



Diversitas: Perspectivas en Psicología

ISSN: 1794-9998

revistadiversitas@correo.usta.edu.co

Universidad Santo Tomás

Colombia

García Rubiano, Mónica; Rubio, Paola Andrea; Bravo, Laura  
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, vol. 3, núm. 2, julio-diciembre, 2007, pp. 301-315  
Universidad Santo Tomás  
Bogotá, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67930210>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# **Relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional en personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario**

**Relation between psycho-social risk factors and the resistance to change organizacional in personnel of security of a company of the tertiary economic sector**

**Mónica García Rubiano\***

**Paola Andrea Rubio**

**Laura Bravo**

**Universidad Católica de Colombia,  
Bogotá**

**Recibido:** Mayo 12 de 2007

**Revisado:** Mayo 31 de 2007

**Aceptado:** Junio 15 de 2007

## **Resumen**

En esta investigación se identificó la relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio en el personal de seguridad de una organización del sector económico terciario de prestación de servicios. Se realizó bajo un diseño trasversal correlacional, a través de la aplicación de los instrumentos de medición de resistencia al cambio (IMRC) y medición de riesgo psicosocial (IMP). Las fases establecidas fueron: a) recopilación de la información, análisis de documentos y elaboración de instrumento de medición de la resistencia al cambio; b) validación de los dos instrumentos por jueces, c) establecimiento de contactos y autorizaciones pertinentes para realizar la aplicación piloto; d) aplicación de los dos instrumentos de medición, recolección de la información necesaria para efectuar el análisis correlacional y e) análisis de datos y presentación del informe de resultados. Los instrumentos fueron aplicados a 199

---

\* Correspondencia: Mónica García, Docente investigadora, Facultad de Psicología, Universidad Católica de Colombia, Calle 47 No. 13 - 32, Bogotá, Colombia. Correo electrónico: mgarcia@ucatolica.edu.co

personas que cumplieran con las características del estudio. Los resultados se analizaron con el programa SPSS versión 13. Se encontró una correlación de 0.605 y un índice de fiabilidad de 0.84 para resistencia al cambio y de 0.79 para riesgo psicosocial. Estos índices superan al mínimo establecido de 0.50, lo cual indica un alto nivel de confiabilidad y precisión en la medida del atributo, esto permite predecir un alto nivel de confiabilidad en la evaluación de las variables en otras aplicaciones. Entre las implicaciones más importantes del estudio están la necesidad de extender la investigación a otros elementos relacionados con la supervivencia y crecimiento de las organizaciones y la confirmación de otro campo de acción para el psicólogo.

**Palabras clave:** Factores de riesgo psicosocial, cambio, resistencia al cambio.

## Abstract

In this investigation the relation between the factors of psycho-social risk and the resistance to the change in the personnel of security of an organization of the tertiary economic sector of benefit of services was identified. It was made under a correlational cross-sectional design, through the application of the measuring instruments of resistance to the change (IMRC) and measurement of psycho-social risk (IMP). The established phases were: a) compilation of the information, document analysis and elaboration of measuring instrument of the resistance to the change, b) validation of both instruments by judges, c) establishment of contacts and pertinent authorizations to make the application pilot, d) application of both measuring instruments to collect the information necessary to carry out the correlational analysis and e) data analysis and presentation of the results report. The instruments were applied to 199 people who fulfilled the characteristics of the study. The results were analyzed with SPSS-13. It was find a 0.605 correlation with trustworthiness of 84% for change resistances, and 0.79 for psycho-social risk. These indices surpass the minimum of 0.50 established, which indicates a high level of trustworthiness and precision in the measurement of the attribute, this allows to predict a high level of trustworthiness in the evaluation of the variables in other applications. Between the most important implications of the study they are the necessity to extend the investigation to other elements related to the survival and growth of the organizations and confirmation of another battle area for the psychologist.

**Key words:** Psycho-social risk factors, change, resistance to change.

Las organizaciones, al igual que las personas, son sistemas dinámicos vivos que están orientados al resultado, por ende viven momentos de adaptación, ajuste y reorganización (Reddin, 1994). En las organizaciones este cambio debe ser planeado y no fruto del azar, debe adaptarse constantemente a las condiciones que introduce la innovación, y hacerlo con tiempo y costos mínimos a partir de las competencias de su talento humano; competencias que le permitirán cambiar y satisfacer las

necesidades de los miembros, así como tomar un papel más activo en la misión de una empresa (García, 2005).

Una de las razones para dirigir los esfuerzos de la organización hacia su recurso humano es la creciente preocupación sobre la prevención de los riesgos laborales, la salud de los trabajadores y la importancia de generar y mantener altos niveles de motivación entre ellos. Entender a las empre-

sas de hoy hace indispensable diseñar programas de salud laboral dentro de un enfoque participativo, que permita no sólo identificar las necesidades reales y prioridades de cada empresa o los factores de riesgo presentes en el ambiente laboral que afectan la salud integral de los trabajadores, sino también dirigir los esfuerzos hacia metas reales y resultados claros que permitan el control y seguimiento de los factores de riesgo psicosocial que aquejan a los trabajadores (Camacaro y Ferrigno, 2003).

Diferentes autores han definido el riesgo psicosocial como la interacción entre el trabajo, el medio ambiente, la satisfacción laboral y las condiciones de la organización, por una parte, y, por otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera y dentro del trabajo; lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud y rendimiento y la satisfacción del trabajador Bossa (1988, citado por Martínez, 1994), Almentero, Padilla y Castaño (2003), Sánchez; Espinosa; Ladino y Rodríguez (1996), Villalobos, (1998), Caro y Villalobos (1991), la División Salud Ocupacional de la E.A.A.B. (2004), el Instituto Seguros Sociales - ISS (1994), la Administradora de Riesgos Profesionales Liberty (2004), Castillo (1997) y el comité mixto de la OIT - OMS (1984) y (Buendía, 1998).

A partir de esta definición el comité de la OIT y la OMS (1984) realizan una clasificación en tres categorías: a) las condiciones del individuo, las cuales tienen en cuenta las capacidades, limitaciones, experiencia y motivación con respecto al trabajo, la edad, el sexo, los valores, normas y estereotipos que determinan su percepción, sus creencias y aptitudes, b) las condiciones del medio laboral; éstas hacen referencia tanto a las condiciones internas del trabajo, como a las del medio ambiente; en las tareas realizadas por el individuo se tienen en cuenta la carga física y mental de trabajo; y c) las condiciones del entorno extralaboral, en las que se contemplan tres aspectos: 1) situación socioeconómica y educativa del grupo familiar, 2) efecto del trabajo en el medio familiar y

social y 3) situación política, económica y social del país (Castillo, 1997).

De esta manera, hoy la competitividad de las empresas no se basa únicamente en la inversión en tecnologías que son accesibles para cualquier empresa en el mercado, sino en el factor humano, en la calidad e iniciativa de los recursos humanos de la empresa. Y es, precisamente, este capital humano el más difícil de lograr. Por lo tanto, una de las razones para dirigir los esfuerzos de la organización hacia su recurso humano es la creciente preocupación sobre la prevención de los riesgos laborales y la salud de los empleados, puesto que la incidencia de los factores de riesgo psicosocial se ve reflejada en diversas formas como los índices de ausentismos, de rotación y las respuestas dadas en la entrevista de retiro, número de accidentes (frecuencia, severidad y causa), enfermedades profesionales reportadas, porcentajes de incapacidades y su correspondiente causa, registros de licencias (frecuencia, duración y causa), número de solicitudes de traslados, número y causa de sanciones disciplinarias, frecuencia de robos y actos contra la organización, quejas, reclamos, rumores, frecuencia y duración de huelgas y demandas del sindicato (Newel, 2003).

Estos factores estresantes presentes indican el impacto en el contexto laboral y orientan la toma de decisiones frente a las estrategias de intervención. De acuerdo con lo mencionado por Senge (1999), Breen (2005), Méndez (2006), Quintanilla (2003) y Furnham (2001), esta toma de decisiones se traduce en cambios dentro de la organización en estructura, infraestructura y talento humano, los cuales traen consigo modificaciones que pueden desencadenar reacciones en el personal; de esta forma, abordar el tema de cambio amplía la perspectiva acerca de la relación entre éste y los riesgos psicosociales. Es preciso, entonces, tener claridad sobre el concepto de cambio organizacional.

Acosta (2002) lo define como el conjunto de transformaciones que se realizan en las distintas dimensiones de las organizaciones, producto tanto de fuerzas naturales como de la voluntad de quienes

las crean y las impulsan; se convierte en la respuesta que normalmente dan las organizaciones a aquellos ciclos de desarrollo que tiene el entorno. El cambio es permanente y no necesariamente obedece a una explícita intención de transformar a las organizaciones. En términos generales, el cambio que se puede generar en una empresa no sólo depende de factores internos como lo señala Beckhard, (1993) sino de factores externos como son la tecnología, la competencia (Yáber, Malott, y Valarino, 1998), la globalización (Sieber, 2006).

Ahora bien, existen diversas formas de interpretar el cambio que se da en una organización. Novoa (2000) propone una clasificación en seis dimensiones o formas de entenderlo: a) cambios dentro del sistema, al sistema y de sistema, b) carencia-opportunidad, c) adaptación-transformación, d) estructuras-fluidos e) continuidad-discontinuidad y f) pensamiento lineales-sistémicos.

De igual forma, Roethlisberger (citado por Davis y Newstrom, 2001) plantea que cada cambio es interpretado por los individuos de acuerdo con sus actitudes. La manera como las personas sienten un cambio es el factor que determina cómo responderán a él. Al respecto, Carr (1994) afirma que el conocimiento de las diferencias individuales permite predecir que las personas reaccionarán en forma diferente y variada al cambio. En cualquier caso, un cambio organizacional debe ser precedido por un diagnóstico que establezca claramente cuál es el estado actual, cuál el deseado y, por lo tanto, qué cambiar y cómo hacerlo (Schemelson, 1990, citado por Puentes y Guerrero, 2002).

Para su aplicación o implementación, el cambio necesita de algunas condiciones que favorecen su óptimo desarrollo. Cumming y Worley (1993) así como Sánchez (2005) afirman que para que sea exitoso, el cambio debe tener en cuenta algunas características: a) ser motivante, b) facilitar una visión compartida, c) tener respaldo político, d) incluir la participación de los empleados y su conciencia de la necesidad de modificar normas y procedimientos para ser más efectivos y e) la partici-

pación de un líder. En relación con este último, la investigación realizada por Kinicki y Kreitner (2003) y lo mencionado por Argyris (2001) muestra la importancia de la participación de un líder para el manejo adecuado del cambio en la organización, pues de su gestión depende el comportamiento de los empleados así como la posición que asuman para ser partícipes o no del proceso en sí.

Se plantea entonces que los líderes del grupo son agentes generadores de cambio y que, en un momento determinado, dentro de las acciones que realizan en el orden organizacional, pueden actuar a favor de la empresa o en detrimento de ella (Puentes y Guerrero, 2002).

Así mismo, para que el cambio sea exitoso se requiere de la capacidad de anticipación y adaptación, pues está íntimamente ligado al talento para la innovación de las organizaciones; esto significa que las compañías deben ser capaces de reaccionar con gran rapidez para satisfacer las necesidades de un mercado que plantea demandas inusuales e inesperadas. Entonces, es posible que el cambio sea un estado deseable de las organizaciones asociado con su supervivencia y, en las más desarrolladas, un mecanismo de innovación y anticipación a los problemas que enfrentan otros

En conclusión, Hellriegel, Slocum, y Woodman, (1999) manifiestan que las organizaciones con jerarquías rígidas, altos grados de especialización, descripciones de puestos de trabajo limitadas y reglas y procedimientos inflexibles tienen dificultades para responder de forma adecuada a las demandas del cambio y por estas razones no logran que sean efectivos, lo que lleva a generar crisis en las organizaciones, tanto en su capital humano como en la empresa misma, lo cual se traduce en insatisfacción laboral, conflictos entre jefes y subordinados por el manejo inadecuado de las situaciones, estrés laboral, negligencia en las labores diarias, bajos niveles de motivación, ausentismo, cambios en la estructura, fusiones, recortes de personal, competitividad, bajos niveles de productividad y, como consecuencia última, el cierre de las organizaciones.

El cambio se encuentra, pues, en medio de dos polos y puede generar una actitud positiva o negativa en quien lo experimenta. Por otra parte, las personas pueden presentar un comportamiento negativo que en ocasiones puede ser defensivo o, incluso, de obstrucción velada o abierta a todo intento de cambio (Appelbaun, Pierre, y Glavas, 1998). Este último tipo de expresión implícita o explícita de reacciones negativas ante la iniciativa de cambio se conoce como resistencia al cambio.

Autores como Chiavenato (2004), Kinicki y Kreitner (2003), Abramson (1992), Furnham (2001), Schein 1961 (citado por Marín, 1999) y García (2004) definen la resistencia al cambio como la presentación de conductas de un empleado o grupo de personas con el propósito de desacreditar, demorar o impedir 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.

El fenómeno de resistencia al cambio puede ser interpretado desde diversos niveles de análisis. King (2003) lo explica desde tres niveles: el individual, el grupal y el organizacional. En el nivel individual menciona que existen factores de personalidad que influyen en la intensidad de la resistencia al cambio, por ejemplo, el locus de control, la necesidad de alcanzar logros, la independencia, el poder y el autoritarismo. Sin embargo, las *actitudes*, basadas en experiencias previas de cambio organizacional, tienen un impacto significativo. Kotter y Schlesinger (1979) afirman que esas actitudes pueden ser una combinación de cuatro causas: a) falta de confianza y malentendidos de intenciones de cambio (determinados por experiencias de cambio anteriores), b) baja tolerancia al cambio, c) interés propio primitivo y, d) valoraciones contradictorias del mismo proceso en función de la posición en la organización de la persona que las realice.

Desde el nivel grupal la resistencia se explica por varios factores relativos a la estructura, composición y relaciones de trabajo de un grupo que dé importancia al *estatus quo*. Algunos de estos factores son la cohesión grupal, las normas sociales,

la participación en la toma de decisiones y la autonomía en la autodeterminación de acciones. La distribución del poder y la autoridad organizacional controlarán los niveles de resistencia en diferentes situaciones.

La resistencia vista desde el nivel organizacional se genera a partir de factores como la estructura de la organización, su clima, cultura y estrategia los cuales finalmente constituyen la causa de la resistencia. Estos elementos, junto con los del nivel individual y grupal, pueden ser mejor comprendidos a partir de procesos psicológicos que sirven de marco de referencia de la resistencia al cambio (King, 2003).

Kotter y Schlesinger (1979), en su artículo "Elección de estrategias para el cambio", proponen *la teoría de las contingencias*. Esta contempla seis estrategias para contrarrestar la resistencia al cambio: 1) comunicación, 2) participación, 3) facilitación, 4) negociación, 5) manipulación y 6) coerción, que dispuestas en una serie continua representan la potencia de cada estrategia. Las técnicas situadas a la derecha de la serie constituyen intervenciones más eficaces, aunque los autores subrayan la importancia de la elección directiva a la hora de decidir la estrategia más adecuada (o la combinación de estrategias), que depende de las circunstancias predominantes y de las reservas de poder de aquellos que inician el proceso de cambio. Por tanto, se recomienda, como mínimo, a los gestores: a) suministrar al personal toda la información posible en relación con el cambio, b) informarle de las razones que justifican el cambio, c) convocar reuniones para responder a las preguntas de los empleados relacionadas con el cambio y d) ofrecer a los empleados la oportunidad de analizar con los gestores las consecuencias que pueden derivarse del cambio, e) apoyarse en estrategias como el aprendizaje organizacional o el desarrollo organizacional, las cuales permiten disminuir la resistencia al cambio.

El aprendizaje organizacional hace referencia a cómo la organización adquiere conocimiento, cómo lo institucionaliza y a los cambios que ella realiza

para sobrevivir o innovar, según su grado de desarrollo. El aprendizaje organizacional es un campo tanto conceptual, trabajado por académicos de todo el mundo, como aplicado, explotado por firmas consultoras y convertido en programas institucionales (Castañeda, 2004).

Por su parte, el desarrollo organizacional, (D.O.), según French y Bell (1995), constituye otra estrategia para contrarrestar la resistencia al cambio y mejorar la organización. Se basa en la dinámica de grupo y en la teoría y práctica relacionadas con el cambio planificado. El D.O es un programa exhaustivo referente a las interacciones de las diversas partes de la organización; se ocupa de entrelazar estructuras, tecnología e individuos y se interesa en el comportamiento de los empleados en diferentes grupos, departamentos y ubicaciones (Davis y Newstrom, 2001) los cuales permiten disminuir la resistencia al cambio.

El error más común que se comete en las organizaciones es utilizar sólo una o un conjunto limitado de esas estrategias independientemente de la situación; otro error es abordar el cambio de forma desarticulada y totalmente desligada de la estrategia que pretenden seguir. De esta forma, los esfuerzos de cambio organizacional que tienen éxito son aquellos en los que se aplica inteligentemente algunas de estas estrategias en forma integrada y en combinaciones diferentes.

En términos generales el cambio que se puede generar en una empresa no sólo depende de factores internos como lo señala Beckhard (1993), sino de factores externos como son la tecnología, la competencia (Robbins, 1999), la globalización (Hellriegel, et al, 1999). Por ello es importante realizar un análisis exhaustivo del proceso de cambio antes de implementarlo, con el fin de verificar las causas de aparición de la resistencia, o el nivel de aceptación presente o futuro del proceso. Con el fin de corroborar la información antes planteada y verificar las variables que retrasan o impiden los cambios, se planteó la investigación acerca de la relación que existe entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional

en el personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario. El objetivo era determinar si existía correlación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional en el personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario. Esto requirió, primero, diseñar, elaborar y validar un instrumento para medir la resistencia al cambio, aplicarlo junto al instrumento de riesgo psicosocial construido para estudios anteriores y, segundo, hallar relaciones entre riesgo psicosocial y resistencia al cambio.

## Método

### Diseño

La investigación fue de carácter no experimental y se realizó bajo un diseño transversal correlacional ya que pretendía la cuantificación y medición de las variables a trabajar para calcular el índice de correlación entre ellas y determinar así el grado de relación y posible influencia entre las variables (Hernández, Fernández, Baptista, 2003).

De acuerdo con lo anterior, se definieron las variables de la siguiente manera: variable predictora; *riesgo psicosocial*, entendido como las condiciones propias del individuo, del medio laboral y del entorno extralaboral, que bajo determinados niveles de intensidad y de tiempo de exposición producen efectos negativos en el trabajador y, por último, estrés ocupacional, el cual puede producir desajustes en la salud del individuo en las dimensiones intelectual, fisiológica, psicoemocional y social (Castillo, 1997). Esta es una variable cuantitativa intervalar, evaluada por autorreporte a través del cuestionario (IMP).

La variable criterio fue *resistencia al cambio*, definida por Davis y Newstrom (2001), como la presentación de conductas de un empleado o grupo de personas con el propósito de desacreditar, demorar o impedir 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. Esta es una variable cuantitativa

intervalar, evaluada por autorreporte en términos de ocurrencia y frecuencia de las conductas a través del cuestionario de medición de resistencia al cambio (IMRC). Esta variable estuvo constituida por tres categorías: nivel individual, nivel grupal, nivel organizacional (King, 2003).

### *Participantes*

Los participantes fueron 199 empleados de seguridad (73% hombres y 27% mujeres). Los cargos del personal evaluado fueron Guarda de Seguridad y Coordinadores de guarda de una organización grande de carácter privado perteneciente al sector económico terciario, que cuenta con aproximadamente 12.000 empleados distribuidos en diferentes puntos de ventas del país (Medellín, Barranquilla, Cali, Pereira y Bogotá). Las edades de los participantes estuvieron comprendidas entre 19 y 45 años. Las personas estaban vinculadas laboralmente con la empresa y tenían una intensidad horaria semanal mínima de 40 horas. El tipo de selección utilizada estuvo sujeta a que los participantes cumplieran con las características del estudio.

### *Instrumentos*

Para llevar a cabo la evaluación de los riesgos psicosociales y resistencia al cambio, se elaboraron dos instrumentos bajo la estructura de una escala tipo Likert; escala fijada estructuralmente por dos extremos entre los cuales se recorre un continuo que va desde favorable hasta desfavorable con un punto medio neutral para cada afirmación.

Esta escala es un instrumento estructurado, de recolección de datos primarios utilizado para medir variables en un nivel de medición ordinal a través de un conjunto organizado de ítems, relativos a la variable que se quiere medir, y que son presentados a los sujetos de investigación con respuestas en forma de un continuo de aprobación-desaprobación para medir su reacción ante cada afirmación; las respuestas son ponderadas en términos de la intensidad en el grado de acuerdo o desacuerdo con el reactivo pre-

sentado y esa estimación le otorga al sujeto una puntuación por ítem y una puntuación total que permite precisar en mayor o menor grado la presencia del atributo o variable (Hernández, Fernández, y Baptista, 2003).

El instrumento de riesgo psicolaboral está compuesto por 52 ítem organizados en siete sub-variables, las cuales presentan 5 opciones de respuesta, cada una con un puntaje: Siempre (1 punto), Casi Siempre (2 puntos), Algunas veces (3 puntos), Nunca (4 puntos) y No aplica (5 puntos). Las variables evaluadas fueron carga de trabajo (física y mental) (1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9), definición del rol (14, 15, 16, 17, 19), identificación con la tarea (18, 20, 21, 22), nivel de responsabilidad del cargo (12, 13, 23, 24, 25, 26, 27, 28), características de la gestión (10, 11, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40), características del grupo social de trabajo (41, 42, 43, 44, 45), características de la organización propiamente dicha (5, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52).

El instrumento de medición de la resistencia al cambio cuenta con 55 ítem distribuidos en doce sub-variables, en los tres niveles identificados por King (2003), de la siguiente forma: *a) Nivel individual*: adaptabilidad (1, 2, 3, 4, 5, 6), liderazgo (7, 8, 9, 10, 11, 12) y capacidad de innovación (13, 14, 15, 16); *b) nivel grupal*: participación (integración) (17, 18, 19, 20, 21), comunicación (22, 23, 24, 25, 26) y trabajo en equipo (27, 28, 29, 30) y, *c) nivel organizacional*: aceptación activa (31, 32, 33, 34, 35), aceptación pasiva (36, 37, 38), resistencia activa (39, 40, 41, 42, 43), resistencia pasiva (44, 45, 46, 47, 48), conocimiento de la organización (49, 50, 51, 52) y cultura de cambio (53, 54, 55).

Este instrumento consta de 5 opciones de respuesta, cada una con un puntaje, Totalmente de acuerdo (5 Puntos), De acuerdo (4 puntos), En desacuerdo (3 puntos), Totalmente en desacuerdo (2 puntos) y No aplica (1 punto).

### *Procedimiento*

Este estudio se realizó en seis fases:



*Fase I: Abordaje teórico y conceptual de la resistencia al cambio y el riesgo psicosocial:* se realizó una revisión bibliográfica acerca del tema, para dar un abordaje puntual.

*Fase II: Identificación de variables:* teniendo en cuenta la fase anterior, se identificó las categorías que componen el instrumento de resistencia al cambio; el instrumento de riesgos psicosocial ya se había trabajado en otra investigación, sin embargo se sigue el mismo procedimiento que para el instrumento de resistencia al cambio.

*Fase III: Diseño del instrumento:* inicialmente se diseñaron aproximadamente (5) cinco ítems que evaluarán cada una de las categorías, con el fin de realizar una revisión por jueces la cual sirvió para el reajuste de estos tanto en la redacción como en la ubicación de la categoría a evaluar.

*Fase IV: Evaluación de jueces:* se entregó el primer diseño del instrumento a cinco (5) jueces, dos (2) metodológicos y tres (3) temáticos, los cuales hicieron las observaciones y ajustes según cada consideración. Se hacen los ajustes y se aplica el pilotaje para los dos instrumentos.

*Fase V: Aplicación del instrumento:* Se aplicó en cinco puntos de venta a 198 empleados de seguridad que cumplieran con las características del estudio. Se excluyó un sujeto puesto que no cumplía

con el 5% del diligenciamiento de la prueba total.

*Fase VI: Análisis y discusión de resultados:* Para la obtención de resultados se utilizó el estadístico Pearson y el programa SPSS versión 13

## Resultados

La media estadística del instrumento de Riesgo psicosocial fue de 100.1 lo cual indica que este valor representa la medida de tendencia central de la variable en mención, y su desviación típica es de 14.05, lo cual indica que el nivel de riesgo psicosocial se desvía 14 ítems con respecto a la media. En el instrumento de resistencia al cambio se halló una media de 103.26, lo cual indica que este valor representa la media de tendencia central de la variable resistencia al cambio y una desviación típica de 16.52, desviándose en 17 ítems respecto a la media.

La asimetría, es decir, la distribución en las frecuencias del instrumento de riesgo psicosocial es de 0.289, y el grado de concentración de los valores alrededor de la zona central es de -0.453 (curtosis). El instrumento de resistencia al cambio cuenta con una distribución en las frecuencias de 0.397 y una curtosis de -0.518, lo que indica que el estadístico apropiado para el respectivo análisis es Pearson.

**Tabla 1.** Medidas de tendencia central obtenidas en los instrumentos de Resistencia al cambio y Riesgo psicosocial

Estadísticos	Instrumento de Resistencia al Cambio	Instrumento de Riesgo Psicosocial
N	198	198
Mínimo	74	76
Máximo	147	138
Media	103, 26	100, 1
Desviación típica	16, 52	14, 04
Asimetría	0, 397	0, 289
Curtosis	-0, 518	-0, 453
Índice de fiabilidad (Alfa de Cronbach)	0, 84	0, 793

En la tabla 2, se relacionan los datos obtenidos de las características sociodemográficas tenidas en cuenta para esta investigación. Se omitieron para la presentación de los resultados algunas opciones en las cuales no se hallaron datos. En la categoría escolaridad, la opción otros; en la categoría tipo de contrato, la opción prestación de servicios y temporal, y en la categoría estado civil se omitió la opción viudo.

De igual forma, se observa el índice de confiabilidad de cada uno de los instrumentos. El instrumento de riesgo psicosocial obtuvo un índice de 0.79 y para la variable resistencia al cambio se obtuvo un índice de 0.84, lo cual significa que estos índices superan al mínimo establecido de 0.50, esto indica un alto nivel de precisión para la información suministrada por los participantes y permite concluir un alto nivel de confiabilidad y precisión en la medida del atributo. El nivel de confiabilidad obtenido permite predecir un alto

nivel de confiabilidad en la evaluación de la resistencia al cambio en otras aplicaciones.

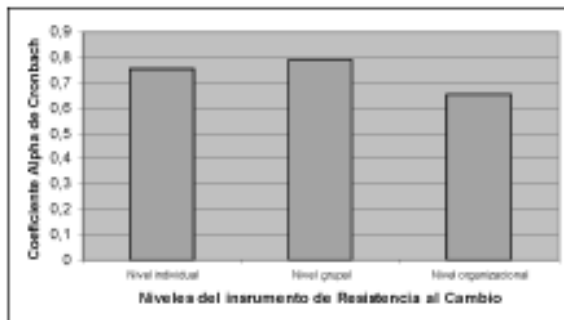
Por otra parte, y de acuerdo a los resultados arrojados del análisis del Índice de discriminación, se evidencia que al eliminar del instrumento de resistencia al cambio los ítems 2, 15, 16, 17, 18, 19 y 26, su coeficiente de fiabilidad no se ve afectado, en tanto que al eliminar los ítems 4, 6, 14, 23, 34, 36, 38, 39, 40, 41, 42, 45, 46 y 47, el índice de fiabilidad incrementa, dando más consistencia interna a la prueba.

Así mismo, se evidencia que al eliminar del instrumento de riesgos psicosociales los ítems 30, 31, 34, 38, 40 y 42 su coeficiente de fiabilidad, es decir, la correlación entre las puntuaciones obtenidas por los participantes, en dos aplicaciones paralelas, no se ve afectado, en tanto que al eliminar los ítems 1, 28 y 33, el índice de fiabilidad incrementa, dando más consistencia interna a la prueba.

**Tabla 2.** Características sociodemográficas de la población

	MASCULINO	FEMENINO	MASCULINO	FEMENINO
<b>EDAD</b>	MÍNIMA		20	19
	MÁXIMA		45	35
<b>GÉNERO</b>			73%	27%
<b>ESCOLARIDAD</b>	PRIMARIA		2%	0%
	SECUND		72%	76%
	TÉCNICA		16%	24%
	UNIVERSIT		2%	0%
<b>CARGO</b>	GUARDA		92.9%	100%
	COORD		1.9%	0%
<b>TIPO DE CONTRATO</b>	INDEF		12%	0%
	FIJO		76%	13%
	OBRA		19%	83%
<b>TIEMPO DE VINCULACIÓN</b>	MÍNIMA		1 DIA	1 DIA
	MÁX		120 MESES	36 MESES
<b>ANTIGÜEDAD EN EL CARGO</b>	MÍNIMA		2 DIAS	8 DIAS
	MÁX		168 MESES	96 MESES
<b>ESTADO CIVIL</b>	SOLTERO/A		33.8%	57.4%
	CASADO/A		16.9%	11.1%
	SEPARADO/A		1.3%	1.9%
	UNIÓN LIBRE		40.9%	19.6%

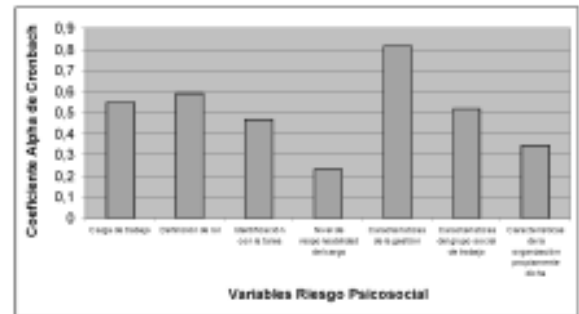
Por último, en la figura 1 se muestra el resumen de los datos arrojados por el índice de confiabilidad para cada uno de los niveles establecidos por King (2003), en el cual se evidencia que el alpha mas alto es 0.698, correspondiente a la sub variable liderazgo, del nivel individual, la cual correlaciona de manera significativa al 0.01 con las variables definición de rol, identificación con la tarea, nivel de responsabilidad en el cargo, características de la gestión, características del grupo social de trabajo y características de la organización propiamente dicha, lo cual indica que es estas variables el grado de error de la información suministrada es mínimo; mientras que la sub variable aceptación pasiva presenta un alpha negativo de -0.331 y de acuerdo al análisis estadístico no correlaciona con ninguna de las sub- variables del instrumento de riesgo psicosocial.



**Figura1.** Índice de fiabilidad en cada nivel para el instrumento de resistencia al cambio.

En cuanto a la variable riesgo psicosocial, la sub-variable características de la gestión presenta un alpha de 0.814 que indica un alto grado de consistencia interna y correlaciona significativamente al 0.01 con las variables adaptabilidad, liderazgo, capacidad de innovación, participación, comunicación, trabajo en equipo, aceptación activa, conocimiento de la organización y cultura de cambio; mientras que en la sub- variable nivel de responsabilidad del cargo se halló un alpha de 0.23 que correlaciona significativamente al 0.01 con las variables adaptabilidad, liderazgo, capacidad de innovación, comunicación, aceptación activa, co-

nocimiento de la organización y cultura de cambio y, a su vez, correlaciona significativamente al 0.05 con la variable trabajo en equipo.



**Figura 2.** Índice de fiabilidad para cada variables de el instrumento de Riesgo psicosocial.

## Discusión

El objetivo general de esta investigación fue determinar la correlación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional, en el personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario. Para lograr tal fin se analizaron en primer lugar cuáles pueden llegar a ser los factores que inciden en los riesgos psicosociales y, en segunda instancia, se evaluaron las características influyentes en la resistencia al cambio.

En cuanto a los resultados observados para los dos instrumentos con respecto al análisis realizado para los ítems, se encontró una correlación de 0.605 siendo significativa al 0.01, y para cada instrumento se encontró que su nivel de fiabilidad corresponde a 0.84 para Resistencia al Cambio y 0.79 para Riesgo Psicosocial, lo cual permite afirmar que existe un alto nivel de confiabilidad y precisión en la medida del atributo. Esto permite concluir que los resultados esperados respecto a la relación entre las dos variables y la confiabilidad de los instrumentos, dan cumplimiento a las expectativas planteadas inicialmente.

En cuanto a la relación entre las sub-variables de los respectivos instrumentos, se evidencia la rela-

ción entre la sub-variable características del grupo social de trabajo perteneciente al instrumento de riesgo con la sub-variable resistencia activa y pasiva del instrumento de Resistencia al Cambio, debido a que se encuentra una correlación de 0.324 y 0.259, respectivamente, con un nivel de significancia del 0.01.

Puesto que los factores de riesgo psicosocial están asociados al objetivo de alcanzar un bienestar personal y social de los trabajadores y a una calidad en el trabajo (Bravo, 1998), un bajo nivel en los factores mencionados anteriormente puede traer consecuencias negativas para la empresa: generar conflictos entre jefe y subordinado, aumentar el índice de rotación de los empleados, falta de interés en el trabajo y baja productividad de los empleados, ausentismo, ineficiencia y negligencia en las labores diarias, entre otros. Alarcón (1997) ha relacionado, precisamente, la satisfacción laboral con la eficiencia organizacional.

Otra característica que se encontró es la relación que existe entre la identificación con la tarea y la comunicación y trabajo en equipo. Tal como lo señala el estudio realizado por Ripol (2004), el papel modulador del tipo de tarea y la comunicación abierta en el grupo influyen positiva y directamente en la relación de los procesos y los resultados grupales.

Es también importante destacar en este punto la investigación realizada por Tomás, Rodrigo y Oliver (2005), en la cual se resalta la importancia de la comunicación, puesto que en ambientes de alto riesgo la ausencia o disfunción en estos canales puede generar graves accidentes que repercutirán en el bienestar físico y psicológico del colaborador, y reducirán de esta forma la aceptación del cambio, ya que se evidenciaría falta de compromiso de la organización hacia la calidad de entorno laboral.

Por otra parte, un aspecto a tener en cuenta es la importancia de la sub-variable definición de rol, la cual hace referencia al conocimiento de las funciones del cargo, teniendo en cuenta la claridad

en lo que respecta a las actividades a realizar (Castillo, 1997) y la relación que ésta puede llegar a presentar con la participación, capacidad de innovación y liderazgo que el colaborador demuestre frente a un cambio dentro de la organización. No tener claridad en las funciones del cargo puede retrasar o inhibir la creatividad, la capacidad de proponer nuevas ideas y el liderazgo en la actividad misma.

Al respecto cabe destacar el estudio realizado por Tornay y Milán (2001), en el cual mencionan que cuando una persona percibe que debe cambiar de una actividad a otra y no es informada con anticipación, se da un decremento transitorio en su rendimiento, puesto que la persona percibe este cambio como una estimulo amenazante a su gestión, ya que puede ser evaluado de forma negativa ante su ejecución laboral. Se hace evidente, pues, la importancia de la comunicación en procesos de cambio, ya que ésta permite entender los procesos a modificar y generando un mayor grado de participación en los colaboradores.

Con respecto al liderazgo, es preciso mencionar que es una de las sub-variables cuyo coeficiente de fiabilidad hallado en el instrumento de resistencia al cambio es significativo para la consistencia interna de la prueba, y así mismo se convierte en un factor de gran relevancia y apoyo. Es, definitivamente, una fuerza impulsadora en los procesos de cambio. Como lo exponen Chiavenato (2004) y Puentes y Guerrero (2002), el líder tiene la capacidad para orientar e impulsar a otras personas, para ser innovadores y mentores.

Se halló, también, que la sub-variable aceptación pasiva perteneciente al instrumento de resistencia al cambio, no correlaciona con ninguna variable, lo que permite deducir que no posee validez de contenido, lo cual afecta la consistencia interna de la prueba, por lo tanto se sugiere hacer revisión de los ítem de esta variable para posteriores aplicaciones.

Por otra parte, se esperaba que la sub-variable cultura de cambio correlacionara significativa-

mente con la sub-variable característica del grupo social de trabajo, aceptación activa y trabajo en equipo, pues estas tienen en común el desarrollo de una dinámica laboral que permite tener una apertura o disposición frente a procesos de transformación al interior de la organización.

Con respecto a las dificultades presentadas durante el proceso es preciso mencionar que existe negación frente a la posibilidad de permitir la aplicación de los instrumentos en las empresas y por parte de las personas en el momento de diligenciar los instrumentos; se hallaron ítem sin contestar los cuales se reemplazaron con la opción no aplica de la escala de calificación propuesta, debido a que se asumió que la persona no se sintió identificada con el ítem y no pudo ajustarla a su cargo.

Así mismo, aunque se encontró evidencia empírica, en la cual se observa la correlación de algunas de las características de las variables de estudio, no se evidenciaron estudios que permitieran dilucidar la relación directa de las variables riesgo psicosocial y resistencia al cambio, lo que genera una apertura de otro entorno de estudio para el área de la Psicología organizacional.

Por último, para próximas investigaciones se sugiere tener presente que se deben aplicar los dos instrumentos (riesgo psicolaboral y resistencia al cambio) a la misma población, es decir, a las mismas personas que en su momento se desee evaluar, para efectos de correlación, de igual forma se propone indagar acerca del salario, pues posiblemente es una variable de la que se puede extraer información importante para determinar su posible incidencia en la resistencia al cambio.

De acuerdo con el índice de discriminación de los instrumentos, se recomienda evaluar la pertinencia de los ítem correspondientes a la sub-variable aceptación pasiva, del instrumento de resistencia al cambio, debido a que de acuerdo al análisis estadístico no se encontró correlación positiva, ni índice de fiabilidad significativo que permita contribuir a la consistencia interna de la prueba, lo cual significa que los ítems carecen de validez de contenido.

Así mismo, se propone desarrollar mecanismos para evaluar el tipo de comunicación que se utiliza en las organizaciones, es decir, si la comunicación que se lleva es a través de un medio tecnológico o personalizado, debido a que esto puede llegar a influir en los resultados grupales y la identificación con la tarea.

El presente estudio generó aportes teóricos importantes a la psicología organizacional con respecto a la relación existente entre los riesgos psicosociales y la resistencia al cambio, específicamente con algunas variables cuyo impacto sobresalió en los hallazgos del estudio. Se logró confirmar el amplio campo de acción para el psicólogo al comprobar que es de vital importancia el control de las condiciones de trabajo (respecto a los riesgos y a los factores que generan resistencia al cambio) para el óptimo desempeño de las funciones laborales. Se amplió también la perspectiva de la psicología organizacional debido a que es el psicólogo un potencial generador de cambio y agente de control de riesgos psicosociales que afecten la dinámica laboral.

Teniendo en cuenta que el cambio es una condición inevitable para la supervivencia y crecimiento de las empresas y que la cultura organizacional se ajusta de igual forma a estos lineamientos se sugiere continuar en la investigación de estos dos elementos y su impacto en las empresas colombianas.

## Referencias

- Abramson, R. (1992). *Programación para la mejora del rendimiento en las empresas: guía para gerentes y consultores*. México: Noriega, Limusa.
- Acosta, C. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en el cambio organizacional. *Revista Colombiana de Psicología*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Administradora de Riesgos Profesionales Liberty. (2004). *Panorama de Factores de Riesgos*. Bogotá, Colombia.

- Alarcón, R. (1997). *Estrés y desarrollo humano: estrategias para reconocer y superar el estrés en el individuo y en las organizaciones*. Pereira: Fondo editorial de Risaralda.
- Appelbaun, S., Pierre, N. y Glavas, W. (1998). *Strategic organizational change: the role of leadership, learning, motivation and productivity*. London: Management decision. Tomo 36. No. 5 Pg. 289
- Almentero, H., Padilla, L. y Castaño, M. (2003). Factores de riesgo psicosociales que generan estrés en el personal de enfermería que labora en las salas de quirófano de la E.S.E. Hospital San Jerónimo de Montería- Córdoba 2002. Tesis de Grado. Enfermera profesional. Universidad de Córdoba, facultad de ciencias de la salud. Recuperado en Junio 18 de 2004. Disponible en: <http://www.unicordoba.edu.co:8080/retrieve/34/FactoresdelEstrespdf.pdf>.
- Argyris, C. (2001). *Sobre el aprendizaje organizacional*. México: Oxford University Press.
- Beckhard, R. (1993). *Lo que las empresas deben hacer para lograr una transformación total: guía para crear y dirigir el cambio*. Bogotá: Editorial norma.
- Bravo, D. (1998). *Clima y cultura organizacional como factor de riesgo psicosocial que inciden en la productividad: un estudio temático del estado del arte*. Tesis de grado. Universidad Externado de Colombia. Facultad de administración de empresas: Bogotá.
- Breen, B. (2005). *Cambiar con método*. Bogotá. Avianca, No 3.
- Buendía, J. (1998). *Estrés laboral y salud*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Camacaro, P. y Ferrigno, J. (2003). *Factores de riesgo psicosocial*. Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- Caro, M, Ospina y Villalobos G. (1991). Tesis: *Identificación de los factores de riesgo psicosocial asociados a la salud*. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Carr, C. (1994). *7 Keys to successful change*. Training, Febrero, pp. 55-60.
- Castañeda, D.I (2004). Estado del Arte en Aprendizaje Organizacional, a partir de las Investigaciones realizadas en Facultades de Psicología, Ingeniería Industrial y Administración de Empresas, en Bogotá, entre los años 1992 y 2002. *Revista Acta Colombiana de Psicología*, 11, 22-33.
- Castillo, M. (1997). Vigilancia epidemiológica de los factores de riesgo psicosocial. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 16 (1), 44-82.
- Chiavenato I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Thomson Editores.
- Comité Mixto OIT/OMS (1984). *Identificación y control de los factores psicosociales nocivos en el trabajo*. Informe del Comité Mixto OIT/OMS de medicina del trabajo. Novena Reunión. Ginebra 18-24 de septiembre.
- Cumming, T.G y Worley, C.G (1997). *Organization development and change*. (6th Edition) South-Western: College Publishing.
- División Salud Ocupacional (EAAB). (2004). *Revisión prácticas internas: Seguridad industrial*. Bogotá.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2001). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- French, W. y Bell, C. (1995). *Desarrollo organizacional*. México: Prentice Hall.
- Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: OXFORD University Press.

- García, M. (2004). Descripción de diferencias en determinados factores motivacionales de los empleados que pertenecen al departamento administrativo y de producción de una empresa en crisis económica de la ciudad de Bogotá. *Revista Acta Colombiana de Psicología*, 11, 47-61.
- Garzón, M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Hellriegel, D., Slocum, J. y Woodman, R. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Thomson Editores.
- Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Instituto de Seguros Sociales - ISS. (1994). *Centro de atención de Salud Ocupacional* Bogotá, Colombia: Autor.
- Kotter, J., & Schlesinger, L. (1979). "Choosing strategies for change". *Harvard Business Review*, 57 (2), 106-114.
- King, N. (2003). *Cómo administrar la innovación y el cambio. Guía crítica para las organizaciones*. España: Thomson.
- Kinicki y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento Organizacional: conceptos, problemas y prácticas*. México: McGraw-Hill.
- Marín, H. (1999). Tratamiento del cambio para desarrollar organizaciones de aprendizaje. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 18 (2), 59-76.
- Martínez, M. (1994). *Influencia de los factores de riesgo psicosocial en la percepción del clima organizacional que tienen los trabajadores de una empresa de bajo índice de accidentalidad*. Tesis de Grado. Psicología. Universidad de los Andes. Facultad de Psicología.
- Méndez, C. (2006). *Transformación cultural en las organizaciones: un Modelo para la gestión del cambio*. México: Limusa.
- Newel, S. (2003). *Creando organizaciones saludables: bienestar, diversidad y ética en el trabajo*. Madrid: Thomson.
- Novoa, J. (2000). *El desafío del cambio. Cómo lograr mejores resultados en las organizaciones*. México: Manual Moderno.
- Puentes, S. y Guerrero, C. (2002). *Factores generadores del cambio organizacional y rol del psicólogo en ese contexto*. Tesis de grado. Bogotá. Universidad Católica de Colombia.
- Quintanilla, I. (2003). *Empresas y Personas: Gestión el conocimiento y capital Humano*. Madrid: Limusa.
- Reddin, B. (1994). *The Output - oriented organization*. Barcelona: Paidós.
- Ripol, P. (2004). La influencia de los procesos de interacción grupal y el medio de comunicación, sobre la eficia de los grupos de trabajo. *Revista latinoamericana de psicología*, 36 (2), 195-208.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall. 8ª Edición.
- Sánchez, J. (2005). No cualquier cambio organizacional [Versión electrónica]. *Noticias financieras*. Recuperado el 20 de Mayo de 2007, de la base de datos ProQuest: <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=791907601&sid=9&Fmt=3&clientId=65925&RQT=309&VName=PQD>.
- Sánchez, M., Espinosa, A., Ladino, O. & Rodríguez, C. (1996). *Factores de Riesgos Psicosociales en el contexto laboral*. Tesis de grado. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.

- Senge, P. (1999). *La danza del cambio: los retos de sostener el impulso en organizaciones abiertas al aprendizaje*. Barcelona: Editorial Norma.
- Sieber, S. (2006). Factores de despliegue de las aplicaciones móviles [Versión electrónica]. Noticias financieras. Recuperado el 20 de Mayo de 2007, de la base de datos ProQuest: <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=987009481&sid=4&Fmt=3&clientId=65925&RQT=309&VName=PQD>.
- Tomás, J. y Rodrigo, A. y Oliver, A. (2005). *Modelos lineales y no lineales en la explicación de la siniestralidad laboral*. *Psicothema*, 17 (1), 154-163
- Tornay, F. y Milán, E. (2001). Diferente participación de los mecanismos de control en el cambio entre tareas regular frente al cambio al azar. *Psicothema*, 13 (1), 111-117.
- Yáber, G., Malott, M. y Valarino, E. (1998). Gerencia de sistemas conductuales y cambio organizacional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 30 (2), 279 - 291.
- Villalobos, G. (1998). *Programa de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial para el sector farmacéutico*. Bogotá: ANDI.