Las instituciones educativas perspicaces son preparadas para llevar a cabo sus métodos de cambio, poseen la capacidad de crear ideas, planteamientos, saber qué hacer; pero son escasas las que poseen la capacidad de convertir sus propuestas de planeación organizacional en operación. El gran motor que transporta la operacionalización de estas opiniones tiene el asiento en un liderazgo transformacional, el cual aplaza del aura y el dominio, situaciones que no son, por

sí similares, seguras. Un conveniente liderazgo sabe que necesita de la interacción tanto de líderes, admiradores y contenido para poder convertir la misión institucional en trabajos y estas en una alineación pedagógica conforme con el contenido solicitante. (p.21). Esto se refuta con los resultados en la tabla N° 3.3, las cuales muestran de acuerdo a los datos cruzados para aquellos que tienen un nivel de la percepción de la resistencia al cambio bueno se tiene que 31 (93,9%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular de la percepción de la resistencia al cambio se tiene que 1(3,0%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene una buena percepción a la resistencia al cambio.

Los hábitos según López, et al (2013), definieron a las costumbres como hechos repetitivos, que aproximadamente de modo involuntario establecen el proceder de un individuo (p. 99).

Según Lachi (2016) Un análisis de la resistencia del Departamento de Salud Comunitaria los cambios entre los trabajadores durante 2016 por parte del Departamento de Economía y Logística mostró que la razón principal de la resistencia a los cambios entre los trabajadores fue el Departamento de Economía. La logística es una resistencia lógica, especialmente el temor de que el cambio organizacional pueda crear condiciones laborales indeseables y la oposición a nuevos esfuerzos para lograr el cambio organizacional..(p.64). Esto se corrobora en los resultados de la tabla N° 3.4. Así mismo para aquellos que tienen un nivel de hábitos de la resistencia al cambio bueno se tiene que 30 (90,9%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular de los hábitos de la resistencia al cambio se tiene que 2(6,1%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene una buen habito al desarrollo organizacional.

Una de las dimensiones miedo a lo nuevo según López, et al (2013), señalan que se podría graficar esta particularidad interior de la desconfianza en nuestras colectividades contemporáneas. Pues es en las practicas escaso normalizadas de negociación, despido, progreso y pérdida de clase, en la restrictiva intimidad asignada entre el empresario y el colaborador, funcionario, en todas estas destrezas el miedo aparece en toda su cabida de conformación de lo social (p.102).

Según Catalán (2016) Elementos sobresalientes en la firmeza al cambio profesional en los trabajadores de recursos individuales de un ingenio azucarero situado en la Costa Sur de Escuintla donde se realizó un interrogatorio, y resultado que preexiste supremacía en los

componentes de: firmeza particular, ejecución de nuevos manejos y nuevas ocupaciones. Con las consecuencias derivadas se encomendó a la compañía donde se ejecutó la indagación, remitir por correo electrónico las estrategias de la compañía con la solución de reforzar la averiguación. Verificar preparaciones entre pares para intercambiar el aprendizaje de las situaciones de los desiguales puestos de talento humano e informar al participante que se ha destacado por conocer y cumplir nuevas ocupaciones (p.75) Esto se reafirma con los resultados en la tabla N° 3.5. De esta manera para aquellos que tienen un nivel de miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio bueno se tiene que 5 (15,2%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio se tiene que 20(60,6%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional así mismo, para los que tienen un nivel malo miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio se tiene que 7(21,2%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene un nivel regular miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio.

Finalmente, la última dimensión tendencia a conservar la estabilidad según López, et al (2013), definen a la Permanencia laboral como: El derecho del colaborador a guardar su sitio durante toda la vida profesional, no logrando ser pronunciado suspendido antes que logre la jubilación, a no ser por procedencia taxativamente definitiva (p.103).

Según López (2016) Factores profesionales que crean firmeza al cambio en una organización que ofrece servicios de mantenimiento industrial y edificación concluyo que, muestran aceptación al cambio en los elementos de técnicas de maniobra y conocimiento de seguridad industrial. Se determinó que sí preexiste negación al cambio en el componente de métodos de preparación porque no sobresalió el porcentaje de conformidad presentado en la cédula técnica del arma (p.48). Esto se refuta con los resultados en la tabla N° 3.6. De igual forma para aquellos que tienen un nivel de tendencia a conservar la estabilidad de la resistencia al cambio bueno se tiene que 17 (51,5%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular de tendencia conservar la estabilidad de la resistencia al cambio se tiene que 15(45,5%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene un nivel regular a la tendencia a conservar la estabilidad de la resistencia al cambio.

Respecto a determinar el efecto de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018. Los resultados en la tabla 3.7. Se aprecia los datos cruzados en su totalidad,

para aquellos que tienen un nivel de resistencia al cambio bueno se tiene que 21 (63,6%) de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular a la resistencia al cambio se tiene que 11(33,3%) de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 1(3,0%) de los colaboradores tiene una buena resistencia al cambio. Lo expuesto anteriormente se refuta con lo manifestado por Ricaldi (2018) Desarrollo organizacional y resistencia al cambio en trabajadores de la UGEL 06 de Ate – 2017, concluyo que: Hay correspondencia inversa y reveladora entre el Desarrollo organizacional y la Resistencia al cambio según colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local 06 de Ate - 2017. Cabe recalcar que esta correspondencia es de una dimensión alta lo que muestra que cuando las peculiaridades del desarrollo organizacional son elevadas menor son los niveles de resistencia al cambio. (p.96).

## V. CONCLUSIONES

1. Se determinó el efecto de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional, donde aquellos colaboradores que tienen un nivel de resistencia al cambio bueno se tienen 63,6% de los colaboradores tiene un desarrollo organizacional bueno, para los que tienen un nivel regular a la resistencia al cambio se tiene que 33,3% de los colaboradores se tiene un nivel bueno en desarrollo organizacional; 3,0% de los colaboradores tiene una buena resistencia al cambio.
2. Se identificó un nivel bueno la resistencia al cambio en un 66,7%, y un 33,3% un nivel regular de la resistencia al cambio en los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018. Esto repercute que la resistencia de los colaboradores es alta al desarrollo organizacional.
3. Se determinó el nivel del desarrollo organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, donde se obtuvo un nivel bueno del desarrollo organizacional en un 97% y finalmente se obtuvo un 3% un nivel regular en el desarrollo organizacional. Cabe resaltar que el nivel del desarrollo organizacional es bueno porque está disminuyendo la resistencia al cambio.
4. Se determinó el efecto que existe entre las dimensiones de la resistencia al cambio de los colaboradores en el desarrollo organizacional, los resultados muestran que los colaboradores tienen una buena percepción a la resistencia al cambio, así mismo tienen un buen hábito al desarrollo organizacional, de esta manera los colaboradores se encuentran en un nivel regular, miedo a lo nuevo de la resistencia al cambio y finalmente los colaboradores tienen un nivel regular a la tendencia a conservar la estabilidad de la resistencia al cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste, al 2018.

## **VI. RECOMENDACIONES**

A todos los funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 03 Trujillo Nor Oeste.

1. Consolidar el fortalecimiento a la tendencia de la estabilidad del desarrollo organizacional fundamentado en los valores, principios éticos de la organización, los comportamientos frente a lo nuevo, liderando una comunicación sin mitos ni creencias hacia la reducción de la resistencia al cambio organizacional.
2. Implementar programas de sensibilización al colectivo organizacional, con la finalidad que los colaboradores minimicen la resistencia al cambio, en la cual generan una ventaja competitiva en dicha gestión pedagógica basada en los lineamientos y en las diferentes áreas de la organización.
3. Informar sobre los beneficios del cambio organizacional, de esta manera potencializar las habilidades con las que posibilitara la reducción a la resistencia al cambio. Así mismo también mejorara las competencias de los colaboradores generando una confianza favorable hacia el manejo de la información y desarrollo de las tareas asignadas.
4. Aceptamos cambios de humor, buenas iniciativas y creamos y desarrollamos relaciones con una cultura que nos permite rechazar las malas iniciativas. Es imperativo que se detenga con la frecuencia que necesite para escuchar, tratar de comprender y reorientar sus metas, logros y objetivos en una dirección.



## REFERENCIAS

- Alles, M. (2000). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Audirac, C. (2000). *Desarrollo Organizacional*. México: Trillas.
- Bertalanffy, L. (1956). *Teoría general de sistemas*. México DF: Fondo de desarrollo y cultura.
- Borgucci, K. (2008). *El comportamiento del individuo y los grupos humanos*. México: limusa.
- Bungay, S. (2011). *The art of action: how leaders close the gaps between plans, actions, and results*. Boston: Nicholas Brealey Publishing.
- Catalán, L. (2016). *Factores predominantes de Gestión organizacional y la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la costa sur de Escuintla*. (Tesis de maestría). Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Catalan-Lezlie.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Thomson Editores.
- Collerete, N. (1998). *Winning support for organizational change: designing employee reward systems that Keep on Working*. [versión electrónica]. Ivey Business Journal, March – april.
- Covey, S. (2002). *Siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Madrid. Editorial Grijalvo
- Covey, S. (2005). Employee commitment in times of change: assessing the importance of attitudes toward organizational change. *Journal of Management*, 35(1), 37-55.
- De Faria, M. (2004). *Desarrollo Organizacional enfoque integral*. México: Limusa, S.A.
- De León, V. (2000). *Desarrollo Organizacional*. México: Trillas
- Drucker, P. (1996). *El Ejecutivo eficaz*. México: Trillas

- Escudero, T., Delfín, F., y Arano, Y., (2015) *El desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones*, Recuperado de; [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/39262079/LECTURA\\_2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1551630747&Signature=vaQNZ8h%2B%2BbXBLHXMqHRIZtmmdk4%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLECTURA\\_2.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/39262079/LECTURA_2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1551630747&Signature=vaQNZ8h%2B%2BbXBLHXMqHRIZtmmdk4%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLECTURA_2.pdf)
- Fernández, J. (2009). *Cuatro preguntas para iniciarse en el cambio organizacional*. [versión electrónica] Revista Colombiana de Psicología, 11, 9-24.
- Garay, P. (2013). *Concepto de cambio organizacional*. Documento recuperado el 17 de agosto de 2006, de: <http://www.gestionhumana.com/gh4/articulosPorsubtema.asp? idsubtema= 235& codseccionBancoconocimiento>
- Garbanzo, T. (2015) Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/22534>
- García, D. (2013). *El largo camino hacia la gestión del conocimiento*. Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones, 19(2), 199-214.
- Gonzales, F. (2014). *El cambio organizacional: la importancia del factor humano para lograr el éxito del proceso de cambio*. Revista de Empresa, 1(18), 50-62.
- Hawes, D., y Corvalan, J. (2005). *Desarrollo organizacional*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, s.a.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación*. (6ª Ed.). México: Interamericana editores SA
- Hernández, S., Gallarzo, M., y Espinoza, T. (2011). *Cómo administrar la innovación y el cambio*. Guía crítica para las organizaciones. España: Thomson.
- Humble, J., Molesky, J., & O'Reilly, B. (2015). *Lean Enterprise*. United States of America: O'Reilly Media.
- Ivancevich, M. (1996). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Kerth, N. (2001). *Project Retrospectives, a handbook for team reviews*. New York: Dorset House Publishing.
- Kinicki A. y Kreitner R. (2003), *Resistance to organizational change: the role of cognitive and affective Processes*. *Leadership y Organization Development Journal*, 22(8), 372-382.
- Lachi, G. (2016) *Análisis de la resistencia al cambio de los trabajadores de la dirección regional de salud loreto, en las oficinas de economía y logística, periodo 2016*. Recuperado de: [http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4829/Gueri\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4829/Gueri_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- López (2016) *Factores laborales que crean resistencia al cambio en una empresa que presta servicios de mantenimiento industrial y construcción*(Tesis de pregrado), recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Lopez-Aaron.pdf>
- López, E. (2004). *Causas de la resistencia al cambio en las organizaciones*. Recuperado el 10 de enero de 2014 de Tesis del sistema bibliotecario de la UNAM: <http://oreon.dgbiblio.unam.mx:8991/F/MHE7HL9Q4SBMG7EGT9GPMRY6FQL4VGXPQCIQ7LJ74GF2UYU>
- López, G., Restrepo, E., y López, M. (2013). *Resistencia al cambio en organizaciones modernas*. [Versión electrónica]. *Revista de Ciencias Sociales*, 10(1), 9 – 27
- Méndez, D. (2015) *Resistencia al cambio organizacional, el reto para los líderes actuales en entidades públicas en Colombia*. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13949/RESISTENCIA%20AL%20CAMBIO%20ORGANIZACIONAL%20DEICY%20MENDEZ%200-206501739.pdf;jsessionid=943DB6C6626CF0FD2442190F1EC67D21?sequence=2>
- Méndez, M. (2015). *Paradoja de cambio organizacional*. México: trillas.
- Morales, P. (2014). *Sociología de las organizaciones una introducción al comportamiento organizacional*. Brasil: Prentice Hall.

- Morín, J. (2005). *Gestión de los recursos tecnológicos*. Fundación COTEC para la innovación tecnológica. Madrid.
- Murillo, C. (2008). *La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica*. Recuperado de [https://www.academia.edu/6042104/LA\\_INVESTIGACIÓN\\_APLICADA\\_UNA\\_FORMA\\_DE\\_CONOCER\\_LAS\\_REALIDADES\\_CON\\_EVIDENCIA\\_CIENTÍFICA](https://www.academia.edu/6042104/LA_INVESTIGACIÓN_APLICADA_UNA_FORMA_DE_CONOCER_LAS_REALIDADES_CON_EVIDENCIA_CIENTÍFICA)
- Ozaki, F. (1993). *Riesgos psicosociales*. Recuperado el: 18 de enero de 2014 de Wikipedia la enciclopedia libre: [http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgos\\_psicosociales](http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgos_psicosociales).
- Ricaldi, G. (2018) *Desarrollo organizacional y resistencia al cambio en trabajadores de la UGEL 06 de Ate – 2017*, (Tesis de maestría). Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/20371>
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Rosen, G. (2013). *Desarrollo Organizacional enfoque integral*. México: Limusa, S.A.
- Sánchez, L. (2009). El cambio organizacional: la importancia del factor humano para lograr el éxito del proceso de cambio. *Revista de Empresa*, 1(18), 50-62.
- Schein, E. (2009). *The Corporate Culture Survival Guide*. San Francisco, CA: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Senge, P. (1996). *La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona: Editorial Granica (Grupo Editorial Norma), Colección Management y contexto.
- Torres, J. (2009). *Psicología aplicada al trabajo: una introducción a la psicología industrial y organizacional*. Bilbao: editorial descleé deBrouwer, s.a. Henao, 6 – 48009.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (s.f.). Partners for learning. Obtenido de Dimensions of the Learning Organization Questionnaire: <http://www.partnersforlearning.com/instructions.html>

## ANEXOS

### ANEXO 01

#### CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA RESISTENCIA AL CAMBIO EN LA UGEL N° 03 TRUJILLO NOR OESTE, AL 2018

Estimado trabajador(a), A continuación, se presenta un conjunto de enunciados, marque su respuesta que a usted le parezca bien.

#### ESCALA VALORATIVA

Siempre = 5      Casi siempre = 4      A veces = 3      Casi nunca = 2      Nunca = 1

N°	ITEM	5	4	3	2	1
<b>PERCEPCION</b>						
1	Trata a sus colegas de trabajo por igual.					
2	Trata de actuar con justicia en las cosas que ocurren dentro del trabajo					
3	Cuando hay dificultades trata de ser realista					
4	Reconoce y respeta la diversidad de caracteres de sus colegas de trabajo					
5	Tiene dificultades para expresar los conceptos con claridad					
6	Hay temas que necesita mejorar.					
<b>HABITOS</b>						
7	Aplica lo aprendido en los programas de capacitación.					
8	Asume tareas complejas con buena disposición					
9	Asiste puntualmente a su trabajo.					
10	Cumple responsablemente con la tarea encomendada					
11	Mantiene buenas relaciones con sus colegas de trabajo					
12	Muestra seguridad sobre el trabajo que realiza					
<b>MIEDO A LO NUEVO</b>						
13	Es muy difícil tener éxito en las circunstancias en que se encuentra					
14	Existen problemas de comunicación sobre los cambios que afectan al trabajo					
15	Participa en reuniones de coordinación desarrollado en el área donde trabaja.					
16	Tiene dificultades en aprender los nuevos programas implementadas por el MED.					
17	Prefiere trabajar como lo estaba haciendo					
18	Tiene dificultad en la utilización de los recursos y programas tecnológicos.					
<b>TENDENCIA A CONSERVAR LA ESTABILIDAD</b>						
19	El trabajo que desarrolla usted, es en un ambiente adecuado					
20	Las actividades que realiza en su centro de labores le dejan satisfecho					
21	Es difícil cumplir con las normas del trabajo					
22	Siente que es una persona imprescindible.					
23	Se siente valorado por los usuarios					

24	Tiene en cuenta las críticas y observaciones de sus colegas hacia su trabajo.					
----	---	--	--	--	--	--

## ANEXO 02

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA UGEL N° 03 TRUJILLO NOR OESTE, AL 2018.

Estimado trabajador(a)

De acuerdo a este cuestionario se pretende obtener información respecto al desarrollo organizacional en la UGEL N° 03 Trujillo Nor Oeste.

#### ESCALA VALORATIVA


Siempre = 5      Casi siempre = 4      A veces = 3      Casi nunca = 2      Nunca = 1

N°	ITEMS	5	4	3	2	1
<b>ORGANIZACION DEL TRABAJO</b>						
1	Respeta la línea de autoridad y responsabilidad					
2	Demuestra capacidad para planificar adecuadamente su trabajo					
3	Conoce y aplica el MOF y el Manual de operaciones					
4	Coordina las actividades previamente antes de ejecutarse					
5	Evalúa trimestralmente el trabajo de su equipo.					
6	Se controla o monitorea la ejecución de tareas					
7	Se brinda asesoramiento continuo y/o permanente en las tareas complejas					
8	Se limita a cumplir solo con sus funciones					
<b>METAS Y ESTRATEGIAS DE LA ORGANIZACION</b>						
9	Se establecen metas acordes a la visión de la Institución					
10	Planifican actividades en función a los resultados que se pretende lograr.					
11	Utiliza diferentes estrategias para resolver problemas eventuales					
12	Manifiesta agrado y satisfacción por el trabajo que desempeña.					
13	Siente que la institución reconoce valorativamente el trabajo que realiza.					
14	Cuentan con los recursos necesarios para un desempeño eficiente.					
15	Las estrategias que se aplica son eficientes para el desarrollo de las tareas.					
16	Evalúa trimestralmente los resultados del equipo de trabajo					
<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>						
17	Aplica en el desempeño laboral los conocimientos adquiridos en la Universidad o Instituto.					
18	Demuestra desempeño eficiente en el desarrollo de sus funciones.					
19	La labor que realiza obedece al perfil profesional					

2 0	Colabora con el cumplimiento de los objetivos de la institución más allá de sus funciones.					
2 1	Toma decisiones en bien de la institución					
2 2	Asume con responsabilidad las tareas asignadas					
2 3	Labora fuera del horario establecido cuando la institución lo requiere.					
2 4	Se capacita con frecuencia para mejorar su desarrollo profesional.					

ANEXO 03:

## MEMORANDO DE ACEPTACIÓN DE LA UGEL

  
"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD"

**DIRECCIÓN  
JUSTICIA SOCIAL  
CARGO**  
UGEL N° 03 TNO  
GRELL

**Trujillo, 20 de febrero de 2019**

**MEMORANDO MÚLTIPLE N° 019-2019-GRLL-GRELL-UGEL03TNO/D**

**A:** C.P.C. ALDO IVAN MARTINEZ RUIZ  
JEFE DEL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
Dr. HECTOR GROBER MAS SANDOVAL \*  
JEFE DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICO  
Mg. JASON RENZO LUJÁN VELÁSQUEZ  
JEFE DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL  
Mg. CARLOS JESÚS CAMPOS CHAVEZ  
JEFE DEL ÁREA DE ASESORÍA JURÍDICA

**Asunto :** BRINDAR FACILIDADES  
**Ref. :** SISGEDO N° 4909408 – 4183144.

RECIBIDO - Área de Gestión Pedagógica  
20 FEB. 2019  
Hora: 02:40 pm  
Firma: R.

Gerencia Regional de Educación  
UGEL N° 03 TNO  
RECIBIDO - ADMINISTRACIÓN  
20 FEB 2019  
Hora: 2:40  
Firma: 7

Por medio del presente me dirijo a usted, para saludarlo, asimismo mediante el presente solicitarle tenga a bien brindar las facilidades que requiere la estudiante JUANA ANGELITA RODRIGUEZ GARCÍA, de la Universidad César Vallejo, a efectos de que pueda obtener información para su Proyecto de Investigación.

Sin otro particular, quedo de Usted.

Atentamente

REGION LA LIBERTAD  
GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION  
UGEL N° 03 - TRUJILLO NOR OESTE  
RECIBIDO AGI  
20 FEB. 2019  
HORA: 0:42  
FIRMA: X

REGION LA LIBERTAD  
GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION  
UGEL N° 03 - TNO  
RECIBIDO  
ASESORIA JURIDICA  
20 FEB 2019  
Hora: 2:43  
Firma: 7

FJBL/D-UGEL  
djar/sec.d(e)  
(02) folios  
Reg. Documento: 4976030  
Reg. Expediente: 4236016