



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Resistencia al cambio y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial
de Moyobamba, Región de San Martín, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Díaz Mendoza, Tatiana Consuelo (ORCID: 0000-0001-8975-3321)

ASESOR:

Dr. Barbarán Mozo, Hipólito Percy (ORCID: 0000-0002-9316-202X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modernización del Estado

TARAPOTO – PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedico este proyecto de tesis a Dios, a mis padres y a mi hijo Aarom. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. A mi hijo por ser mi motor y motivo. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

Tatiana

Agradecimiento

A Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la Universidad César Vallejo por darme la oportunidad de realizar mis estudios de Maestría y de la cual he recibido siempre su apoyo. A mi asesor de tesis al Dr. Hipólito Percy Barbarán Mozo quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, cuales me han motivado durante mi formación profesional. Mi especial agradecimiento a la Srta. Maridza Cárdenas Murrieta, por su importante apoyo en el desarrollo de esta tesis.

En especial a mis padres, mi hijo, de los cuales siempre recibí su apoyo.

Finalmente, a todas aquellas personas, colegas y amigos que me brindaron su apoyo, tiempo e información para el logro de mis objetivos.

La Autora

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	17
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	17
3.2 Variables y operacionalización	18
3.3 Población, muestra y muestreo	19
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	21
3.5 Procedimientos.....	23
3.6 Métodos de análisis de datos	24
3.7 Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN.....	33
VI. CONCLUSIONES	38
VII. RECOMENDACIONES.....	40
REFERENCIAS	41
ANEXOS.....	47

Índice de tablas

Tabla 1. Resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020	26
Tabla 2. Trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020	27
Tabla 3. Prueba de normalidad	28
Tabla 4. Nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020	29
Tabla 5. Nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020	30
Tabla 6. Nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.....	31
Tabla 7. Resistencia al cambio y el trabajo en equipo provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020	32

Índice de figuras

Figura 1. Resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020	26
Figura 2. Trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020	27

Resumen

El principal objetivo fue establecer la relación entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la “municipalidad provincial de Moyobamba”, Región de San Martín, 2020, investigación de tipo básica, diseño correlacional. La población de 272 trabajadores y la muestra de 160 trabajadores, seleccionados de manera probabilística, a quienes se aplicó la encuesta y su instrumento el cuestionario, validados mediante juicio de expertos. Los resultados indican que la resistencia al cambio es regular en 60% y el trabajo en equipo es alto en 78,1%. Asimismo, se confirmó la existencia de la correlación entre ambas variables y dimensiones. Por tanto, existe relación significativa entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020; demostrado mediante coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,560 y un nivel de significancia de 0,000. Al realizar las mejoras en el nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional, se reflejará en la correcta planificación del equipo, la coordinación, comunicación, procedimiento de seguimiento y retroalimentación, la resolución de conflictos, la resolución de problemas colaborativos y el ajustamiento del equipo.

Palabras claves: Resistencia al cambio, trabajo en equipo, comunicación, planificación de equipo, resolución de conflictos.

Abstract

The main objective was to establish the relationship between resistance to change and teamwork in the "provincial municipality of Moyobamba", San Martín Region, 2020, basic research, correlational design; the population of 272 workers and the sample of 160 workers, selected in a probabilistic way, to whom the survey and its instrument the questionnaire were applied, validated by expert judgment. The results indicate that resistance to change is regular in 60% and teamwork is high in 78.1%; Likewise, the existence of a correlation between both variables and dimensions was confirmed. Therefore, there is a significant relationship between resistance to change and teamwork in the provincial municipality of Moyobamba, San Martín Region, 2020, with a Rho Spearman correlation coefficient of 0.560 and a significance level of 0.000. By making improvements at the individual level, group level, and organizational level, it will be reflected in proper team planning, coordination, communication, follow-up and feedback procedure, conflict resolution, collaborative problem solving, and team adjustment. .

Keywords: Resistance to change, teamwork, communication, team planning, conflict resolution.

I. INTRODUCCIÓN

El sector público en los países de Latinoamérica muestra una realidad preocupante, donde millones de colaboradores no se sienten contentos en sus centros de labores durante las 8 horas. Por consiguiente, no realizan correctamente sus tareas, representando un alto costo para los demás servicios por la ineficiencia de estos (Waisbluth, 2008. p. 11). Los puestos de trabajo en el sector público central equivalen a un 2,3% de los ciudadanos en los países tales como Argentina, Brasil, Chile, sin embargo, México tiene alrededor de 1% de la población laborando en el Estado, el porcentaje más bajo como el 5,6% está en países como Bahamas o 9,4% de Barbados; claro reflejo de una descentralización de cada función de los Estados más grandes. (Carlson & Payne, 2003).

En las entidades públicas peruanas, el 70% de los trabajadores se caracterizan por mostrar comportamientos que predominan actitudes de indiferencia ante la necesidad de los ciudadanos de acuerdo a su atención prestada, lo cual genera mucha informalidad por parte de los usuarios. Ello implica que el 80% de los servicios no generen ninguna satisfacción en los usuarios, lo cual está generando que las instituciones públicas realicen actividades que no impactan al entorno (Ortega, 2015. p. 15). Es preciso mencionar que el sector público alberga 303 mil y se hallan en condiciones de informalidad y solo afecta al 21,6%, este grupo de trabajadores se encuentran entre jóvenes de 15 a 29 y de 30 a 65 años con un porcentaje de 5,4 % y 11,1 % respectivamente y cuentan con empleo informal, lo que indica que las condiciones y las brechas que aún faltan mejorar para obtener los cambios que se requieren para mejorar las condiciones de trabajo en equipo. (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, MINTRA- 2015, p. 12).

La municipalidad de Moyobamba tiene problemas para realizar los cambios, muchos de los trabajadores se resisten a innovar e implementar mejoras, mostrándose incrédulos, con problemas y tiempo suficiente para la transformación de la cultura, hábitos y práctica de trabajo. Unido a esto, fortaleciendo la problemática, la restricción política, la necesidad de efectuar cambio visible para los

ciudadanos y la prensa, la presión externa, la presión política por proteger a los beneficiarios de la cuota de poder sin importar su nivel de desempeño, el cambio constante de la normativa y leyes, la inflexibilidad del presupuesto y el entorno administrativo, en casos más complicado la captura institucional difícil rígida.

En consecuencia, del contexto actual se busca responder a problema general: ¿Qué relación existe entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? Los problemas específicos: ¿Cuál es el nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? ¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? ¿Cuál es la relación entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? ¿Cuál es la relación entre el nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? ¿Cuál es la relación entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020?

Por consiguiente, la justificación por conveniencia en presente trabajo de investigación es considerada de vital importancia, ya que permitirá tener información certera respecto resistencia al cambio y trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba. La institución de gobierno local brinda servicios públicos a la ciudadanía, la cual debe ser de valor y factible de manera justa para el alcance de todos los ciudadanos de Moyobamba.

Por su relevancia social, es preponderante por su propósito de contribuir y aportar al logro de planes y proyecto ejecutado para los cumplimientos eficientes de los servicios públicos, así como la efectividad del trabajo en equipo que viene realizando los trabajadores en los distintos gobiernos locales del país. Además, la investigación se justifica en un valor teórico, la misma que se considera muy importante porque permitirá contar con información relevante en base a los autores, de la variable resistencia al cambio García et al. (2007) y Torrelles et al. (2011), de

la variable trabajo en equipo que servirán de soporte para la toma de decisiones en las instituciones públicas, acciones enmarcadas en cada política pública, atender los propósitos establecidos por las instituciones. En este sentido es importante contar con antecedentes teóricos que contengan las condiciones de cada región de un país; tomando en cuenta la variedad, tanto en el entorno social y geográfico.

Es tomada como referencia la relevancia práctica, la cual está centrada en el resultado que se obtendrán, los mismos que serán puestos en consideración, planteando establecer mejoras en el enfoque y las acciones que permitan generar cambios respecto a la resistencia, formación y consolidación de trabajos de equipo en los gobiernos locales. Todo ello, como parte del desarrollo de la investigación permitiendo una utilidad metodológica, porque fue elaborado siguiendo el método científico, además de los instrumentos servirá como base para futuras investigaciones en los municipios y en las mismas variables, pasando a formar antecedentes para estos.

Por tanto, se planteó el objetivo general: Establecer la relación entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Asimismo, los objetivos específicos: Analizar el nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Identificar el nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Analizar la relación entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Identificar la relación entre el nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Analizar la relación entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

La hipótesis general, se consideró lo siguiente: Existe relación significativa entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Las hipótesis específicas: el nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San

Martín, 2020, es alto. El nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020, es alto. Existe relación significativa entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Existe relación significativa entre nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Existe relación significativa entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Dentro de los antecedentes destacan tanto a nivel internacional, nacional y local. En consecuencia, dentro del ámbito internacional se encuentran; Cervantes, G et al. (2020), *Teamworks and its effects on customers services quality*. (Artículo científico). Universidad Autónoma de Baja California. México. Estudio de tipo no experimental con diseño descriptivo. La población y muestra fue de 60 clientes activos de Smurfit Kappa. La técnica fue la encuesta y su instrumento el cuestionario. Concluye que el trabajo en equipo se relaciona con varias variables en la institución, como es el clima, liderazgos y satisfacción laborales. El cliente o usuario es capaz de determinar el desempeño de los trabajadores, si estos realizan sus labores en forma conjunta, es decir, realizan el trabajo en equipo o no, por tanto, es preponderante fortalecer el trabajo en equipo, para mejorar la percepción de los servicios evaluado de acuerdo a los usuarios.

Además, López, E. et al., (2019), *La resistencia al cambio: un reto para el logro de "objetivos" "organizacionales*. (Artículo científico). Universidad de Guanajuato, México. Estudio de tipo exploratorio con diseño no experimental. La población y muestra no es mencionado por la naturaleza. La técnica fue la observación y su instrumento la lista de cotejo de acuerdo a los objetivos. Concluyendo que la resistencia al cambio se produce por el procedimiento original de la persona, siendo la permanencia una de las necesidades que son amenazadas por la incertidumbre que ocasionan los cambios. Por otro lado, en la organización la búsqueda de la permanencia es calificada como una fortaleza, asimismo, esto es considerado un factor en contra, que afecta la cultura de la organización. La cultura fuerte es una de las características de las organizaciones que tienen resistencia al cambio, ya que las organizaciones que trabajan en el logro de la estabilidad y cada empleado con el pasar de los tiempos son capaces de crear relaciones muy estrechas entre si. La resistencia al cambio es típico en los centros de labores, sobre todo en las que tiene una cultura fuerte bien definida, que son difíciles de cambiar y los trabajadores se sienten amenazados y son rígidos.

Por otro lado, Macías, M et al., (2019), *Resistance to change in organizations: proposal to minimize*. (Artículo científico). Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador. Estudio de tipo propositivo con diseño no experimental. La población y muestra no están presentes por el tipo de investigación. La técnica empleada fue el análisis documental y su instrumento la lista de cotejo. Concluyendo que el factor principal que obstaculiza el cambio en la institución es la resistencia que muestran los trabajadores a los cambios. Por tal motivo, es fundamental la información, socialización, motivación y compromiso de los involucrados, con el propósito de fortalecer cada uno de los esfuerzos para el logro de los propósitos definidos, la comunicación es básica para lograr el éxito en la implementación de cualquier cambio.

Asimismo, Alanis, N, y Abreu, J. (2018), *Analysis of the Problems of Teamwork in Mexico*. (Artículo científico). El Instituto de Estudios Superiores Spenta México. Monterrey, NL. México. Estudio de tipo aplicada con diseño no experimental. La población y muestra fue de 27, 727,406 personas empleadas. La técnica empleada fue el análisis documental mediante la lista de cotejo. Concluye que la comunicación y la confianza es clave para el buen funcionamiento de los equipos de trabajo, siendo esto el pilar de la correcta interrelación, además del liderazgo adecuado, que este respalde en situaciones complicadas y juntas afronten las condiciones poco favorables. Las instituciones deben ser capaces de potenciar el valor diferencial de cada uno de los trabajadores, descubriendo talento para solución de problemas y la integración de equipos multidisciplinarios que permita solucionar cualquier situación que se manifieste.

Por ende, Pinilla, F, & López, A. (2017), *The Intensifications of Works in Spain (2007-2011): Teamworks and Flexibility*. (Artículo científico). Universidad Nacional de Educación a Distancia. España. Estudio de tipo no experimental con diseño descriptivo. La población y muestra no están presente por la naturaleza de la presente, la técnica fue encuesta con su instrumento el cuestionario. Concluyendo que una sociedad laboral es capaz de expandirse basados en trabajo en equipo,

aumenta el ímpetu tanto objetivo y subjetivo de los colaboradores. Existe un alto porcentaje de estos que sufren situaciones relacionadas al estrés laboral, por ende, es importante la realización de acciones que ayuden a prevenir las situaciones no visibles, promoviendo la flexibilidad y el trabajo integrativo. Es preciso mencionar, que el trabajo en equipo conduce a logros positivos en el centro de labores, por ello, no debe establecerse tan solo como una estrategia de la institución que agrega una mayor autonomía a los colaboradores, además de potenciar su capacidad de entrega para cumplimiento de sus labores y mejora la productividad.

Además, Guirette, O, y Castañeda, S. (2017), *Evolución y tendencias de los sistemas de trabajo en equipo en México: Un análisis comparativo 2000- 2015*. (Artículo científico). Universidad Politécnica de Zacatecas, México. Estudio de tipo aplicado con diseño descriptivo comparativo. La población y muestra fue de 80 empresas. La técnica de encuesta y su instrumento el cuestionario. Concluye que a pesar del empleo de múltiples herramientas de mejora continua en los 15 años, orientados a fortalecer los sistemas de trabajo en equipo, incluso con innovación de metodologías; sin embargo, destaca el hecho de que se ha reducido drásticamente hasta casi desaparecer. Así mismo como para las empresas de servicios, cuya participación es nula. Por tanto, el trabajo en equipo en las organizaciones, es inexistente, mucho de estas trabajan en función a metas individuales, dejando de lado el trabajo coordinado entre sus integrantes.

En tanto, Lara, J. et al., (2016), *Resistencias al cambio en las organizaciones*. (Artículo científico). Instituto Tecnológico de Villahermosa. México. El tipo de estudio aplicado con diseño descriptivo. El tipo y muestra no se mencionan, la técnica empleada es el análisis de bibliografías, mediante su instrumento la guía en función a los objetivos. Concluyendo que el proceso de cambio es difícil, que demanda de equilibrios y cambio que debe tratarse de manera efectiva y que cada individuo o miembro de la institución lo tome como parte del proceso de manera comprometidas y voluntarias. Ello demanda de un proceso de planeación, diseño y evaluación de

las estrategias adecuadas del cambio para impedir la presencia del proceso de resistencia ante estos cambios.

Finalmente, Viamontes, M, & Duque, E. (2015), *Choirs groups as a team's skills trainings strategy in organizations: a comparatives perspective*. (Artículo científico). Universidad de Guayaquil, Ecuador. El tipo fue aplicado el diseño no experimental. La población y muestra de 51 personas. El tipo es la encuesta y su instrumento el cuestionario. Concluye que la competencia del trabajo en equipo es la capacidad de solucionar los problemas mediante la cooperación. Asimismo, es importante tomar en consideración las particularidades del proceso y los componentes que forman parte del "proceso" del trabajo. Ya que favorece el nivel de relación, convivencia entre los integrantes del equipo, para lograr las metas, la articulación y el compartimiento de un buen liderazgo. En consecuencia, es importante fortalecer los equipos en las organizaciones, que estos trabajen en coordinación y solución de las problemáticas que se presenten, evitando los desacuerdos y conflictos improductivos.

En los antecedentes nacionales, Salgado, J, et al., (2018), *Actitudes y resistencias al cambios organizacional en trabajadores mineros*. (Artículo científico). Revista de Psicología, Pontificia de la Universidad Católica del Perú. Estudio de tipo aplicada, con diseño transversal. La población y muestra fue de 252 trabajadores. La técnica fue la encuesta con su instrumento el cuestionario. Concluyendo que los hallazgos indican que existe una actitud positiva orientada al cambio en la institución, un nivel intermedio y moderado de resistencia. Se observa la diferencia significativa en los puntajes de la escala de las resistencias a los cambios y las escalas de actitud hacia el cambio de acuerdo a la faena laboral. Las jerarquías laborales muestran un nivel moderado en la diferencia del factor asociado a las responsabilidades y actitudes de rechazo al cambio. De acuerdo a la edad, los colaboradores que tienen 51 años tienen puntaje por debajo que los rangos mínimos en la evaluación relacionado al temor a los cambios presentes.

Asimismo, Romani, S, et al., (2018), en su investigación denominada; *Trabajos en equipos y satisfacción laborales en profesionales de Enfermería del Hospitalet de Ventanilla*. (Artículo científico). Universidad Nacional del Callao, Perú. El tipo fue cualitativo, diseño no experimental y descriptivo-correlacional. La población y muestra fue 71 profesionales. La técnica fue la encuesta y su instrumento el cuestionario. Concluye que el trabajo en equipo tiene una asociación significativa, principalmente los indicadores compromiso y coordinación. EL compromiso se logra con estrategias acorde a las expectativas de los trabajadores, generando un buen clima para la promoción de trabajo en equipo.

Además, Llulluy, M et al., (2015), *Corporate identity and resistance to personal change administrative building of the administration and government of the UNCP 2014*. (Artículo científico). Universidades Nacionales del Centros del Perú. Perú. Estudio de tipo aplicada, con diseño correlacional. La población y muestra fue de 30 trabajadores. La técnica fue la encuesta y sus instrumentos el cuestionario. Concluye que muestra una gran cantidad de personal resistente al proceso de cambio tal como muestra, media en 66,7%, es alta en 26,7% y 3,3% baja y muy alto. La resistencia al cambio y la identidad están relacionados de forma inversa, es decir, lo que revela que a menor identidad corporativa presenta mayor resistencia al cambio organizacional.

En los antecedentes locales son tomados como tal los trabajos que tienen las variables, tal como Alegría, M, & Sánchez, M, (2019), *Compromisos organizacionales y su relación con el trabajo en equipos de los colaboradores de Mibancos agencias Tarapoto, 2019*. (Artículo científico). Universidades Peruanas Unión. Tarapoto. Perú. Tipo correlacional, diseño no experimental. La población y muestra fue de 107 trabajadores. Las técnicas de encuestas y sus instrumentos el cuestionario. Concluyeron que las variables muestran relación entre las estrategias a implementarse, deben orientarse a mejorar el compromiso de cada uno de los trabajadores, la misma que se reflejará en el resultado de un buen trabajo en equipo, donde todos apuntan a un mismo objetivo, ayudando a la organización a

posicionarse y reflejándose en la mayor cantidad de clientes, además de la confianza y seguridad de los usuarios.

Asimismo, Rojas, V. (2018), *Relación entre trabajos en equipos y compromisos con las metas de los trabajadores de las Gerencias de Desarrollos Económicos de la Municipalidad Provinciales de San Martín, 2017*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Tarapoto. Perú. Estudio de tipo no experimental, con diseño correlacional. La población y muestra fue de 20 trabajadores, la técnica empleada fue la encuesta y su instrumento el cuestionario. Concluyendo que el personal que trabaja en equipo, se compromete a lograr los compromisos y metas en la institución, tal como refleja el análisis estadístico de Pearson con valor de 0.878 indicando una fuerte relación entre ambas variables.

Dentro de las variables, se define las variables; trabajo en equipo y resistencias al cambio. La resistencia al cambio es producida tanto en ambiente organizacional como individual y está ligado a la personalidad, al sistema social y a la forma de implementación de cambio en diferentes tipos. (López et al., 2013, p. 150).

La resistencia al cambio, es interpretado de acuerdo a los tres niveles, tanto individual, grupal y el organizacional que influyen en la presentación de las conductas de un empleado e impide el cambio (King & Anderson, 2003). La resistencia al cambio de acuerdo a García et al. (2007), es la presentación de conductas de un individuo o grupos que tienen como propósito desacreditar, aplazar o frenar la instrumentalización de los cambios, porque esto debido a la forma de perciben los o las trabajadores, tiende a amenazar la satisfacción de la necesidad de seguridad, interacción social, influencia o autoestima.

Además, Alanis & Abreu (2018), la adopción de comportamientos resistentes facilita el entendimiento de que existe pensamientos latentes y emociones que se rehúsan a anticiparse y realizar mejoras y sobre todo a cambiar. Muchos de los trabajadores se sienten estresados, lo que conlleva a muchos problemas de salud por la incertidumbre y motivación para obtenerse al cambio. (García et al., 2016, p. 405)

La jerarquía de una institución genera ciertos efectos en la responsabilidad y actitudes de cinismo al cambio (Leria et al., 2018). En particular, para los representantes es importante identificar las causas que originan la resistencia a los cambios. Al no tener identificado la meta a lograr, el cambio a realizar no se conoce como será el proceso y el impacto que genera en los involucrados. (Echeburúa Odriozola & de Corral Gargallo, 2010)

Las personas mostrarán la tendencia de resistencia al cambio, por no saber cuál es el resultado de este, tanto en su persona como en su centro de labores (García & Forero, 2016, p. 85). La proyección de la mente ante situaciones nuevas, genera incertidumbre, reacciones y sentimientos de no ser capaces de enfrentar este nuevo desafío que les genera resistencia y parálisis, por no saber cómo actuar, no desear cambiar o salir de la zona cómoda. Esta ausencia de motivación es producida por el desacuerdo al cambio, considerando inestable las nuevas condiciones o por la ausencia de identidad establecida en el marco referencial actual. (Alonso 2014, citado por Soriano, 2016, p. 43).

Los factores más influyentes en la resistencia al cambio, son los individuos que manifiestan sus emociones, los mismos que pasan por diversos procesos para lograr aceptar. Tales procesos son manifestados tal como sigue: el presentimiento, los individuos muestran sus preocupaciones a través de murmullos que genera la ausencia de tranquilidad en el lugar de trabajo. (Restrepo, 2017)

El shock, las personas expresan miedo a lo extraño o las cuestiones poco conocidas ya que no saben cómo actuar en momentos nuevos. La resistencia, es manifestada con enojos y es aquí donde inicia el proceso de resistencia, donde muestran sus deseos de continuar actuando de la misma manera como antes. (López et al., 2013)

La aceptación racional, es traducida en decepción posterior a la comprensión de la importancia de migrar a un proceso nuevo y empiezan a planear sus actuaciones ante este nuevo contexto. En esta parte se deciden si continuar, cambiar o ausentarse del proceso de cambio y renunciar; se vuelven a plantear el objetivo y

trayectoria. La aceptación emocional, prevalece la nostalgia, baja el estado de ánimo; sin embargo, muestran mirada hacia delante dejando de lado la resistencia. La apertura, muestra el entusiasmo por lo novedoso que se presenta, comienzan a ver con claridad el beneficio de los cambios. Posteriormente viene la integración, donde muestra la captación y la confianza una vez superado los obstáculos; demostrando que es mejor comenzar a cambiar y empieza a interiorizar la forma novedosa de trabajo y de actuación. (López et al., 2013)

Las restricciones al cambio en las instituciones públicas o los obstáculos están presentes en el día a día. La mayoría de veces están relacionados con la indiferencia y con problemas, tiempo suficiente para la transformación de las “culturas, hábito y práctica de trabajo.(Martínez Bustos et al., 2018, p. 96). El compromiso de los trabajadores se logra a través de la cooperación de la institución con estrategias que motiven el desempeño, el trabajo articulado, la integración, además, de un buen liderazgo. (Diario Gestión, 2016)

En el sector estatal se multiplican y fortalecen, por cuestiones de restricción política, el deseo de realizar los cambios visibles para los ciudadanos, los medios de comunicación, presiones externas, proveedores, organizaciones en general con políticas contrarias. La presión del sector político que tiene como finalidad la protección de los puestos de sus afiliados sin importar el desempeño de estos, dificultad en modificar la normativa y leyes. La rigidez en los presupuestos y administración o en situaciones aún más complicadas, captura institucional muy difícil de romperse. (Waisssbluth, 2008)

Las dimensiones de las resistencias al cambio es explicado a partir de las dimensiones. El primero es el nivel individual, que hace mención a los componentes de la personalidad y que incide en la intensidad de la oposición al cambio, entre ellos: el locus de control, el deseo imperioso de lograr el éxito, la independencia, el poder y el autoritarismo. Seguido por el nivel grupal, que se presenta por ciertos elementos tales como: la estructura, los elementos y la forma de relación en el ambiente laboral que presta atención al estatus quo. Tales elementos son la

conexión grupal, las normas de convivencia social, la participación en las decisiones y la independencia en la autodeterminación de cada una de las acciones. (M. García et al., 2007)

Finalmente, el tercer nivel es el organizacional que involucra el clima de la institución, la cultura, las estrategias empleadas para la resolución de conflictos, la forma de estructural. Tales elementos unidos con el nivel individual y el nivel grupal son entendidos desde el punto de vista psicológico, que sirven como marco referencial de la resistencia a los cambios. (García et al., 2007).

En variable trabajo en equipos, los grupos que trabajan de forma independiente se vuelven equipos cuando establecen estrategias aceptados por todos. Además, muestran el sentido de compromiso seguido por los integrantes y trabajan articulados para lograr la concordancia entre los miembros. (Newmark et al., 2008)

Trabajar en equipo facilita la congregación de recursos individuales y ajenos, de nuevos conocimientos, la aceptación de ciertas aptitudes y habilidades que permite a las personas la adaptación y logro de metas compartidas en ciertas circunstancias. (Torrelles et al., 2011, p. 331). El trabajo en equipo es analizado de acuerdo a las dimensiones, la “planificación” del “equipo, la “coordinación-cooperación, la “comunicación, “el procedimiento de seguimiento” y “retroalimentación, la resolución de conflictos, la solución de los problemas de forma colaborativa y el “ajustamiento del" equipo.

El trabajo en equipo depende mucho de la gestión, cuando los directivos emplean situaciones de trabajo colectivas para estimular la moral. Por tanto, deben conocer la manera de identificar los esfuerzos individuales. (Robbins & Coulter, 2015, p. 378). Además, es preciso mencionar que el trabajo integrativo es una herramienta primordial para suponer el cambio. (Cross, 2014)

La actitud juega un papel importante para la disposición de realizar las labores, ya sea a niveles individuales, sociales y culturales. (Jiménez & Piñero, 2014, p. 19). Asimismo, este busca la integración de la habilidad de los integrantes, generando

canal de aprendizajes, orientados a la entrega y confianza de los que integran el equipo. (Herrera et al., 2017, p. 51)

Según Sein et al. (2017), indica que existe estrategias realizadas fuera del lugar de trabajo, que permite fortalecer las actividades de trabajo integrativo en la institución.

Los factores que dificultan el trabajo en equipo, manifestados por Koontz et al., (2013), menciona que cuando existen pagos de acuerdo al desempeño individual, de grupos y organizacional una institución premia el desempeño individual, entonces, los trabajadores compiten entre ellos con la finalidad de obtener un premio, ya sea un ascenso, el aumento de sueldo o simplemente el bono al mejor trabajador. Estas situaciones dificultan el trabajo colaborativo y la coordinación. En caso contrario, cuando premian el desempeño grupal como única alternativa de pago por méritos, ciertos trabajadores no aportan en la consecución de las metas, el esfuerzo que muestran es mínimo y algunas veces inexistente. Considerar el desempeño institucional como condicionante para la entrega de premios, se orienta a entregar un reconocimiento a los empleados que mostraron un desempeño sobresaliente y por ende debe recompensarse. (p. 404). Por tanto, las instituciones deben ser capaces de realizar un diagnóstico e identificar las motivaciones y realizar la combinación de varios planes para lograr el trabajo en equipo.

De acuerdo a Martínez (2014), las condiciones mínimas que debe tener en consideración los equipos de trabajos son los siguientes: Tener objetivos de equipo, estos deben tener una meta en común que motive a todos a esforzarse por cumplirlos. La interdependencia, es básica que los integrantes trabajen articulando los conocimientos de los demás, que los trabajadores se complementen en las actividades que realizan, a través de sus experiencias, conocimientos, habilidades, para conseguir los resultados planteados al inicio de la planificación. (p. 676)

Viamontes y Duque indican que los grupos son susceptibles a convertirse en equipos, cuando estos logran articularse para lograr propósitos comunes. Un equipo permite el aprovechamiento del talento de sus integrantes para el desarrollo de las

conductas y llevar a cabo metas comunes en beneficio de todos, dejando de lado el egoísmo y pensamiento de beneficio individual. (Viamontes & Duque, 2015, p. 95)

Los elementos básicos del trabajo en equipo de acuerdo a Gómez (2016), son la interdependencia positiva, que es la razón de ser del este tipo de trabajo donde el esfuerzo unitario se refleja en el logro de la totalidad de institución. En la institución es importante, tanto el esfuerzo individual y de los demás, para lograr los resultados y metas establecidas. La responsabilidad personal y grupal; cada uno es responsable de sus acciones y a su vez, el equipo es reflejo de sus integrantes. La interacción y motivación cara a cara implica retroalimentar y escuchar los puntos de vista de cada uno. Las habilidades sociales e interpersonales, la habilidad de interactuar con los demás es reflejo de las habilidades sociales, finalizando con el pensamiento del grupo. Cada uno de los integrantes está en la capacidad y posibilidad de evaluar el actuar de sus integrantes con la finalidad de ofrecer la retroalimentación constante. (p. 15-16)

Las dimensiones del trabajo en equipo están conformados por la planificación que es el conocimiento de la misión, cada uno de los objetivos, la asignación de funciones, que tienen que ver con las estrategias orientadas a la planeación estratégica de la institución. La dimensión de coordinación y cooperación, conformado por la gestión autónoma, la integración de los miembros para desempeñar y cumplir con las tareas siendo un requisito fundamental, es decir, está fundamentada en la sincronización entre los trabajadores. (Torrelles et al., 2011, p. 336)

La dimensión comunicación que viene a reconocer como indispensable la interacción como un requisito preponderante para que un grupo de colaboradores logren sus propósitos. Constituye el mecanismo principal de un buen equipo de trabajo, que colaboran para lograr propósitos mayores, en beneficio de la institución y los involucrados. (Torrelles et al., 2011, p. 337)

La dimensión de procedimiento de seguimiento y retroalimentación añade en la dimensión relacionado al comportamiento, etiquetando como seguimiento de actuación y sistema de seguimientos, que diferencian el “feedback” en dos niveles: a) la supervisión del cumplimiento de los objetivos; b). La retroalimentación y ajustes, entendido como las múltiples acciones, procedimientos orientados con la retroalimentación. (Torrelles et al., 2011, p. 337)

La dimensión resolución de conflictos está definida por la relación interpersonal, conformado por una serie de categorías amplias de ajustamiento del equipo, que permite resolver los conflictos de la mejor manera, evitando generar problemas que afecten el clima en la institución, sino generando valor en el tiempo. La dimensión resolución de problemas colaborativos, integra a los trabajadores para lograr cumplir con los propósitos orientados en la resolución de conflictos donde todos ganan. Tiene como punto de partida y sustento, la relación interpersonal para llegar a lograr acuerdos en beneficio de la institución e integrantes de la misma; finalizando con el ajustamiento del equipo, donde trabaja el aspecto de apoyo, orientaciones dentro de los equipos e innovación. (Torrelles et al., 2011, p. 337)

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

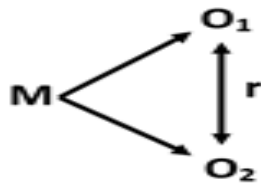
Tipo de estudio

La investigación corresponde al tipo básica, puesto que se orienta a la búsqueda de conocimiento o solución, conservando siempre la objetividad y para la toma de alternativas acordes e importantes. (Hernández et al., 2014, p. 25).

CONCYTEC (2019), menciona que la investigación corresponde al estudio de tipo básica cuya finalidad aumentar la generación de nuevos conocimientos científicos, a través de los trabajos de naturaleza experimental o teórico que se inician principalmente para explicar el fundamento de fenómenos y hechos visibles. (p. 2)

Diseño de investigación

Fue empleado para la presente investigación el diseño no experimental, correlacional, se califica como tal, ya ninguna variable fue alterado, además, dentro del propósito es la explicación de la relación entre 2 variables, analizando así también, dentro de la misma la asociación de estas (Hernández et al., 2014).



Donde:

M: Tamaño de muestra

r: es la relación entre las variables de estudio.

O₁: Resistencia al Cambio

O₂: Trabajo en equipo

3.2 Variables y operacionalización

Variable 1: Resistencia al Cambio

Definición conceptual: Es la presentación de conductas de un individuo o grupos que tuvo como propósito desacreditar, aplazar o frenar la instrumentalización de los cambios, por misma percepción que tienen los trabajadores de la necesidad de seguridad, interacción con la sociedad, la seguridad y la autoestima (García et al., 2007).

Definición operacional: La resistencia al cambio es investigada en función a las dimensiones de nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional, a través de un cuestionario de preguntas.

Indicadores. La dimensión nivel individual está conformado por los indicadores de adaptabilidad, liderazgo, capacidad de innovación. La dimensión nivel grupal, por los indicadores, participación, comunicación, trabajo en equipo, distribución del poder y autoridad organizacional y la dimensión nivel organizacional, por indicadores como: la aceptación, la resistencia tanto activa como pasiva, además, de la información sobre la organización y la cultura del cambio.

Escala de medida: Ordinal

Variable 2: Trabajo en equipo

Definición conceptual: Trabajar en equipo, facilita la congregación de recursos individuales y ajenos, de nuevos conocimientos, la aceptación de ciertas aptitudes y habilidades que permite a las personas la adaptación y logro de metas compartidas en ciertas circunstancias. (Torrelles et al., 2011, p. 337)

Definición operacional: El trabajo en equipo es investigado en función a las dimensiones, la planificación del equipo, la coordinación- cooperación, la comunicación, el procedimiento de seguimiento y retroalimentación, la resolución

de conflictos, resolución de problemas colaborativos y el ajustamiento del equipo, Mediante un cuestionario de preguntas.

Indicadores: La dimensión planificación del equipo conformado por los indicadores, la misión, los objetivos, asignación de roles y la planificación, la dimensión coordinación -cooperación, el indicador la sincronización con el resto del miembro del equipo y la tarea, la dimensión comunicación, la dimensión procedimiento de seguimiento y retroalimentación. Dimensión resolución de conflictos con sus indicadores las relaciones interpersonales, ajustamiento del equipo, la dimensión la resolución de problemas colaborativos, sus indicadores la planificación, toma de decisiones. Finalizando con la dimensión ajustamiento del equipo, apoyo, orientación dentro del equipo.

Escala de medida: Ordinal

3.3 Población, muestra y muestreo

Población: La población estuvo conformada por 279 trabajadores del municipio de la provincia de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como se detalla a continuación;

Tipo de contrato	Cantidad de trabajadores
Contrato 728	36
Contrato 276	54
Contrato CAS	126
Contrato 728 reposición	63
Total	279

Fuente: Base de datos de la MPM-2020

Criterios de inclusión: Dentro de los criterios de inclusión fueron considerados los trabajadores de las diferentes áreas del municipio, y tienen las siguientes características:

- Tener un contrato vigente al momento de la aplicación del instrumento.
- Mostrar interés y colaboración en la investigación.
- Encontrarse en el ejercicio de sus labores.

Criterios de exclusión: Dentro de los criterios de exclusión son considerados:

- Trabajadores que se encuentren de vacaciones, permisos por tema de salud.
- Trabajadores que se muestren reacios a colaborar con la investigación.

Muestra: Las muestras estuvo conformado por una parte o la totalidad de la población en estudio, que además tiene características homogéneos, para lograr cumplir con los objetivos establecidos (Hernández et al., 2014, 322). De acuerdo a la muestra de población finita fue conformado por 119 trabajadores de la municipalidad provincial de Moyobamba, 2020 con un 95% de confianza y 5% de margen de error permitido.

$$\frac{N * Z\sigma^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z\sigma^2 * p * q}$$

Donde:

n= "Muestra"

N = "Total de la población"

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = ¡proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)!

q = ¡1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.5)!

d = ¡precisión (en su investigación use un 5%)"

$$n = \frac{272 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (272 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 160$$

Muestreo: Corresponde al probabilístico simple, ya que cada uno de las características para elegir al sujeto que conformaron la muestra, a quienes se tomará la evaluación del instrumentos depende del azar y la probabilidad, en tal caso fue aplicado la fórmula de población finita (Hernández et al., 2014).

Unidad de análisis: Hernández et al., (2014), menciona quienes son las personas u objetos a evaluarse, o también, a quienes se aplicarán los instrumentos de medición. (p. 183), es decir; cada uno de las personas que trabaja en el municipio de la provincia de Moyobamba, considerados en concordancia con la muestra.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica: Corresponde a la encuesta, que consiste en preguntas delimitadas para el recojo de los datos e información comprendidas en las hipótesis y objetivos.

Instrumentos: El cuestionario, que son preguntas de acuerdo a los indicadores de las variables, estas fueron establecidas de acuerdo a las categorías u opciones de respuestas tipo Likert. (Hernández et al., 2014, p. 217)

El cuestionario de la variable resistencia al cambio, estuvo conformado por 24 enunciados, dividido en 3 dimensiones: La dimensión nivel individual conformado por 7 enunciados, la dimensión nivel grupal con 9 enunciados y la dimensión nivel organizacional constituido por 8 enunciados. La escala fue ordinal tipo Likert 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre. La misma que fue adaptado de (García et al., 2007).

El cuestionario de la variable trabajo en equipo está conformado por 23 enunciados, dividido en 7 dimensiones: La dimensión planificación conformado por 6 enunciados, la dimensión coordinación- cooperación con 4 enunciados, la dimensión comunicación constituido por 3 enunciados. La dimensión procedimiento de seguimiento y retroalimentación conformado por 2 enunciados, la resolución de conflictos por 2 enunciados, la resolución de problemas colaborativos por 3 enunciados y el ajustamiento del equipo por 3 enunciados. La escala fue ordinal tipo Likert 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi

siempre, 5= Siempre. La misma que fue elaborado por Torrelles et al. (2011), para la aplicación en la presente fue adaptado tomando en cuenta al autor principal.

Validez

La validez fue llevada a cabo tomando en cuenta el juicio de los profesionales expertos, quienes cumplen con el criterio de ser profesionales con experiencia en la temática en estudio, que tienen el título de maestría en el mismo rubro de la investigación, además con conocimiento de metodología científica, los profesionales fueron:

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Resistencia al cambio	1	Metodólogo	4,3	Existe suficiencia
	2	Gestión Pública	4,7	Existe suficiencia
	3	Gestión Pública	4,7	Existe suficiencia
Trabajo en equipo	1	Metodólogo	4,3	Existe suficiencia
	2	Gestión Pública	4,7	Existe suficiencia
	3	Gestión Pública	4,6	Existe suficiencia

El instrumento, conformado por 2 cuestionarios, sometido juicio de tres profesionales concedores de las variables en estudio, además, estos tienen el grado de maestría. Asimismo, tales profesionales verificación la coherencia y conveniencia de los enunciados en función a lo estipulado en la investigación. Los resultados muestran el promedio de 4.55 que representa el 91% de concordancia entre los mismos. Lo que permite concluir que los instrumentos tienen validez y cumple con las características metodológicas para su aplicación.

Confiabilidad

La confiabilidad fe realizado de acuerdo al Alfa de Cronbach para cada uno de los instrumentos de las variables, teniendo valores de 0, 928 para la resistencia al cambio y 0.923 para la variable trabajo en equipo, que indica que tiene una alta confiabilidad.

Variable: Resistencia al cambio

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	160	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	160	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,928	24

Variable: Trabajo en equipo

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	160	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	160	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,923	23

3.5 Procedimientos

Para la puesta en marcha del estudio, se siguió cada uno de los procesos que demanda la metodología científica, tales como:

- Identificación y delimitación del problema de investigación: Se realizó de acuerdo a la realidad del municipio orientado a las variables resistencia al cambio y trabajo en equipo.

- Se planifico la investigación: A través de un plan para el cumplimiento de las actividades en el tiempo establecido.
- Elaboración y validación de los instrumentos: Cada instrumento cuenta con enunciados de acuerdo a los indicadores, las mismas que fueron analizados. Además, del proceso de validación por los expertos, con conocimiento de la realidad y cada una de las variables que fueron estudiadas.
- Recojo y procesamiento de la información: Fue procedido para la recopilación e información a través de las encuestas, a los colaboradores que fueron incluidos en la presente, desde el lugar y perspectiva que manifiestan.
- Análisis de la información: Que contribuyó en la interpretación de cada uno de los hallazgos encontrados, pudiendo rechazar o aceptar cada hipótesis formulada.
- Redacción y presentación del informe: En cumplimiento de lo estipulado en la normativa internacional de ciencias sociales como es el APA séptima edición y mostrando cada uno de los hallazgos que fueron encontrados.

3.6 Métodos de análisis de datos

Los datos fueron codificados en el programa estadístico SPSS. 25, posteriormente a través de la agrupación se determinó el baremo de acuerdo al nivel de las variables. Posteriormente, se realizó correlación bivariado de las dimensiones con la variable trabajo en equipo que permitió determinar la correlación empleando el Rho de Spearman, ya que los datos no tienen normalidad. Los valores fueron interpretados de acuerdo a:

Valor de r	Significado
-0.9	Correlación-negativas muy fuertes
- 0.75	Correlación-negativas considerables
- 0.5	Correlación-negativas medias
- 0.25	Correlación-negativas débiles
- 0.1	Correlación-negativas muy débiles
0.00	No existe-correlaciónese
0.1	Correlación-positiva muy débiles
0.25	Correlación-positivas débiles
0.5	Correlación-positivas medias
0.75	Correlación-positivas considerables
0.9	Correlación-positivas muy fuertes
1	Correlación-positivas perfectas

Fuente: Hernández et al., (2014)

3.7 Aspectos éticos

La investigación desempeña un rol principal para la comunidad científica, además, cumple código de ética, en el cual se respetó el derecho de autoría y el cumplimiento de la norma APA sexta edición, que es proceso de estandarización de los estudios relacionados a las ciencias sociales. Por consiguiente, cada párrafo contiene la citación respectiva, además del cumplimiento del reglamento de posgrado estipulado por la Universidad César Vallejo. Por otro lado, la información compilada tuvo la autorización del personal a cargo, es preciso indicar que son empleados netamente para el proceso investigativo, la misma que garantizó la ética del estudio en cumplimiento del principio de beneficencia.

IV. RESULTADOS

4.1. Nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

Tabla 1

Resistencia al cambio en el municipio de Moyobamba, 2020.

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	<= 63,00	19	11,9
Regular	64,00 - 90,50	96	60,0
Alto	90,51+	45	28,1
Total		160	100,0

Fuente: Cuestionario a los trabajadores

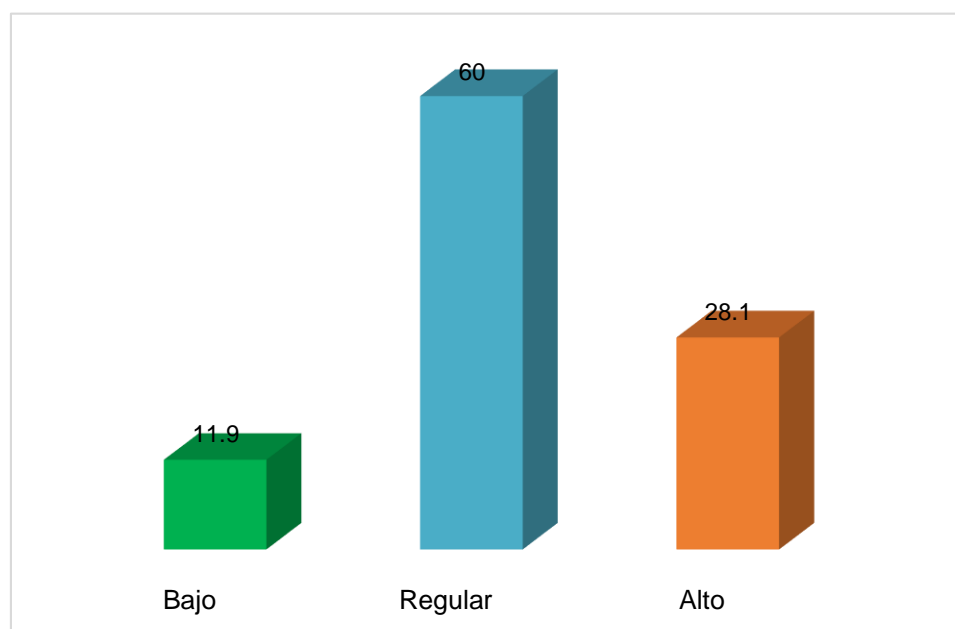


Figura 1. *Resistencia al cambio en el municipio de Moyobamba 2020.*

Fuente: Cuestionario a los trabajadores

Interpretación:

El nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020 es regular tal como indica el 60% de los trabajadores, el 28,1% indica que es alto y el 11,9% bajo. Por tanto, se rechaza la hipótesis de

la investigación. El nivel individual orientado a la adaptabilidad, liderazgo, capacidad de innovación es regular y alto, además, el nivel grupal, la participación, comunicación, trabajo en equipo, distribución del poder y la autoridad organizacional son evaluados de la misma de forma, aunado con ello el nivel organizacional.

4.2. Nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

Tabla 2

Trabajo en equipo en el municipio de Moyobamba, 2020.

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	<= 61,00	5	3,1
Regular	62,00 - 86,50	30	18,8
Alto	86,51+	125	78,1
Total		160	100,0

Fuente: Cuestionario a los trabajadores

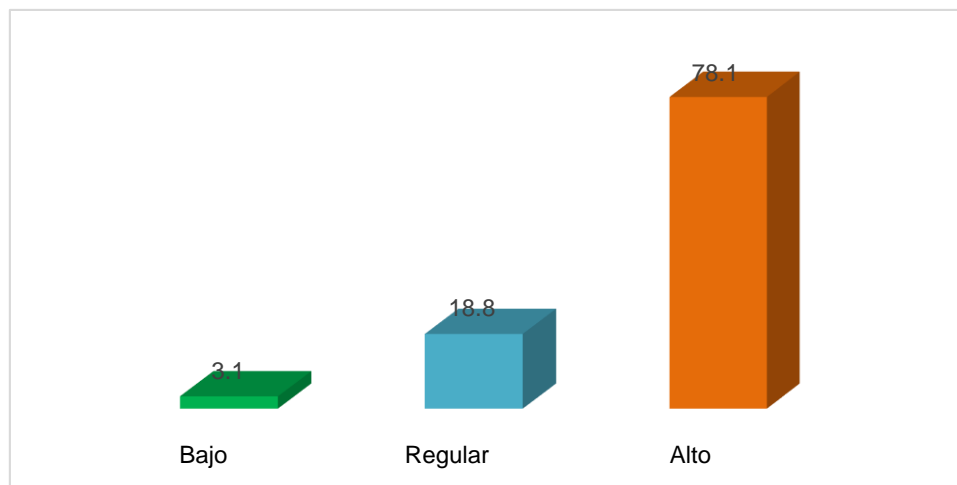


Figura 2. *Trabajo en equipo en el municipio de Moyobamba, 2020.*

Fuente: Cuestionario a los trabajadores

Interpretación:

El nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020 es alto tal como indica el 78,1% de los trabajadores, el 18,8% indica que es regular y el 3,1% que es bajo. Por tanto, se acepta la hipótesis de la investigación el nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020, es alto. Es decir, existe un alto porcentaje que considera que la planificación del equipo, la coordinación - cooperación, comunicación, procedimiento de seguimiento y retroalimentación, resolución de conflictos, la resolución de problemas colaborativos y ajustamiento del equipo son altos.

4.3. Relación entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

Tabla 3

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadísti co	gl	Sig.
Nivel individual	,105	160	,000
Nivel grupal	,113	160	,000
Nivel organizacional	,107	160	,000
Nivel individual	,105	160	,000
Planificación del equipo	,122	160	,000
La coordinación -cooperación	,251	160	,000
Comunicación	,207	160	,000
Procedimiento de seguimiento y retroalimentación	,182	160	,000
Resolución de conflictos	,262	160	,000
Resolución de problemas colaborativos	,234	160	,000
Ajustamiento del equipo	,303	160	,000
Trabajo en equipo	,159	160	,000

Fuente: Cuestionario a los trabajadores

Interpretación:

La prueba de normalidad de acuerdo a Kolmogorov-Smirnov^a para muestras mayores a 50, indican que los datos no tienen normalidad por la condición que el nivel de significancia es menor al 0,05 ($p < 0,05$). Por tanto, el estadístico empleado es el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

Tabla 4.

Nivel individual y el trabajos en equipos en el municipio de Moyobamba, 2020.

			Nivel individual	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Nivel individual	Coeficiente de correlación	1,000	,478**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	160	160	
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,478**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160

Fuente: Cuestionario a los trabajadores

Interpretación:

Existe relación positiva débil “entre el “nivel individual” y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,478 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Por lo tanto, se acepta la “hipótesis” de la investigación, “existe relación significativa” entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020; es decir, al realizar mejoras en el nivel individual basado en los indicadores de adaptabilidad, liderazgo y capacidad de innovación mejorará el trabajo en equipo en la municipalidad.

4.4. Relación entre el nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

Tabla 5

Nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

		Nivel grupal	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Nivel grupal	1,000	,406**
	Trabajo en equipo	,406**	1,000

Fuente: Cuestionario a los trabajadores

Interpretación:

Existe relación positiva débil entre el “nivel grupal y el trabajo en equipo” en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,406 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Por tanto, se acepta la hipótesis de la investigación, existe relación significativa entre el nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020, es decir, al realizar mejoras en el nivel grupal, en cuanto a la participación, comunicación, trabajo en equipo, distribución del poder y la autoridad organizacional mejorará en el mismo porcentaje el trabajo en equipo en la municipalidad.

4.5. Relación entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

Tabla 6

Nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

			Nivel organizacional	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Nivel organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,554**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,554**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160

Fuente: Cuestionario a los trabajadores

Interpretación:

Existe relación positiva media entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,554 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Por tanto, se acepta la hipótesis de la investigación, existe relación significativa entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Es decir, al realizar las acciones de mejoras en cuanto a formas de enfrentar los riesgos, conocimiento de la institución y la cultura del cambio, mejorará en el mismo porcentaje el trabajo en equipo en el municipio provincial de Moyobamba.

4.6. Relación entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

Tabla 7

Resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

			Resistencia al cambio	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Resistencia al cambio	Coefficiente de correlación	1,000	,560**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,560**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		160	160	

Fuente: Cuestionario a los trabajadores

Interpretación:

Existe relación positiva media entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,560 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Por tanto, se acepta la hipótesis de la investigación, existe relación significativa entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Es decir, al realizar las acciones de mejoras en el nivel individual orientado a la adaptabilidad, liderazgo, capacidad de innovación, además del nivel grupal, en cuanto a la participación, comunicación, trabajo en equipo, la distribución de poder y la autoridad organizacional, asimismo del nivel organizaciones mediante la forma de afrontar los riesgos, conocimiento de la institución y la cultura de cambio, se reflejará trabajo en equipo en los trabajadores de la institución.

V. DISCUSIÓN

El nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020, es regular tal como indica el 60% de los trabajadores, el 28,1% indica que es alto y el 11,9% bajo. Por tanto, se rechaza la hipótesis de la investigación. El nivel individual orientado a la adaptabilidad, liderazgo, capacidad de innovación es regular y alto, además, el nivel grupal, la participación, comunicación, trabajo en equipo, distribución del poder y la autoridad organizacional son evaluados de la misma de forma regular, unido con el nivel organizacional, quienes indican que muestran aceptación activa, es decir, tienen establecida un procedimiento de cómo actuar ante eventos negativos. Sin embargo, otros muestran aceptación pasiva no toman ninguna acción, otros actúan con resistencia activa y utilizan la fuerza física para oponerse a la autoridad o cumplir con sus decisiones. Asimismo, realizan acciones pacíficas hostiles al poder político, existe un gran porcentaje de trabajadores que considera que las políticas internas son aceptadas y respetadas regularmente, la gran mayoría muestra una regular cultura de cambio.

Tal como indica, Macías et al. (2019), factor principal que obstaculiza el cambio en la institución es la resistencia que muestran los trabajadores a los cambios, por tal motivo, es fundamental la información, socialización, motivación y compromiso de los involucrados con el propósito de fortalecer cada uno de los esfuerzos para el logro de los propósitos definidos. La comunicación es básica para lograr el éxito en la implementación de cualquier cambio. Además, Rojas (2018), el personal que trabaja en equipo se compromete a lograr los compromisos y metas en la institución, tal como refleja el análisis estadístico de Pearson con valor de 0.878, indicando una fuerte relación entre ambas variables.

El nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020 es alto tal como indica el 78,1% de los trabajadores, el 18,8% indica que es regular y el 3,1% que es bajo. Aceptando la hipótesis de la investigación, es decir, existe un alto porcentaje que considera que la planificación del equipo, la coordinación -cooperación, comunicación, procedimiento de

seguimiento y retroalimentación, resolución de conflictos, la resolución de problemas colaborativos y ajustamiento del equipo; son altos. En concordancia, Alanis y Abreu (2018), señalan que la comunicación y la confianza es clave para el buen funcionamiento de los equipos de trabajo, siendo esto el pilar de la correcta interrelación. Además del liderazgo adecuado, que este respalde en situaciones complicadas y juntos afronten las condiciones poco favorables. Las instituciones deben ser capaces de potenciar el valor diferencial de cada uno de los trabajadores, descubriendo talento para solución de problemas y la integración de equipos multidisciplinarios que permita solucionar cualquier situación que se manifieste.

Además, Pinilla & López, (2017) menciona que una sociedad laboral es capaz de expandirse basados en trabajo en equipo, aumenta el ímpetu tanto objetivo y subjetivo de los colaboradores, existe un alto porcentaje de estos que sufren situaciones relacionadas al estrés laboral. Por ende, es importante la realización de acciones que ayude a prevenir las situaciones no visibles, promoviendo la flexibilidad y el trabajo integrativo. Es preciso mencionar, que el trabajo en equipo conduce a logros positivos en el centro de labores; por ello, no debe establecerse tan solo como una estrategia de la institución que agrega una mayor autonomía al colaboradores, además, de potenciar su capacidad de entrega para cumplimiento de sus labores y mejora la productividad.

Existe relación positiva débil entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,478 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Rechazando la hipótesis de la investigación, es decir, al realizar mejoras en el nivel individual basado en los indicadores de adaptabilidad, liderazgo y capacidad de innovación mejorará el trabajo en equipo en la municipalidad. Lara et al. (2016), indica que el proceso de cambio es difícil, que demanda de equilibrios y cambio que debe tratarse de manera efectiva y concluyente, para que cada individuo o miembro de la institución lo tome como parte del proceso de manera comprometidas y voluntarias. Todo ello,

demanda de un proceso de planeación, diseño y evaluación de las estrategias adecuadas del cambio para impedir la presencia del proceso de resistencia ante estos cambios. Alegría & Sánchez (2019), las variables muestran relación, las estrategias a implementarse deben orientarse a mejorar el compromiso de cada uno de los trabajadores, la misma que se reflejará en el resultado de un buen trabajo en equipo donde todos apuntan a un mismo objetivo; ayudando a la organización a posicionarse y reflejándose en la mayor cantidad de clientes, además de la confianza y seguridad de los usuarios.

Existe relación positiva débil entre el nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,406 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Por tanto, se acepta la hipótesis de la investigación, es decir, al realizar mejoras en el nivel grupal en cuanto a la participación, comunicación, trabajo en equipo, distribución del poder y la autoridad organizacional, mejorará en el mismo porcentaje el trabajo en equipo en la municipalidad. Tal como menciona Viamontes & Duque (2015), la competencia del trabajo en equipo, es la capacidad de solucionar los problemas mediante la cooperación. Asimismo, es importante tomar en cuenta cada particularidad de la estructura y el mecanismo que se desarrolla dentro de los límites laborales, porque estos favorecen el proceso interactivo de los trabajadores de los equipos, para el cumplimiento del objetivo y la facilidad para poner en marcha el liderazgo.

Existe relación positiva media entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,554 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Por tanto, se acepta la hipótesis de la investigación, por consiguiente, al realizar las acciones de mejoras en cuanto a formas de enfrentar los riesgos, conocimiento de la institución y la cultura del cambio, mejorará en el mismo porcentaje el trabajo en equipo en el municipio provincial de Moyobamba. En concordancia López et al. (2019), menciona que la

resistencia al cambio es un proceso natural de los individuos, ya que hoy en día es difícil lograr la estabilidad, por los múltiples cambios que suceden. Por otro lado, la organización que tiene como política la estabilidad, es vista como fortaleza al mismo tiempo como debilidad porque se relaciona con la cultura organizacional.

La cultura fuerte es la característica resistente al cambio, por la misma razón que las organizaciones trabajan para el logro de su estabilidad y el empleado van a través de los tiempos originando vínculos muy estrechos con estas. La resistencia al cambio es común en los centros de labores sobre todo en las que tiene una cultura fuerte bien definida difíciles de cambiar y los trabajadores se sienten amenazados y son rígidos. Asimismo, Romani et al. (2018), concluye que el trabajo en equipo tiene una asociación significativa, principalmente los indicadores compromiso y coordinación.

Existe relación positiva media entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,560 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Rechazando la hipótesis de la investigación, lo que indica que al realizar las acciones de mejoras en el nivel individual orientado a la adaptabilidad, liderazgo, capacidad de innovación, además del nivel grupal, en cuanto a la participación, comunicación, trabajo en equipo, la distribución de poder y la autoridad organizacional; además del nivel organizacional mediante la forma de afrontar los riesgos, conocimiento de la institución y la cultura de cambio, mejorará el trabajo en equipo en los trabajadores de la institución reflejado a través de la adecuada planificación del equipo.

Tal como indica, Cervantes et al. (2020), el trabajo en equipo se relaciona con varias variables en la institución como son: el clima, liderazgos y satisfacción laborales. El cliente o usuario es capaz de determinar el desempeño de los trabajadores, si estos realizan sus labores en forma conjunta, es decir, realizar el trabajo en equipo o no. Por tanto, es preponderante fortalecer el trabajo en equipo para mejorar la percepción de los servicios evaluado de acuerdo a los usuarios. Por otro lado,

Salgado et al. (2018), los hallazgos indican que existe una actitud positiva orientado al cambio en la institución, un nivel intermedio y moderado de resistencia. Se observa la diferencia significativa en los puntajes de la escala de las resistencias a los cambios y las escalas de actitud hacia el cambio de acuerdo a la faena laboral, las jerarquías laborales; muestran un nivel moderado en la diferencia del factor asociado a las responsabilidades y actitudes de cinismo al cambio.

De acuerdo a la edad, los colaboradores que tienen 51 años tienen puntaje por debajo que los rangos mínimos en cuanto a la dimensión actitud de temor hacia los cambios presentes. En caso opuesto, Llulluy et al. (2014), muestra una gran cantidad de personal resistente a los procesos de cambio, la resistencia es media en 66,7%, es alta en 26,7% y 3,3% baja y muy alto. La resistencia al cambio y la identidad están relacionados de forma inversa, es decir, lo que revela que a menor identidad corporativa presenta mayor resistencia al cambio organizacional.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Existe relación significativa entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,560 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Lo que indica que, al realizar las mejoras en el nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional, se reflejará en la correcta planificación del equipo, la coordinación, comunicación, procedimiento de seguimiento y retroalimentación, la resolución de conflictos, la resolución de problemas colaborativos y el ajustamiento del equipo.
- 6.2. El nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020, es regular tal como indica el 60% de los trabajadores. En consecuencia, tanto en nivel individual, el nivel grupal y el nivel organizacional son regulares.
- 6.3. El nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020 es alto, tal como indica el 78,1% de los trabajadores. Es decir, existe un alto porcentaje que considera que la planificación del equipo, la coordinación, cooperación, comunicación, procedimiento de seguimiento y retroalimentación, resolución de conflictos, la resolución de problemas colaborativos y ajustamiento del equipo; son altos.
- 6.4. Existe relación significativa entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,478 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). En tanto, al realizar mejoras en el nivel individual basado en los indicadores de adaptabilidad, liderazgo y capacidad de innovación mejorará el trabajo en equipo en la municipalidad.

- 6.5. Existe relación significativa entre el nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,406 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Por ende, al realizar mejoras en el nivel grupal, en cuanto a la participación, comunicación, trabajo en equipo, distribución del poder y la autoridad organizacional mejorará en el mismo porcentaje el trabajo en equipo en la municipalidad.
- 6.6. Existe relación significativa entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. Tal como indica el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,554 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Por consiguiente, al realizar las acciones de mejoras en cuanto a formas de enfrentar los riesgos, conocimiento de la institución y la cultura del cambio, mejorará en el mismo porcentaje el trabajo en equipo en el municipio provincial de Moyobamba.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Al gerente municipal y jefe de recursos humanos, realizar capacitaciones, talleres que permita mejorar la planificación del equipo, la coordinación, comunicación, procedimiento de seguimiento, la resolución de conflictos, la resolución de problemas colaborativos y el ajustamiento del equipo que permitirá afrontar los cambios de forma adecuada, tanto a nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional,
- 7.2. Al gerente y jefe de recursos humanos de la municipalidad, realizar capacitaciones, premiar el buen desempeño y fortalecer en nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional en el municipio.
- 7.3. Al jefe de recursos humanos y jefes, trabajar en coordinación diseñando estrategias que permita la mejora en la planificación del equipo, la coordinación, la cooperación, la comunicación, el procedimiento de seguimiento, resolución de conflictos, la resolución de problemas colaborativos y ajustamiento del equipo.
- 7.4. Al jefe de recursos humanos y jefes de las distintas áreas, potenciar sus competencias en temas de adaptabilidad, liderazgo y capacidad de innovación para fortalecer el trabajo en equipo.
- 7.5. Al jefe de recursos humanos mejorar el trabajo en equipo orientado, distribución de poder, de modo que cada uno sea autónomo para tomar decisiones acertadas en beneficio de la institución, además promover el trabajo organizado e integrado con el personal.
- 7.6. Al jefe de recursos humanos, promover el trabajo en equipo a través de acciones para enfrentar los riesgos, conocimiento de la institución y la cultura del cambio.

REFERENCIAS

- Alanis, N., & Abreu, J. (2018). Antecedents of resistance to change: personality and context factors. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 13(1), 1–13. <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=366f42bb-7bf2-45a6-978c-7962426dd81a%40pdc-v-sessmgr03&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZSZzY29wZT1zaXRI#AN=131353925&db=fap>
- Alegría, M., & Sánchez, M. (2019). *Compromiso organizacional y su relación con el trabajo en equipo de los colaboradores de Mibanco agencia Tarapoto, 2019*. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/2263>
- Carlson, I., & Payne, J. M. (2003). ESTUDIO COMPARATIVO DE ESTADÍSTICAS DE EMPLEO PÚBLICO EN 26 PAÍSES DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. En *Red de gestión y transparencia de la política pública. Servicio civil: temas para el diálogo*.
- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. (2020). Teamwork and its effect on customer service quality. *Revista Espacios*, 41(14), 246–255. <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=d8dbc45a-24b1-4935-8932-257bfa759dd7%40pdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZSZzY29wZT1zaXRI#AN=143093897&db=edb>
- CONCYTEC. (2019). *Manual del Reglamento de Calificación, Clasificación y Registro de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica*.
- Cross, M. (2014). Working groups and teamwork: Ignoring the therapeutic opportunity in palliative care. *Medicina Paliativa*, 21(1), 1–2. <https://doi.org/10.1016/j.medipa.2014.01.001>
- Diario Gestión. (2016). *Liderazgo impacta en 70% en clima organizacional*. Diario

Gestión. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/liderazgo-impacta-70-clima-organizacional-94108>

Echeburúa Odriozola, E., & de Corral Gargallo, P. (2010). Adicción a las nuevas tecnologías y a las redes sociales en jóvenes. *Adicciones: Revista de sociodrogalcohol*, ISSN 0214-4840, Vol. 22, Nº. 2, 2010, págs. 91-96, 22(2), 91–96. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3230123>

García, J., Puebla, M., Herrera, P., & Daudén, E. (2016). Burnout Syndrome and Demotivation Among Health Care Personnel. Managing Stressful Situations: The Importance of Teamwork. *Actas Dermo-Sifiligráficas*, 107(5), 400–406. <https://doi.org/10.1016/j.ad.2015.09.016>

García, M., & Forero, C. (2016). Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá-Colombia. *Acta Colombiana de Psicología*, 79–102. <https://doi.org/10.14718/ACP.2016.19.1.5>

García, M., Rubio, P., & Bravo, L. (2007). Relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional en personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 3(2), 301–315. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67930210>

Gómez, J. (2016). Importancia del trabajo en equipo en las organizaciones públicas. *Universidad Militar de Granada*. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14503/GomezGonzalezJeferssonAdrian2016;jsessionid=17DA232BCCAFC5F6BE99ABE7D8569A7D?sequence=1>

Guirette, O., & Castañeda, S. (2017). Evolución y tendencias de los sistemas de trabajo en equipo en México: Un análisis comparativo 2000- 2015. *Academia Journals*, 9(1), 761–766. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=2bab006f-0027-4230-a781-b00533ceb7f9%40sdc-v->

sessmgr01&bdata=JmxhbmC9ZXMc2l0ZT1lZHMtbGI2ZSZzY29wZT1zaXRI#db=
=edb&AN=140441974

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed., Número 9). McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Herrera, R., Muñoz, F., & Salazar, L. (2017). Diagnosis of Teamwork in Engineering Students in Chile. *Formación universitaria*, 10(5), 49–58. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062017000500006>

Jiménez, M., & Piñero, M. (2014). Emotions and resistance to attitude change. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 18(1), 17–31. [https://doi.org/10.1016/S1138-1442\(14\)60003-6](https://doi.org/10.1016/S1138-1442(14)60003-6)

King, N., & Anderson, N. (2003). *Como administrar la innovación y el cambio Guía crítica para organizaciones*.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (Decimocuar).

Lara, J., Rugerio, N., Piña, A., Figueroa, J., & Figueroa, O. (2016). Resistencia al cambio en las organizaciones. *Academia Journals Tabasco*, 8(1), 1808–1810. <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=5f219045-d0de-475b-9272-003ac0c863bd%40sessionmgr101&bdata=JmxhbmC9ZXMc2l0ZT1lZHMtbGI2ZSZzY29wZT1zaXRI#db=edb&AN=140533601>

Leria, F., Salgado, J., Arcos, L., Pineda, C., & González, C. (2018). Actitud y resistencia al cambio organizacional en trabajadores mineros. *Revista de Psicología*, 36(1), 105–134. <https://doi.org/10.18800/psico.201801.004>

Lulluy, M., Vilcapoma, J., & Jaime, J. (2014). Corporate identity and resistance to personal change administrative building of the administration and government of

the UNCP 2014. *Prospectiva Universitaria*, 11(1), 106–114.
<http://200.60.60.83/index.php/prospectiva/article/view/280>

López, E., Alejos, A., Casique, A., & Hernández, D. (2019). La resistencia al cambio: un reto para el logro de objetivos organizacionales. *Academia Journals*, 11(9), 1870–1875. <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=76a5f754-a2b1-4e57-ab6e-a5001d182b2b%40pdc-v-sessmgr06&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZSszY29wZT1zaXRI#AN=140759446&db=edb>

López, M., Restrepo, L., & López, G. (2013). Resistencia al cambio en organizaciones modernas. *Scientia Et Technica*, 18(1), 149–157.
<https://www.redalyc.org/pdf/849/84927487022.pdf>

Macías, M., Tamayo, M., & Cerda, M. (2019). Resistance to change in organizations: proposal to minimize. *Palermo Business*, 1(19), 39–53.
<http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=ee26acaf-85b8-4adf-bb93-98a8cd203346%40sessionmgr101&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZSszY29wZT1zaXRI#AN=140411445&db=edb>

Martínez Bustos, E., Carrasco Sagredo, C., & Bull, M. T. (2018). Methodological proposal to implement the first stage of Lewin's organizational change management. *Estudios Gerenciales*, 88–98.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2813>

Martínez, J. (2014). Trabajo en equipo. En *Manual Práctico de Enfermería Comunitaria* (pp. 676–681). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-84-9022-433-5.00107-2>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2015). *Informe Anual del Empleo en el Perú*.

Newmark, L., Koehler, J., & Philippe, T. (2008). Effects of work teams on job satisfaction. *International Journal of Business Research*, 8(2), 228–234.

- Ortega Machaca, M. S. (2015). La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de “Alto de la Alianza” - Tacna. En *Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Pinilla, F., & López, A. (2017). The Intensification of Work in Spain (2007-2011): Teamwork and Flexibility. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 1(160), 79–94. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.160.79>
- Restrepo, M. (2017). *Comportamientos de resistencia al cambio que se presentan más comúnmente en los colaboradores de una organización prestadora de servicios de salud, a partir del cambio de gerente* [La Universidad EAFIT]. <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/17030>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2015). Administración 13 Edición. En A (Vol. 111, Número 479). <https://doi.org/10.1192/bjp.111.479.1009-a>
- Rojas, V. (2018). *Relación entre trabajo en equipo y compromiso con las metas de los trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2017* [Universidad César Vallejo]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/26057>
- Romani, S. A., Ferrer, M., & Zuta, N. (2018). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del Hospital de Ventanilla. *Investigación Valdizana*, 12(3), 165–170. <https://doi.org/10.33554/riv.12.3.152>
- Salgado, J., Leriach, F., Arcos, L., Pineda, C., & González, C. (2018). Actitud y resistencia al cambio organizacional en trabajadores mineros. *Revista de Psicología*, 36(1), 105–134. <https://doi.org/10.18800/psico.201801.004>
- Sein, M., Fidalgo, Á., García, F., García, F., & García, F. (2017). Trabajo en equipo y Flip Teaching para mejorar el aprendizaje activo del alumnado. *La innovación docente como misión del profesorado : Congreso Internacional Sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad*, 1–6.

https://doi.org/10.26754/CINAIC.2017.000001_129

- Soriano, R. (2016). Gestión del cambio: una propuesta metodológica desde el proceso estratégico. *Revista de Ciencias de la Gestión*, 1(39–86).
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/14870>
- Torrelles, C., Coiduras, J., Isús, S., Carrera, X., & Paris, G. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 15(3), 329–344.
- Viamontes, M., & Duque, E. (2015). Choir groups as a team skills training strategy in organizations: a comparative perspective. *Suma de Negocios*, 6(13), 92–97.
<https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.008>
- Waissbluth, M. (2008). GESTION DEL CAMBIO EN EL SECTOR PUBLICO. *Harvard Business Review on Change*.

ANEXOS

Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Resistencia al Cambio	Es la presentación de conductas de un individuo o grupos que tienen como propósito desacreditar, aplazar o frenar la instrumentalización de un cambio, debido a la percepción que él o ellos tienen de amenaza a la satisfacción de sus necesidades de seguridad, interacción social, prestigio o autoestima. (García et al., 2007, p. 305)	La resistencia al cambio, es investigada en función a las dimensiones de nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional, a través de un cuestionario de preguntas.	Nivel individual	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptabilidad - Liderazgo - Capacidad de innovación 	Ordinal
			Nivel grupal	<ul style="list-style-type: none"> - Participación - Comunicación - Trabajo en equipo - Distribución del poder - Autoridad organizacional 	
			Nivel organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Aceptación activa - Aceptación pasiva - Resistencia activa - Resistencia pasiva - Conocimiento de las organizaciones - Cultura del cambio 	
Trabajo en equipo	Trabajar en equipo, permite la movilización de recursos propios y externos, de ciertos conocimientos, habilidades y aptitudes, que permiten a un individuo adaptarse y alcanzar junto a otros en una situación y en un contexto determinado un cometido. (Torrelles et al., 2011, p. 331)	El trabajo en equipo es investigado en función a las dimensiones, la planificación del equipo, la coordinación- cooperación, la comunicación, el procedimiento de seguimiento y retroalimentación, la resolución de conflictos, resolución de problemas colaborativos y el ajustamiento del equipo, Mediante un cuestionario de preguntas.	Planificación del equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Misión - Los objetivos - Asignación de roles - Planificación 	Ordinal
			La coordinación - cooperación	<ul style="list-style-type: none"> - Sincronización con el resto de los miembros del equipo y la tarea 	
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Interacción 	
			Procedimiento de seguimiento y retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del trabajo - Actuación del equipo 	
			Resolución de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones interpersonales - Ajustamiento del equipo 	
			Resolución de problemas colaborativos	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación - Toma de decisiones 	
			Ajustamiento del equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo - Orientación dentro del equipo 	

Matriz de consistencia

Título: Resistencia al cambio y trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos													
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020?,</p> <p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál es el nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? - ¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? - ¿Cuál es la relación entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? - ¿Cuál es la relación entre el nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? - ¿Cuál es la relación entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020? 	<p>Objetivo general Establecer la relación entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar el nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. - Identificar el nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. - Analizar la relación entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. - Identificar la relación entre el nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. - Analizar la relación entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. 	<p>Hipótesis general Existe relación significativa entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - El nivel de resistencia al cambio en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020, es alto. - El nivel de trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020, es alto. - Existe relación significativa entre el nivel individual y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. - Existe relación significativa entre nivel grupal y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. - Existe relación significativa entre el nivel organizacional y el trabajo en equipo en la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020. 	<p>Técnica Encuesta: Con preguntas tipo escala Likert.</p> <p>Instrumentos Cuestionario: Conteniendo preguntas por cada ítem, de acuerdo a los indicadores, para la evaluación y determinación del estado de las variables.</p>													
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones														
<p>El tipo es aplicada y el diseño correlacional, porque pretende medir y describir la asociación entre las variables de estudio. (Hernández et al., 2014)</p> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;"> <pre> graph TD M --> O1 M --> O2 O1 <--> r O2 </pre> </div> <p>Donde</p> <p>O1= Resistencia al cambio O2= Trabajo en equipo m= Muestra r= Relación</p>	<p>Población Población: 272 trabajadores de la municipalidad provincial de Moyobamba, Región de San Martín, 2020</p> <p>Muestra Muestra: Para la presente investigación se tomará una muestra de 160 trabajadores de acuerdo a la fórmula de población finita al 95% de confianza.,</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Variables</th> <th style="width: 70%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Resistencia al cambio</td> <td>Nivel individual</td> </tr> <tr> <td>Nivel grupal</td> </tr> <tr> <td>Nivel organizacional</td> </tr> <tr> <td rowspan="6" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Trabajo en equipo</td> <td>Planificación del equipo</td> </tr> <tr> <td>La coordinación -cooperación</td> </tr> <tr> <td>Comunicación</td> </tr> <tr> <td>Procedimiento de seguimiento y retroalimentación</td> </tr> <tr> <td>Resolución de conflictos</td> </tr> <tr> <td>Resolución de problemas colaborativos</td> </tr> <tr> <td>Ajustamiento del equipo</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Resistencia al cambio	Nivel individual	Nivel grupal	Nivel organizacional	Trabajo en equipo	Planificación del equipo	La coordinación -cooperación	Comunicación	Procedimiento de seguimiento y retroalimentación	Resolución de conflictos	Resolución de problemas colaborativos	Ajustamiento del equipo
Variables	Dimensiones															
Resistencia al cambio	Nivel individual															
	Nivel grupal															
	Nivel organizacional															
Trabajo en equipo	Planificación del equipo															
	La coordinación -cooperación															
	Comunicación															
	Procedimiento de seguimiento y retroalimentación															
	Resolución de conflictos															
	Resolución de problemas colaborativos															
Ajustamiento del equipo																

Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA RESISTENCIA AL CAMBIO

I. Instrucciones: Marque con un aspa (X) la alternativa que usted crea correspondiente por cada ítem.

Escala: 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre.

Resistencia al cambio						
Nivel individual		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Al presentarse un cambio organizacional usted se adapta en poco tiempo.					
2	Se siente incómodo frente a nuevas obligaciones laborales producidas en la institución.					
3	Cuestiona usted los cambios organizacionales en la institución.					
4	En la municipalidad hay liderazgo para el cumplimiento de las metas					
5	El jefe inmediato actúa con los principios y valores adecuados de un líder que es digno de imitar.					
6	Los cambios organizacionales le generan condiciones de trabajo no deseable.					
7	Realiza un esfuerzo adicional para lograr cambios organizacionales en la municipalidad.					
Nivel grupal						
8	Participa activamente con opiniones para la solución de los problemas laborales en la municipalidad.					
9	Aporta con sus conocimientos para brindar soluciones a los problemas.					
10	Su jefe le informa oportunamente la demanda del trabajo futuro.					
11	La información que maneja es clara y concisa que permite realizar sus labores de forma efectiva.					
12	La comunicación entre todos los niveles jerárquicos de la institución es adecuada.					
13	Realiza la coordinación para realizar capacitaciones y talleres con la finalidad de generar trabajo en equipo.					
14	Considera que su jefe inmediato promueve el trabajo en equipo mediante charlas y capacitaciones.					
15	Los jefes de la municipalidad promueven la participación democrática en el trabajo y capacita citaciones.					
16	La autoridad en la municipalidad es compartida y delegada.					
Nivel organizacional						
17	Frente al cambio en los procesos laborales, siente miedo de lo que pueda ocurrir.					
18	Es indiferente a los cambios en la transformación digital de los servicios en la municipalidad.					

19	Es indiferente a los cambios relacionados al proceso de modernización.					
20	Intenta herir los sentimientos a los demás cuando se siente frustrado.					
21	Participa de acciones pacificas para exigir alguna mejora en las condiciones laborales.					
22	Considera adecuado que en el centro de labores existan grupos divididos.					
23	Las políticas internas y de capacitación son aceptadas y respetadas.					
24	En la organización existe una cultura de cambio aceptado por todos.					

Fuente: Adaptado de (García et al., 2007)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL TRABAJO EN EQUIPO

I. Instrucciones: Marque con un aspa (X) la alternativa que usted crea correspondiente por cada ítem.

Escala: 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre.

Trabajo en equipo		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Planificación						
1	Conoce la misión de la municipalidad y ésta es aceptada por todos					
2	Conoce los objetivos institucionales estos son claros y son compartido por todos.					
3	Se han establecido indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de los objetivos y metas.					
4	La asignación de roles es realizada de manera adecuada de acuerdo al puesto.					
5	Están definidas las acciones para alcanzar los objetivos y metas institucionales.					
6	La planificación es realizada por todos los trabajadores que conforman el área.					
La coordinación - cooperación						
7	Cuando no se toman decisiones por consenso, las respetan todos.					
8	En la municipalidad se generan alternativas de solución ante los problemas.					
9	Existe cooperación para el cumplimiento de tareas en el tiempo establecido.					
10	Las responsabilidades se comparten entre los trabajadores para el logro de objetivos.					
Comunicación						
11	El jefe facilita la comunicación e integración entre todos los trabajadores.					
12	Siente libre de expresar su opinión en el ambiente laboral.					
13	Escucha respetuosamente las opiniones de los integrantes de la institución.					
Procedimiento de seguimiento y retroalimentación						
14	La evaluación del trabajo promueve la mejora constante y compromiso de los trabajadores.					
15	Existe la retroalimentación que permite la mejora de la actuación del equipo.					
Resolución de conflictos						
16	Los miembros del equipo expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias.					
17	Los conflictos se enfocan sobre las ideas y los métodos y no sobre las personas.					
Resolución de problemas colaborativos						
18	En la municipalidad se generan alternativas de solución ante los problemas.					

19	En la municipalidad la toma de decisiones para la resolución de conflictos es de manera colaborativa.					
20	Es flexible cuando los colegas de trabajo brindan propuestas de mejoras a sus ideas.					
Ajustamiento del equipo						
21	Comparte plenamente los éxitos y los problemas del área de trabajo y la entidad.					
22	Está de acuerdo con el liderazgo que se practica en el grupo.					
23	Actúa según los objetivos del área de trabajo y la entidad.					

Fuente: Adaptado de (Torrelles et al., 2011)

Validación de instrumentos

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del experto : Panduro Salas Aladino
 Grado Académico : Magíster en Docencia Universitaria
 Institución donde labora/Cargo : EPG/UCV Tarapoto–Docente de Investigación
 Instrumento motivo de evaluación: **Cuestionario para medir la resistencia al cambio**
 Autor del instrumento : **Br. Tatiana Consuelo Díaz Mendoza**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Criterios		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena
		00 – 20%	21 -40%	41 – 60%	61 -80%	81 – 100%
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado, específico y sin ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento evidencian objetividad y coherencia con las opciones de respuestas.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento es vigente y acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están distribuidos en función de las dimensiones que faciliten su procesamiento.					X
SUFICIENCIA	La cantidad y calidad de los ítems e instrumento son suficientes.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems e instrumento son adecuados para el tipo y nivel de investigación.				X	
CONSISTENCIA	La valoración de medición del instrumento es apropiada para medir cada uno de los ítems.				X	
COHERENCIA	Los ítems están redactados acorde con los indicadores y dimensiones de la variable.				X	
METODOLOGÍA	El instrumento es concordante con la técnica de recolección de datos y el nivel de investigación.				X	
PERTINENCIA	El instrumento es funcional y aplicable según las características de los sujetos muestrales.					X
SUB TOTAL					28	15
PUNTAJE TOTAL					43	

COMENTARIO, OPINIÓN Y SUGERENCIAS

El referido cuestionario cumple de manera aceptable con la mayoría de los criterios de evaluación; en consecuencia, posee validez, es pertinente y aplicable para los sujetos muestrales.

VALORACIÓN PROMEDIO: MUY BUENO (4,3 puntos)



 DNI. N° 017280577163459° 961503012

Tarapoto, 15 de junio de 2020.

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Sánchez Dávila Keller
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo / Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Resistencia al cambio
 Autor (s) del instrumento (s): Br. Tatiana Consuelo Díaz Mendoza

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resistencia al cambio.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Resistencia al cambio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resistencia al cambio.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					47	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; si embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
Instrumento coherente y apto para su aplicación.
PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto, 02 de junio de 2020



Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctorado en Docencia Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Resistencia al cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Br. Tatiana Consuelo Díaz Mendoza

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resistencia al cambio.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Resistencia al cambio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resistencia al cambio.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente y apto para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto, 02 de junio de 2020



 Dra. Gabriela Del Pilar Palomino Alvarado
 DOCENTE POSGRADO

Sello personal y firma

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del experto : Panduro Salas Aladino
Grado Académico : Magíster en Docencia Universitaria
Institución donde labora/Cargo : EPG/UCV Tarapoto–Docente de Investigación
Instrumento motivo de evaluación : **Cuestionario para valorar el trabajo en equipo**
Autor del instrumento : **Br. Tatiana Consuelo Diaz Mendoza**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Criterios		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena
		00 – 20%	21 -40%	41 – 60%	61 -80%	81 – 100%
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado, específico y sin ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento evidencian objetividad y coherencia con las opciones de respuestas.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento es vigente y acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están distribuidos en función de las dimensiones que faciliten su procesamiento.					X
SUFICIENCIA	La cantidad y calidad de los ítems e instrumento son suficientes.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems e instrumento son adecuados para el tipo y nivel de investigación.				X	
CONSISTENCIA	La valoración de medición del instrumento es apropiada para medir cada uno de los ítems.				X	
COHERENCIA	Los ítems están redactados acorde con los indicadores y dimensiones de la variable.				X	
METODOLOGÍA	El instrumento es concordante con la técnica de recolección de datos y el nivel de investigación.				X	
PERTINENCIA	El instrumento es funcional y aplicable según las características de los sujetos muestrales.				X	
SUB TOTAL					28	15
					PUNTAJE TOTAL	43

COMENTARIO, OPINIÓN Y SUGERENCIAS

El referido cuestionario cumple de manera aceptable con la mayoría de los criterios de evaluación; en consecuencia, posee validez, es pertinente y aplicable para los sujetos muestrales.

VALORACIÓN PROMEDIO: MUY BUENO (4,3 puntos)

Tarapoto, 15 de junio de 2020


Mg. Aladino Panduro Salas
DNI. N° 01128054701128059 R° 961503012

NEFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Sánchez Dávila Keller
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo / Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Trabajo en equipo
 Autor (s) del instrumento (s): Br. Tatiana Consuelo Diaz Mendoza

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Trabajo en equipo.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Trabajo en equipo.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Trabajo en equipo.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					47	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente y apto para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto, 02 de junio de 2020



Dr. Keller Sánchez Dávila
DOCENTE POS GRADO

Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctorado en Docencia Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Trabajo en equipo
 Autor (s) del instrumento (s) : Br. Tatiana Consuelo Díaz Mendoza

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Trabajo en equipo.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Trabajo en equipo.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Trabajo en equipo.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						46

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente y apto para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.6

Tarapoto, 02 de junio de 2020



 Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado
 DOCENTE POSGRADO

Sello personal y firma

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

Moyobamba, 22 de junio del 2020

Srta. TATIANA CONSUELO DÍAZ MENDOZA
Estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de
Posgrado de la UCV.
Referencia: CARTA N° 01-2020 - REG: 354108/EXP:315912.

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a usted, y en atención al documento de la referencia, la Srta. Tatiana Consuelo Díaz Mendoza, identificada con DNI N°43174371, estudiante de la Universidad Cesar Vallejo de la Escuela del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la UCV, fue **ACEPTADO**, para realizar en la **MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA** su trabajo de investigación, denominado **“Resistencia al cambio y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Moyobamba”**.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL MOYOBAMBA
REGION DE SAN MARTIN
CPC. Manuel Moisés Silva Chávez
GERENTE MUNICIPAL

