

Resistencia al cambio y desempeño docente en educadores de una institución educativa

Resistance to change and teaching performance in educators of an educational institution

Merino Auccahuasi Bertha Lucía
https://orcid.org/0000-0002-3437-2828

Recibido: 13-06-2019

Arbitrado por pares

Aceptado: 15-11-2019

Citar como

Merino Auccahuasi, B. (2019). Resistencia al cambio y desempeño docente en educadores de una institución educativa. *Desafíos*, 10(2), 88-94. https://doi.org/10.37711/desafios.2019.1.2.68

RESUMEN

Objetivo. Establecer la relación que existe entre el nivel de resistencia al cambio y el nivel de desempeño docente.

Métodos. Se realizó un estudio observacional, prospectivo y transversal, de tipo correlacional en la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco, durante el periodo 2018, con una población de 32 profesores. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario de resistencia al cambio y el cuestionario de desempeño docente. El análisis de los datos consistió en el contraste de correlaciones rho de Spearman. **Resultados.** El 75 % (24 profesores) tuvieron nivel bajo de resistencia al cambio y el 90,6 % (29 profesores) mostraron nivel de desempeño alto. Por otro lado, se encontró relación significativa entre resistencia al cambio y desempeño docente, con $p \leq 0,000$. Y se encontró relación significativa entre el desempeño docente y las dimensiones de resistencia al cambio como inercia ($p \leq 0,003$), participación ($p \leq 0,000$), negociación ($p \leq 0,030$) y coerción ($p \leq 0,012$). **Conclusión.** La resistencia al cambio y el desempeño docente de los profesores de la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco guardan una correlación estadísticamente negativa.

Palabras clave: Resistencia al cambio, desempeño, participación del profesor, enseñanza, aprendizaje, educación.

ABSTRACT

Objective. To establish the relationship between resistance to change level and teaching performance level.

Methods. An observational, prospective, cross-sectional, correlational study was carried out at Educational Institution La Inmaculada Concepción de Huanuco, during the 2018 period, comprised of 32 teachers. Instrument used was the resistance to change questionnaire and the teaching performance questionnaire. Data analysis consisted of Spearman's Rho correlation test. **Results.** 75 % (24 teachers) had a low level of resistance to change and 90.6 % (29 teachers) showed a high level of teaching performance. On the other hand, a significant relationship was found between resistance to change and teaching performance, with $p \leq 0.000$. And a significant relationship was found between teaching performance and resistance to change dimensions such as inertia ($p \leq 0.003$), participation ($p \leq 0.000$), negotiation ($p \leq 0.030$) and coercion ($p \leq 0.012$). **Conclusion.** Resistance to change and teaching performance of educators of the Educational Institution La Inmaculada Concepción de Huanuco have a statistically negative correlation.

Keywords: Resistance to change, performance, teacher participation, teaching, learning, education.

Filiación y grado académico

Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
Licenciada en Educación, especialidad Inglés.



INTRODUCCIÓN

La educación corresponde a uno de los pilares fundamentales de los seres humanos, en razón a que aporta en el desarrollo intelectual, impulsa la autonomía y colabora al ejercicio pleno de otros derechos humanos. Asimismo, la educación es entendida como el instrumento de cambio en una sociedad. La calidad de la educación se encuentra ligada a la calidad del docente y a su desempeño, por corresponder a uno de los pilares esenciales del desarrollo del proceso educativo y de la calidad de esta (Palacios, 2018). Mogollón (2017) sostiene que el desempeño laboral docente corresponde al eje que viabiliza el proceso de formación al interior del sistema educativo formal.

El desempeño laboral es la realización de las obligaciones que tiene el docente consecuencia del ejercicio profesional, en cumplimiento de la gestión pedagógica, institucional, de formación docente o en la innovación e investigación. Corresponde a la gestión de los individuos y es una forma de favorecer el desarrollo personal y profesional (Ministerio de Educación, 2007).

En América Latina se ha implementado un sistema de evaluación para el docente en base al desempeño, con propósito de mejorar la calidad de los aprendizajes en los estudiantes. Este hecho demanda del profesor un perfeccionamiento y capacitación continua de la gestión docente. No obstante, se presentan resistencias a continuar haciendo lo mismo; lo cual impide todo el esfuerzo en la mejora de la educación de los educandos, no favoreciendo el desarrollo de la educación (Pérez, 2019). En Colombia, Ledesma, Crespo y Castro (2018) estudiaron acerca del ausentismo y desempeño laboral, mostrando que los factores de trabajo, contexto específico y cultura, corresponden a los determinantes para el ausentismo y se hallen vinculados con el desempeño laboral.

En el Perú, por ejemplo, el 61 % de los profesores de una institución educativa de Tarapoto mostraron un nivel bajo de desempeño. Los factores que explican esta situación refieren a que casi nunca programan de forma óptima sus actividades para cumplir las metas establecidas, ni se esfuerzan por tener sus habilidades laborales actualizadas o un comportamiento presto a ofrecer soluciones ante hechos complicados (Tapullima, 2019). Asimismo, en las instituciones educativas de una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lima, 58 % de los docentes tuvieron desempeño laboral regular (Arias, 2019).

Además, en las instituciones educativas de nuestro país, existen múltiples problemas

referidos a las capacitaciones, evaluaciones, remuneraciones, falta de apoyo por parte del Ministerio de Educación, carácter individualista, entre otros. Lo que, en conjunto, tiene implicancias en el desempeño laboral de los docentes, teniendo como efecto que los educandos logren menores niveles educativos y creando a su vez un ambiente desfavorable en los salones de clases. Según Yaxón (2018) entre los factores que mejoran el desempeño laboral docente, se encuentran las aptitudes, calidad, eficiencia, productividad e idoneidad.

En la actualidad, por otro lado, entre los fenómenos más observados dentro de las organizaciones educacionales, como consecuencia de los procesos de globalización, se halla la generación de entornos laborales competitivos y de una gran exigencia, en los cuales los trabajadores se encuentran sometidos a persistentes requerimientos, cambios e incertidumbres. La globalización de los mercados, la expansión de la tecnología de la información y redes sociales, y los cambios en la naturaleza de la fuerza laboral, tienen implicancias en los procesos de transformación armónica de las instituciones y sus miembros (López, Restrepo y López, 2013). Los entendidos han destacado que estas presiones y contingencias del ambiente socioeconómico han creado la necesidad de responder con elementos no solo tecnológicos y de innovación, sino también actitudinales. Específicamente de flexibilidad y apertura al cambio, como una situación sine qua non al funcionamiento y desempeño del trabajador en una organización (Rodríguez, 2011).

La resistencia al cambio corresponde a un fenómeno muy usual en las organizaciones del medio y se conceptualiza como toda fuerza que se opone a la adaptación y cambios de la innovación. Se exploran algunas etapas del proceso de resistencia al cambio, las cuales deben aceptarse con especial interés por la institución. Dichas etapas son: la negación, en donde se imposibilita asumir que las cosas cambien. La cólera, en donde se culpa a otros de lo sucedido y hasta se puede apreciar como una injusticia. La desesperanza, en donde la objetividad se hace innegable, se puede quedar sin motivación y, por ende, el sentido de laborar.

Últimamente uno de los inconvenientes de motivación que padece nuestra civilización es el de la resistencia al cambio; en el cual podemos observar cambios en la ciencia y tecnología, la educación, las costumbres y muchos otros determinantes que inducen constantes variantes en nuestro modo de vivir. De tal forma que la comunicación se ha transformado en un

determinante muy importante para la sociedad (Franco, 2013).

Estudios efectuados en Chile en torno a la resistencia al cambio organizacional muestran que los elementos de coordinación frente a las dinámicas de cambio impuesto intervienen en la calidad del mismo; siendo por en contraste la descoordinación un factor generador de resistencia (Ossandón, 2013); esto se evidencia en correspondencia con las investigaciones internacionales en torno al rol de la comunicación en la facilitación del cambio organizacional (Petrou, Demerouti y Schaufeli, 2016; Zuinaga de Mazzei, 2014).

Por su parte, Mejía, Villarreal, Villamizar, Silva y Suarez (2018) concluyeron que el grado de resistencia del profesorado es bajo; manifestando que pese a que no se considera como una limitante para la realización del programa, si se deben ejecutar una serie de acciones de clase reactivas orientadas a los procesos educativos, la administración de recompensas y la escucha atenta de las inquietudes y temores producidos. Sin embargo, Aguilar y Ramírez (2018) indican que existe gran resistencia al cambio organizacional en el profesorado de una Unidad de Gestión Educativa, debido a que poseen modelos mentales que deben ser disipados a través de programas motivacionales, así como capacitación y actualización profesional.

Entonces, la investigación es relevante, porque colabora al desarrollo de la enseñanza básica regular, en el desarrollo profesional del docente y debería admitirse a través de una iniciativa con el fin de reconcentrarse estrictamente encima del ejercicio docente cotidiano y trazar una sucesión de proyectos personales de perfeccionamiento, dependiendo del contexto en que se presenten las dificultades.

En el año 2016, nuestra institución educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco, se encontró en un proceso de reingeniería, donde tuvimos una nueva directora procedente de Lima, quien tralada muchas novedades e innovaciones pedagógicas y cambios para la institución. No obstante, su llegada no fue tomada a bien por algunos docentes, especialmente por los profesores antiguos, en quienes se pudo observar cierta resistencia al cambio; ya que deseaban continuar laborando como en años anteriores, sin la aplicación de nuevas estrategias y capacitaciones permanentes.

En razón de lo anterior, proponemos como objetivo de esta investigación establecer la relación que existe entre el nivel de resistencia al cambio y el

nivel de desempeño docente en los educadores de la institución educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco, durante el periodo 2018.

MÉTODOS

Tipo de estudio

Observacional, transversal, prospectivo y analítico. El diseño del estudio fue correlacional.

Población

Estuvo conformada por 32 profesores de la Institución Educativa Inmaculada Concepción de Huánuco.

Instrumentos de medición

En la recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios: el primer cuestionario fue para evaluar la resistencia al cambio, elaborado por la investigadora. Dicho cuestionario estuvo conformado por 28 ítems, con el objetivo evaluar en los docentes sus niveles de resistencia al cambio; y por medio del cual se operacionalizaron las cuatro dimensiones del constructo como inercia, participación, negociación y coerción. Cada dimensión estuvo conformada por 7 ítems, de los cuales, los 4 primeros se referían al primer indicador y los otros 3 al segundo indicador de cada dimensión. El segundo cuestionario se utilizó para evaluar el nivel del desempeño docente. Fue elaborado por la investigadora y constó de 26 ítems de acuerdo a la escala Likert. También tuvo cuatro dimensiones: preparación y desarrollo de la enseñanza, creación de ambientes favorables para el aprendizaje, evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje e identificación con la institución.

Se realizó la validación cualitativa de los instrumentos donde fue revisada por tres expertos maestristas en educación tanto del inicial, primaria y secundaria, quienes realizaron algunas observaciones que contribuyeron a mejorar los mismos.

El cuestionario de resistencia al cambio tuvo una confiabilidad de 0,767 y el cuestionario de desempeño docente de 0,988, mediante el alfa de Cronbach.

Procedimiento

Se efectuaron las coordinaciones y capacitaciones oportunas para la recolección de datos. Luego, los instrumentos de investigación fueron aplicados a profesores del nivel inicial, primaria y secundaria, a través de una reunión aprobada por la Dirección,

en la sala multiusos de la institución, durante el mes de diciembre del 2018.

Análisis de datos

En el análisis descriptivo de los datos se utilizaron estadísticas de frecuencia y de porcentaje. En la comprobación de la hipótesis se utilizó la Prueba de Correlaciones rho de Spearman, con una probabilidad de significancia de 0,05. En todo el procesamiento de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 22,0.

Aspectos éticos

La participación de los profesores fue autorizada mediante un consentimiento informado.

RESULTADOS

De acuerdo a las dimensiones de la resistencia al cambio de los profesores en estudio, los resultados muestran un predominio de nivel bajo y medio para la “inercia” y la “coerción”, respectivamente. No obstante, fue mayor el nivel alto y medio para las dimensiones “participación” y “negociación”, respectivamente (ver figura 1). En general, respecto a la resistencia al cambio, el 75 % (24 profesores) mostraron bajo grado, el 21,9 % (7 profesores) grado medio y el 3,1 % alto grado (ver figura 2).

En cuanto a las dimensiones del desempeño docente, se mostró un predominio de nivel alto en todas las dimensiones como “preparación y desarrollo de la enseñanza”, “creación de ambientes favorables para el aprendizaje”, “evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje” e “identificación con la institución” (ver figura 3). En general, referente al desempeño docente, el 90,6 % (29) presentaron desempeño alto y el 9,4 % (3) desempeño bajo (ver figura 4). Y, respecto a la relación entre resistencia al cambio y desempeño laboral, se encontró un coeficiente

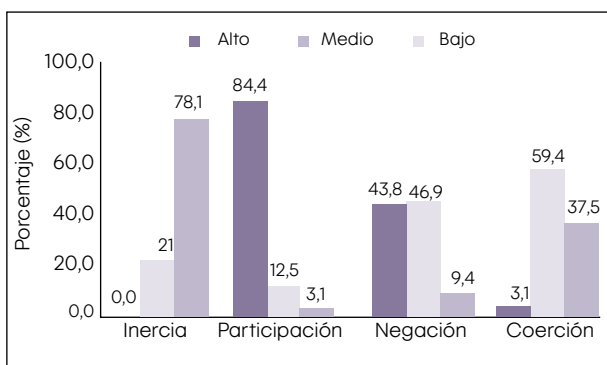


Figura 1. Dimensiones de resistencia al cambio en profesores de la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco 2018.

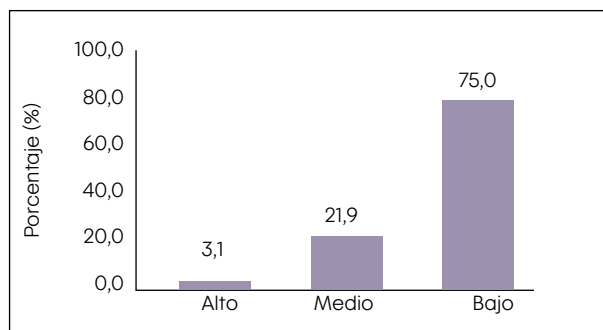


Figura 2. Nivel de resistencia al cambio en profesores de la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco 2018.

rho de Spearman de -0,67 y una $p \leq 0,000$, siendo significativa estadísticamente. Asimismo, hubo relación significativa entre el desempeño docente y las dimensiones de resistencia al cambio como inercia ($p \leq 0,003$), participación ($p \leq 0,000$), negociación ($p \leq 0,030$) y coerción ($p \leq 0,012$) (ver tabla 1). Asimismo, nuestros resultados muestran que los puntos tienen una correlación negativa, por lo que podemos inferir que a menor resistencia al cambio, existirá un mayor desempeño laboral (ver figura 5).

DISCUSIÓN

Nuestros hallazgos coinciden con los obtenidos por Vizcarra (2015) quien concluyó que existe correlación significativa entre los indicadores de la resistencia al cambio y los del desempeño laboral de modo que (si disminuye el grado de resistencia al cambio, originará que el grado de desempeño laboral mejore). Avalos (2019) confirmó que la resistencia al cambio influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores, ya que determinó a través de la prueba de rho Spearman un hallazgo menos que el grado de significancia estándar ($p < 0,05$) siendo una correlación no directa (negativa) y muy alta ($r = -0,756$).

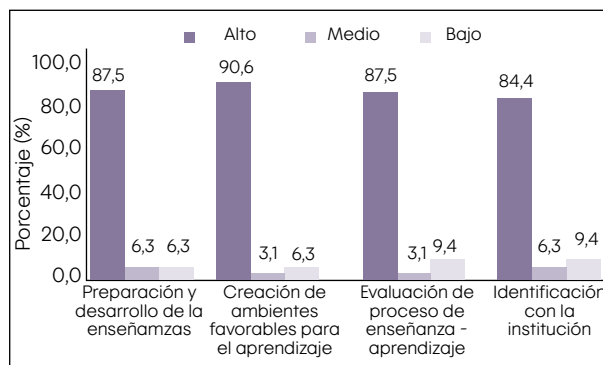


Figura 3. Dimensiones de desempeño docente en profesores de la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco 2018.

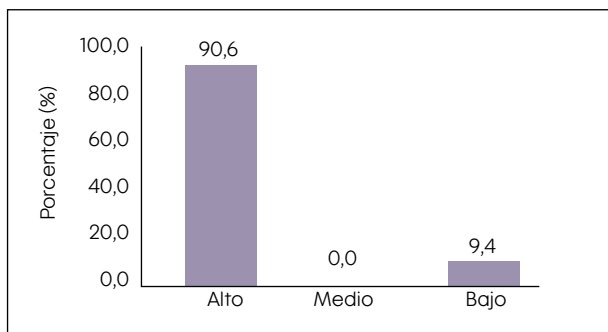


Figura 4. Nivel de desempeño laboral en profesores de la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco 2018.

Asimismo, Santamaría (2018) encontró que la relación entre la resistencia al cambio y la calidad educativa es muy alta o fuerte según la cifra de 0,856. Asimismo, la significancia hallada de 0,000 le permitió establecer que la resistencia al cambio se correlaciona positiva y significativamente con la calidad educativa de una institución educativa del Callao-Lima.

Quispe (2018) estableció como conclusión que existe correlación baja e inversa entre la resistencia al cambio y la calidad de servicio del personal de una UGEL de Lima, Perú, con un p-valor < 0,05 y rho de Spearman = -0,368, valorada baja e inversa.

Igualmente, Herrera (2018) mostró que existe una asociación estadísticamente significativa entre compromiso laboral y resistencia al cambio, lo cual quiere decir que cuanto mayor compromiso laboral exista, menor resistencia al cambio habrá. Sebastián (2019) concluyó que las habilidades directivas y la administración del cambio influyen significativamente en la calidad educativa del profesorado, lo que implicando que la variabilidad de los principales hallazgos de su labor depende al

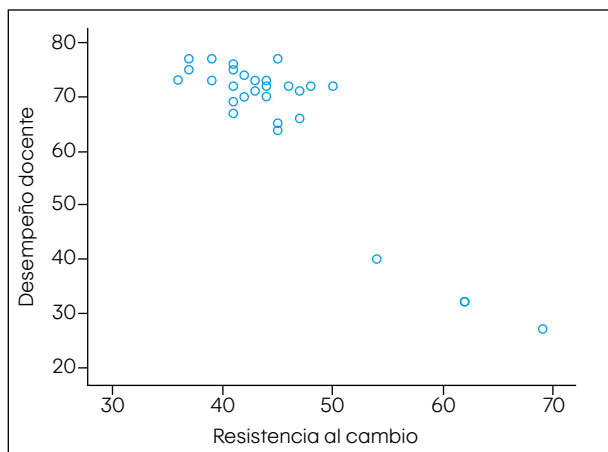


Figura 5. Dispersión de puntos entre resistencia al cambio y desempeño laboral en profesores de la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco 2018.

Tabla 1

Relación entre las dimensiones de resistencia al cambio y desempeño laboral en profesores de la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco, 2018

Variable/ dimensiones	Desempeño docente	
	Rho de Spearman	p - Valor
Resistencia al cambio	-0,67	0,000
Inercia	-0,51	0,003
Participación	-0,65	0,000
Negociación	0,38	0,030
Coerción	-0,44	0,012

Nota. Ficha de recolección de datos.

51,8% de la habilidad directiva y de la administración del cambio.

Paredes (2017) concluyó que la gestión del cambio posee un impacto significativo en el clima laboral de una Unidad de Gestión Educativa Local de Huamachuco, Perú, en un nivel regular de 71,6 %.

Por otro lado, Ortega (2015) concluyó que no existe una influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral, donde el trabajador considera que mostraría un nivel alto de resistencia frente a condiciones de cambio organizacional. Al analizar por dimensión, los elementos más preocupantes fueron los “Factores individuales relacionados al hacer”, y los “Factores individuales vinculados al saber/conocer”; el trabajador considera que su grado de desempeño y realización de las tareas encargadas es adecuado, al analizar por dimensión, el componente a fortalecer es el “Crecimiento personal”.

Finalmente, podemos observar que las variables de resistencia al cambio y desempeño laboral son muy importantes para evaluar el desempeño y los resultados en una institución educativa. Como se pudo observar, cada una de las variables son tomadas en cuenta por investigaciones, tanto a nivel nacional como internacional. Estos estudios muestran además que el desempeño laboral era alto, mientras que la resistencia al cambio presentaba niveles variables; es decir, tanto bajos como altos.

Portanto, es oportuno señalar que el desempeño por parte de los docentes este bien cimentado en ellos ya que esto influirá mucho en las actitudes y desarrollo de actividades que estos muestren hacia la institución. Asimismo como se demostró en la presente estudio de investigación a propósito de los docentes de una Institución Educativa de Huánuco, al tener un desempeño alto, la resistencia hacia los cambios también muestra un nivel bajo.

Nuestra investigación tiene, no obstante algunas limitaciones. En primer orden, se trata de un estudio transversal y por tanto no permite establecer relaciones causales. En segundo lugar, la evaluación de las variables se ha basado en autoinformes (cuestionarios) efectuados por los profesores; por lo que se recomienda que, en estudios futuros, estos se puedan contrastar con alguna otra información que, al respecto, disponga la Dirección de la institución educativa (resistencia al cambio y desempeño docente). En conclusión, se encontró una relación negativa significativa entre la resistencia al cambio y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Huánuco.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, J.M. y Ramírez, H.J. (2018). *Programa de capacitación para la reducción de la resistencia al cambio organizacional en unidad de gestión educativa local intercultural bilingüe y rural imaza* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Arias, Y.Y. (2019). *Gestión del director y desempeño laboral de los docentes en las instituciones educativas de la red 19 Ugel 04 Comas, 2019* (tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Avalos, M.C. (2019). *Resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del Centro de Salud Ocupacional "Medic Salud" del distrito de Trujillo del año 2018* (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Barrientos, G.B. y Casafranca, K.G.S. (2019). *Influencia de factores socioculturales en el desempeño laboral de docentes en colegios de San Juan de Lurigancho* (tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima - Perú.
- Catalán, L.M. (2016). *Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la Costa Sur de Escuintla* (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Franco, Z. (2013). *Elaboración de un instrumento para medir la resistencia al cambio y clima organizacional en directivos y cuerpos de supervisión* (tesis de pregrado) Recuperado de <http://132.248.9.195/pd2007/0616751/Index.html>
- Herrera, A.C. (2018). *Relación entre el compromiso laboral y la resistencia al cambio en los colaboradores del área administrativa de una empresa agroindustrial de la ciudad de Guatemala* (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Ledesma, C., Crespo, H. y Castro, A. (2018). Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas. *Revista Cuidarte*, 9(1), 1973-1987. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2059077208/C801CE838D-99478DPQ/4?accountid=43847>
- López, M.E., Restrepo, L.E. y López, G.L. (2013). Resistencia al cambio en organizaciones modernas. *Scientia et Technica*, 18(1), 149-157. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/849/84927487022.pdf>
- Mejía, A., Villarreal, C.P., Villamizar, C.F., Silva, C.A. y Suarez, D.A. (2018). Estudio de los factores de resistencia al cambio y actitud hacia el uso educativo de las TIC por parte del personal docente. *Boletín virtual*, 7(2), 53-63.
- Ministerio de Educación. (2007). *Habilidades sociales*. Perú: Minedu.
- Mogollón, C.C. (2017). *Propuesta de un modelo de gestión docente para mejorar el desempeño laboral en la institución educativa Juan Pablo II- Provincia de Asunción en el año 2017* (tesis de maestría). Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Chimbote - Perú.
- Ortega, M.S. (2015). *La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de "Alto de La Alianza" - Tacna, en el año 2013* (tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, Tacna, Perú.
- Ossandón, J. (2013). Factores que obstaculizan el cambio en profesores y directivos de liceos vulnerables en la región de la Araucanía (Chile). *EDUCAR*, 492, 183-206. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.416>
- Palacios, J. (2018). *La inversión pública en educación y la brecha en infraestructura física en la educación básica regular durante el periodo 2000-2015* (tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres, Perú.
- Paredes, K.L. (2017). *Gestión del cambio y su impacto en el clima laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local, provincia Sánchez Carrión, 2017* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Huamachuco - Perú.
- Pérez, G. (2019). *El desempeño docente de las instituciones educativas de educación básica regular de Chimbote, año 2017*. Lima, Perú: Repositorio Institucional ULADECH Católica. Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/9925>
- Petrou, P., Demerouti, E. y Schaufeli, W.B. (2016). Elaboración del cambio: el papel de los empleados en la elaboración de comportamientos laborales para un cambio organizacional exitoso. *Journal of Management*, 18, 1-27. <https://dx.doi.org/10.1177/0149206315624961>
- Quispe, O. (2018). *Resistencia al cambio y la calidad de servicio en la UGEL N° 03, Lima 2017* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Rodríguez, M.D. (2011). *Gestión Organizacional*. Santiago, Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Santamaría, E.G. (2018). *Resistencia al cambio y calidad educativa en la institución educativa José María Escrivá de Balaguer, Callao, 2018* (tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Perú.
- Sebastián, E.C. (2019). *Habilidades directivas y administración del cambio en la calidad educativa de los*

- docentes de EBA – UGEL 04, 2018* (tesis doctoral). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Tapullima, L.N. (2019). *Gestión pública por resultados y desempeño Laboral en los Docentes de la Institución Educativa N° 270 de Chirapa, Lamas, 2018* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo; Tarapoto, Perú
- Vizcarra, A.M. (2015). *La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Región de Salud PNP Tacna, en el año 2013* (tesis de maestría). Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú.
- Yaxón, Y.E. (2018). *Impacto de la Resistencia al Cambio en el Clima Organizacional* (tesis de pregrado). Universidad De San Carlos De Guatemala, Guatemala.
- Zuinaga de Mazzei, S. (2014). Resistencia al cambio organizacional en una pequeña y mediana empresa (PyME) del sector industrial. *Telos*, 16(2), 226-242. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99331125002.pdf>

Fuentes de financiamiento

Autofinanciado.

Conflictos de interes

Ninguno.

Correspondencia

Dirección: Jr. Tarapacá # 563, Calleria, Coronel Portillo, Ucayali.

Correo: misslucia_2244@hotmail.com