INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
FACULTAD DE SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD
GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y CULTURA
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

PROYECTO DE PRÁCTICA II – INVESTIGACIÓN APLICADA

Adaptabilidad al cambio a partir de la intervencion del Comportamiento organizacional en la empresa conhintec S.A.S.

PRESENTA:
CESAR JULIAN MONROY PACHON. CÓDIGO: 421021110.
CATERINE MOLINA DUQUE. CÓDIGO: 1811021050.
JUAN PABLO FLECHAS GUERRA. CÓDIGO: 1811020807.
PAOLA ALCARAZ TEJADA. CÓDIGO: 1911 983 718.
MAGDALENA CORTES. CÓDIGO: 100171570.

SUPERVISOR:
HEIDI JACQUELINE URREGO

COLOMBIA, JUNIO DE 2022.

Tabla de Contenidos

Resumen 5
Capítulo 1. Introducción 6
1.1. Descripción del contexto general del tema. 6
1.2. Planteamiento del problema 7
1.3. Pregunta de investigación. 8
1.3.1 Preguntas especificas 9
1.4. Objetivo general. 9
1.4.1 Objetivos específicos. 9
1.5. Justificación. 9
Capítulo 2. Marco de referencia 10
2.1 Marco conceptual. 10
2.1.1 Adaptabilidad organizacional 10
2.1.2 Relaciones con las personas en el ámbito laboral. 11
2.1.3 Cultura organizacional durante el proceso de adaptabilidad 11
2.2 Comportamiento organizacional 11
2.2.1 Actitudes laborales 11
2.2.2 Motivación y satisfacción laboral 12
2.2.3 Liderazgo 12
2.3 Cambio organizacional 12
2.3.1 Tipos de procesos de cambio 13
2.3.2 Comunicación laboral 13
2.3.3 Percepción grupal e individual dentro de la organización 13
2.3.4 Resistencia al cambio 13
2.3.5 Identidad organizacional 14
2.4 Marco teórico 14
2.5 Marco Empírico. 16
Capítulo 3. Metodología 17
3.1 Tipo y diseño de investigación 17
Investigación documental no aplicada 17
3.2 Participantes 17
3.3 Instrumentos recolección de datos. 17
3.4 Estrategia del análisis de datos: 18
3.5 Consideraciones Éticas: 18
Capítulo 4. Resultados 19
4.1. Resultados 19
4.2. Discusión: 23
4.3. Conclusiones: 24
4.4. Limitaciones: 25
4.5. Recomendaciones: 25
Referencias bibliográficas 27
Anexos 29

Lista de tablas

Tabla 1 Resumen de las variables del instrumento de medición de cambio (IMC)..... 20

Lista de figuras

Ilustración 1 Caracterización 19
Ilustración 2 Actitud frente al cambio 21
Ilustración 3 El cambio como factor estresante 22
Ilustración 4 Postura frente al cambio 22
Ilustración 5 Búsqueda, evitación e incomodidad frente al cambio 23

Resumen

La crisis económica ocasionada por el SARS COVID 19 en la Empresa CONHINTEC; llevó a sus directivos a tomar medidas estratégicas organizacionales en pro de la eficiencia en la producción y reducción de costos, esto, afectó negativamente la calidad de vida de sus colaboradores y generó un 40% de rotación de personal y un 70% de insatisfacción laboral lo que acentuó la crisis financiera; teniendo en cuenta lo anterior la Compañía se vio en la necesidad de ser intervenida por una firma externa Consultora llamada Topem que implementó una cultura organizacional orientada al talento humano; se analizaron algunos aspectos de la adaptabilidad del comportamiento organizacional y la percepción interna de los empleados. a partir de la intervención que se realizó en este primer semestre; empleando el instrumento de medición al cambio y encuestas se determinó que el 80% de los colaboradores tuvieron buena adherencia al proceso de cambio y solo el 20 % mostro cierto tipo de resistencia.

Palabras claves: Adaptación al cambio, comportamiento organizacional, aceptación, liderazgo, resistencia

Capítulo 1.
Introducción

En el presente trabajo la temática está orientada alrededor del comportamiento organizacional, que, en palabras textuales de Stephen Robbins, “es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones”. y también definiremos el cambio organizacional que se va establecer para estructurar una mejor gestión administrativa directamente sobre la empresa CONHINTEC S.A.S. debido a situaciones y conductas que se vienen observando a nivel empresarial.

1.1. Descripción del contexto general del tema.

El presente proyecto se desarrolla en la empresa CONHINTEC S.A.S ubicada en la ciudad de Medellín; CONHINTEC es una empresa familiar formalizada legalmente en el 2007.

Fue fundada por seis profesionales en Higiene Ocupacional unidos por el compromiso, conocimiento y experiencia, con la certeza de trabajar a favor del mejoramiento de las condiciones de salud de los trabajadores y la preservación del medio ambiente, así crean y consolidan CONHINTEC. Se caracteriza por una Compañía experta en la identificación y valoración del riesgo ocupacional y ambiental.

Esta compañía presta servicios a nivel nacional, la empresa tiene 8 áreas en las cuales está el personal administrativo e ingenieros, en total son 150 empleados destinados en diferentes ciudades del país, pero en su mayoría radicados en la ciudad de Medellín.

En el mes de enero del año 2022 se inicia un plan de acción ya que se identificaron por medio de entrevistas individuales a los empleados varias variables que afectan la productividad y bienestar en la organización; estás variables son: Renuncias frecuentes, mal ambiente laboral, insatisfacción laboral, baja productividad, mala perfección y opinión del direccionamiento de la empresa.

Con la información recolectada se procede a contratar una empresa externa llamada TOPEM quienes tienen más de 10 años de experiencia en el mercado, su enfoque es potenciar el capital humano. Esta compañía presta servicios de selección, Gestión del Talento Humano, consultoría y de Topem integra que es el servicio que se está aplicando en la empresa

CONHINTEC, este servicio trabaja con el capital humano para generar rentabilidad, productividad y bienestar dentro de la organización. Esta intervención va dirigida a todo el personal de la empresa tanto gerentes, líderes, coordinadores como también analista y auxiliares.

Dicha intervención tiene como objetivo: acompañar a los diferentes equipos de trabajo, en el proceso de ESCUELA DE FORMACIÓN CONHINTEC, mediante el diseño de un programa que ayude a mejorar el rendimiento, trabajo en equipo, liderazgo, competencias humanas y grupales, lograr un mejoramiento continuo en los procesos internos, a ser más efectivos en el diseño de trabajo dar herramientas en los diferentes campos de acción como: Estrategia Organizacional, productividad, desarrollo humano gestión de cambios, estilos de liderazgo, juego de roles, comunicación asertiva, entre otros.(TOPEM, 2022, p.4)

Con este trabajo de investigación se quiere analizar el diagnóstico de la situación antes de realizar la intervención, la percepción y adaptación que tienen los empleados de la empresa frente a la intervención que se está llevando a cabo durante este año, además de validar que tan efectiva es esta estrategia para el mejoramiento de la compañía.

Se realizarán las interacciones por medio de entrevistas y observación directa al personal, con el fin de recolectar información importante para el desarrollo del proyecto.

1.2. Planteamiento del problema

Teniendo en cuenta que la Pandemia del COVID -19 produjo un impacto económico en las empresas a nivel mundial y en América Latina en el que se estimaba que durante el año 2020 aproximadamente 2,7 millones de empresas podrían cerrar, lo que equivalía al 19% de las empresas, se identificó que este impacto podría ser mayor en las empresas medianas o Pymes alcanzando una cifra cercana al 21%. (CEPAL, 2020)

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) “realizó en julio de ese año una proyección en la que estimó una contracción de -9,1% para América Latina y el Caribe, y ubicó la economía colombiana en terreno negativo en el cual la contracción sería de -5.6%, pero en una mejor posición que la de sus pares latinoamericanos que podrían alcanzar contracciones superiores al 10%”.

La (Organización Mundial de la Salud, 2020, pág. 43) indicó que las empresas pyme presentaron en promedio una disminución de sus ingresos entre el 25% al 50%, realidad que lleva

a que las empresas modifiquen sus presupuestos y busquen alternativas de financiación y subsidios para conservar sobrevivir a la crisis.

En respuesta a las afectaciones que ocasionó la pandemia las organizaciones se vieron en la necesidad de replantear según lo que planteaba el entorno; sus procesos, la tecnología, la estructura, la comunicación y tomar decisiones parciales y rápidas que los llevara a sobrevivir, pero sin detenerse a desarrollar las habilidades en el personal para la adopción del cambio, alineación con los objetivos estratégicos ni mucho menos detenerse a pensar en los impactos a la cultura y clima organizacional. (ACOPI & FEADPYME, 2020)

En efecto, la empresa CONHINTEC S.A.S tuvo que tomar decisiones estratégicas en pro de la eficiencia, reduciendo los costos relacionados directamente con la calidad de vida en el trabajo. Esta situación causó que los empleados modificaran sus comportamientos generando: "aburrimiento, rotación de personal, ausencia de cooperación y trabajo en equipo, desinterés para prestar servicios de calidad, desmotivación para integrarse en el logro de los objetivos de la organización, y sienten que la organización se deshumanizó"

Por su parte los directivos de la empresa empezaron atender de forma reactiva casos puntuales que les llegaban manifestando inconformidad y tratando de neutralizarlas desarrollaron una serie de acciones al interior que fueron generando diferenciación en los mecanismos necesarios para lograr una adecuada integración, tales como: "Rol de autoridad, estructura formal, comunicación, planificación y cultura organizacional". (Maldonado, 2017).

Por lo anterior y teniendo como base lo que se mencionó en el apartado del contexto general del tema, la empresa identificó la necesidad de intervenir a sus empleados mediante un trabajo que realizará una entidad externa, que atendiera la situación con imparcialidad y así lograr resultados diferentes.

Es por ello que los estudiantes que desarrollan este proyecto quieren resolver la siguiente pregunta de investigación:

1.3. Pregunta de investigación.

¿Cómo es la adaptabilidad al cambio de los empleados de la empresa CONHINTEC SAS sede Medellín a partir de la intervención del comportamiento organizacional que se está realizando en el año 2022?

1.3.1 Preguntas especificas

1. ¿Cuál era el comportamiento organizacional de los empleados de la empresa CONHINTEC SAS sede Medellín antes de la intervención del comportamiento organizacional que se está desarrollando en la actualidad?

2. ¿Cuál es la expectativa que quieren alcanzar en el modelo de comportamiento y cambio organizacional los empleados y directivas la empresa CONHINTEC SAS sede Medellín a partir de la intervención que se está desarrollando actualmente

3. ¿Cómo es la adopción al cambio de los empleados de la empresa CONHINTEC SAS sede Medellín respecto a la intervención del comportamiento organizacional realizada durante el primer semestre 2022?

1.4. Objetivo general.

Analizar algunos aspectos de la adaptabilidad del comportamiento organizacional de la empresa CONHINTEC S.A.S. a partir de la intervención que se está realizando en el primer semestre de 2022 y la percepción interna de los empleados.

1.4.1 Objetivos específicos.

1. Identificar el proceso de diagnóstico realizado antes de la intervención de parte de la empresa TOPEM a los empleados de la empresa CONHINTEC S.A.S.

2. Identificar el modelo de comportamiento y de cambio organizacional al cual aspiran llegar la organización mediante la intervención a la empresa CONHINTEC S.A.S.

3. Evaluar el nivel de adaptación al cambio de los empleados de la empresa CONHINTEC S.A.S partir de la fase en que se encuentre la intervención.

1.5. Justificación.

Debido al impacto negativo que sufrieron las pequeñas y medianas empresas a raíz de la pandemia producida por el SARS COVID 19, se evidencio que muchas de ellas no contaban con estrategias organizacionales definidas, como la misión, visión, objetivos y valores los cuales sirven como guía e impulsan el crecimiento de las empresas, debido a esto muchas pymes se vieron condenadas a desaparecer; otras, para intentar mantenerse se vieron en la obligación de tomar drásticas medidas lo que genero un impacto negativo en la calidad de vida de sus trabajadores,

situación presentada en la empresa CONHINTEC que en el 2021 presento una rotación de personal de 40% y un 70% de insatisfacción y desmotivación entre sus colaboradores , lo que llevo a sus directivos a contratar una firma consultora llamada Topem, la cual busca implementar una cultura organizacional orientada a las personas, esta empresa externa, pretende poner en marcha una escuela de formación que busca potencializar las fortalezas de sus colaboradores mediante el diseño de un programa que ayude a mejorar el trabajo en equipo, el liderazgo y las competencias humanas y grupales y así lograr un mejoramiento continuo en los procesos internos.

Teniendo en cuenta lo anterior el motivo de la investigación es determinar la capacidad que tienen los colaboradores de COHINTEC de modificar su comportamiento de acuerdo a las herramientas dadas en la intervención de manera eficiente, que tan dispuestos están al cambio y si hay una misma dirección de acuerdo al objetivo de la empresa o por el contrario presentan algún tipo de resistencia e inconformidad. La importancia de esta investigación es determinar el éxito o fracaso de implementar este tipo de estrategias en las compañías especialmente en las pequeñas y medianas empresas donde su mayor objetivo está encaminado en potencializar las fortalezas y habilidades de sus colaboradores, se analizarán algunos de los aspectos de la adaptación y del comportamiento de los empleados a partir de la intervención que se está realizando.

Este trabajo investigativo busca proporcionar información para aquellas empresas que estén buscando alguna estrategia de cultura organizacional tomando como modelo la intervención realizada a la empresa COHINTEC, esto debido a que no se cuenta con muchos estudios que estén encaminados a las pymes. Al finalizar esta investigación las organizaciones tendrán información de calidad para decidir cómo mejorar el comportamiento organizacional.

Capítulo 2.
Marco de referencia

2.1 Marco conceptual.

2.1.1 Adaptabilidad organizacional

La (RAE, 2014) define la adaptabilidad como “acomodarse a las condiciones de su entorno”. Martha Alles define la adaptabilidad como la capacidad para permanecer en una constante eficacia en medio de la variabilidad de las circunstancias, así mismo cuando existen distintos puntos de vista permitiendo modificar incluso el propio enfoque, condiciones y conductas

ante la situación cambiante, lo cual permitirá un reconocimiento crítico de la propia actuación y una capacidad para reconocer cambios y convertir debilidades en fortalezas. (Alles, 2009) esto permitirá a la organización el alcance de metas y en épocas difíciles operar de tal manera que se logre un mínimo de afectación a la compañía. (Alles, 2009)

2.1.2 Relaciones con las personas en el ámbito laboral.

Encuentro de personas con diferentes personalidades y creencias, numerosos puntos de vistas e ideas y una emocionalidad gestionada de maneras distintas que inciden de manera positiva o negativa el ámbito laboral. Las relaciones exigen habilidades como la empatía, la escucha asertiva, el trabajo en equipo, el compromiso con los objetivos de la empresa.

2.1.3 Cultura organizacional durante el proceso de adaptabilidad

Stephen P. Robbins define la cultura organizacional como: "Sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás." (Robbins & Judge, 2009). La cultura organizacional es la manera como es percibida la organización, su sistema de valor y las normas que se implementan, y que, a la vez irradia en un comportamiento como acreditado por parte de la entidad, sin que necesariamente esté escrito en algún documento (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006).

2.2 Comportamiento organizacional

Hace referencia al estudio y comprensión sobre la manera en que los seres humanos se comportan tanto de forma individual como grupal en una organización; del mismo modo, trata de determinar cuál debería ser la forma más efectiva en que las personas deberían actuar (Maldonado, 2017).

2.2.1 Actitudes laborales

Es la expresión que contiene sentimiento o juicios de valor -positivo o negativo- hacia personas, eventos o también objetos; según Stephen P. Robbins basándose en la opinión de algunos investigadores, avala que la actitud esta sobre la base de tres componentes: Cognitivo, afectivo y comportamental (Robbins & Judge, 2009).

Las actitudes en el campo laboral tienen que ver con cuanto de comprometidos esta una persona con su trabajo y cómo afronta las tareas (la energía, positivismo, el esfuerzo, las ganas), por tanto, puede referirse a como una persona afronta el trabajo o una situación (Florido, 2022).

2.2.2 Motivación y satisfacción laboral

La motivación es una fuerza o motor que indica movimiento o acción; esta puede ser: extrínseca, es un efecto generado por factores externos, "como el aumento de salario un ascenso o el reconocimiento público" (Santander Universidades, 2020) intrínseca es aquella que nace de una fuerza interna el cual está estrechamente conectado con todos aquellos componentes que movilizan los pensamientos y provocan a dirigir y conservar una conducta hacia un propósito o meta (Helen Stephani Marin Samanez, 2017).

De otro lado la satisfacción laboral es un estado emocional positivo ya que nace de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de una persona, a través de dos aspectos, el rol que cada empleado quiere cumplir y el rol que finalmente desempeña. (Helen Stephani Marin Samanez, 2017)

2.2.3 Liderazgo

"El liderazgo es el arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común" James C. Hunter

Líder procede del vocablo leader, verbo que indica acción, por lo tanto, líder es quien guía a su equipo de trabajo hacia un objetivo común. El liderazgo es una acción sobre personas, en el cual intervienen sentimientos, intereses, aspiraciones valores, actitudes y todo tipo de relaciones humanas. (Torres, 2002)

2.3 Cambio organizacional

"Cambiar es un gesto heroico, un acto de rebeldía, un grito de auxilio de quienes no se resignan a las cartas que les tocaron en el reparto de la vida y quieren barajar y dar de nuevo" (Stamateas, 2010), ya lo afirmaba Heráclito "Todo fluye, todo cambia, nada permanece igual" (Andrade, 2006). Cambio organizacional es la transformación al entorno laboral y la capacidad de adaptación a los nuevos retos que se presente y en mercado le exija.

2.3.1 Tipos de procesos de cambio

Factores esenciales para lograr el cambio: “individuo, organización, entorno” proponiendo los siguientes procesos básicos: “identificación de la estrategia, valor de la organización, personal de la empresa, manejo de la información y evaluación del desempeño” (Celis, 2021) se tiene en cuenta la persona y su compromiso en el proceso de cambio, ya que este último es una variable de desarrollo para la transformación de las organizaciones. La responsabilidad en el proceso de los líderes, pues desde el liderazgo se marcará la pauta para la generación de comportamientos que se deseen ser adoptados en la estructura organizacional (Celis, 2021).

2.3.2 Comunicación laboral

La comunicación hace referencia al proceso que tiene como fin último la difusión de un mensaje, idea u opinión; a través de ella es posible la relación con el otro, la coordinación de acciones y la construcción de equipos, sociedades y organizaciones que construyan sueños, proyectos y objetivos comunes (Gómez, 2016). Como lo enuncia García “al ser humano le es imposible no comunicar”; su importancia es de gran significado, pues la acompañan elementos que van más allá de la trasmisión de datos e información ya que permite conectar con el ser, teniendo presente sus emociones, sentimientos y creencias (Garcia, 2016).

2.3.3 Percepción grupal e individual dentro de la organización

“La reputación – decía Abraham Lincoln- es como un árbol y la imagen es como su sombra. La imagen es lo que percibimos, el árbol es la realidad” (Villafañe, 2012)

La gestión de la imagen corporativa es en realidad la gestión de personas, pues lapercepción interna está estrechamente vinculada con la gestión de recursos humanos y a su vez dela escucha hacia los empleados (Xifra, 2020). Son las personas que pertenecen a una organizaciónson quienes materializan la identidad de una empresa, a través de su comportamiento y su actitud,y esto último tiene un impacto directo en las percepciones grupales.

2.3.4 Resistencia al cambio

Esta resistencia al cambio es una manifestación de una organización dando índices de estabilidad “Si no hubiera cierta resistencia” (Robbins & Judge, 2009) la resistencia puede presentarse de distintas maneras, una resistencia abierta: donde los empleados responden

rápidamente expresando la inconformidad, otra manera es la resistencia implícita, esta es sutil, no tan leal con la organización expresa desmotivación, ausentismo y errores en los procesos.

La resistencia al cambio puede verse originada de dos maneras:

Individuales: hábitos, seguridad, factores económicos, miedo a lo desconocido, procesamiento selectivo de la información. (Robbins & Judge, 2009)

Organizacionales: Inercia estructural, inercia de grupo, Amenaza a la experiencia, amenaza a las relaciones de poder establecidas, amenaza a la asignación de recursos establecidas (Robbins & Judge, 2009)En la resistencia al cambio es importante dejar en claro que no todos los cambios son positivos, por ello es importante antes estudiar la necesidad del cambio y no actuar con ligereza (Robbins & Judge, 2009)

2.3.5 Identidad organizacional

De acuerdo con Justo Villafañe la identidad organizacional es comprendida desde la integración de tres factores: la historia de la organización, la cultura corporativa y la estrategia de la organización. Este engranaje es considerado como el ADN que individualiza y diferencia la empresa. La identidad de una empresa de encuentra inmersa a través de sus formas de actuación. (Villafañe, 2012).

2.4 Marco teórico

Según el modelo de cambio organizacional de Kurt Lewin, uno de los padres de la psicología social y en estudios del comportamiento en individuos y colectivos, se afirma que la conducta humana se produce por la interacción del individuo y el entorno en que se desarrolla, sus estudios tuvieron gran repercusión en las técnicas de las dinámicas de grupo que se manifiestan en las organizaciones y es por ello se dice que es precursor del desarrollo organizacional. (Fernández Fernández, 2009)

Lewin en su “teoría del campo” se desarrolla a partir de la ecuación: **C=f(P,M)** en donde, (C): es el comportamiento humano en función (f) de (P): que es la persona y de (M): que es el entorno, es por lo que Lewin propone un abordaje dinámico y fundamentalmente psicológico del tema, incluyendo al sujeto y su espacio vital en la consideración del comportamiento que como se acaba de aseverar es el resultado de una serie de fuerzas interdependientes que incluyen factores del entorno y de la persona. Por lo anterior la “teoría del campo” que también puede ser

representada matemáticamente a través de un vector que tiene una magnitud y un valor, que definen un resultado que es la dirección de la conducta. (Lewin, 1947)

De acuerdo con (Mengíbar Torres, Del Río Urenda, Terol Fernández, & Martínez Escotet, 2011) este modelo en todo cambio se deben considerar las siguientes variables:

- Fuerza: a partir de "necesidad de cambio" se produce una fuerza o campo de fuerzas para lograr la acción.
- Tensión: es el contrapeso que hay entre el momento actual de la persona u organización y el lugar al que se quiere llegar
- Deseo o punto al que se quiere llegar al que se le podría denominar "meta".

Las fuerzas que interactúan en estos entornos son dos; las fuerzas motivadoras, que como su nombre lo indica favorecen las intenciones o acciones hacia un objetivo y por otro lado las fuerzas inhibidoras que representan un obstáculo hacia el cumplimiento de las metas, esta premisa es el pilar de su modelo y con lo cual se fundamenta para lograr exitosamente procesos de cambio de transformación o de cambio organizacional, el cual se desarrolla en tres etapas que usan como metáfora un cubo de hielo:

Etapa de descongelamiento: En esta primera etapa se realiza un proceso de preparación y análisis de la situación actual para reconocer la necesidad de cambio y sobre todo identificar las creencias, hábitos y prácticas que están impidiendo el cambio, es una etapa compleja porque es natural que las personas pongan una barrera ante lo desconocido y el cambio de sus rutinas diarias o que atentan contra lo que se ha denominado zona de confort, es por ello que en esta primera etapa se sugiere establecer una estrategia de comunicación clara acerca de los motivos y de lo quese busca conseguir con el cambio, buscando entregar toda la información posible para disminuir la fuerza de los factores inhibidores e impulsar la fuerza de los motivadores, para lograr generar un movimiento hacia la acción. (Martínez Bustos, Carrasco Sagredo, & Bull, 2018)

Etapa de cambio: Se trata del proceso propio de adoptar los cambios y dónde se empieza a trabajar con lo nuevo, el principal reto que se debe afrontar es el miedo al fracaso al desconocer a plenitud lo nuevo lo que vendrá s procesos o tecnologías o por la falta de experiencia en los mismos. La clave de esta etapa es aportar todas las herramientas posibles para facilitar el aprendizaje y la adquisición de habilidades y es importante recordar que es imposible imponer un

nuevo sistema de creencias, los individuos deben asimilarlos por cuenta propia, pero con apoyo de la organización.

Etapa de re congelación: finalmente cuando se ha implementado el cambio este debe pasar a ser parte de la cultura de la organización y de este modo consolidarse como nuevos hábitos para garantizar que se tendrá éxito a largo plazo, para apoyar este proceso de reforzamiento, también se pueden apoyar las organizaciones de la comunicación, aunque en este caso resaltando los beneficios logrados o apostar por estrategia de recompensar al lograr metas específicas, de igual modo para garantizar que se ha consolidado el cambio se deben poner a prueba los nuevos modelos con el fin de identificar los cambios dónde debe ser necesario el reforzamiento.

Este modelo es sencillo y es fácil de estructurar una estrategia para cualquier tipo de cambio organizacional, ya que busca generar inside en el ser humano llevándolo a realizar procesos de aprendizaje en las estructuras cognitivo, social, corporal y emocional.

2.5 Marco Empírico.

En la matriz de resumen de la investigación bibliográfica se consignan las fuentes consultadas y se describen las características más relevantes de cada estudio, los hallazgos documentales fueron extraídos de bases de datos confiables y de carácter científico tales como: Scielo, Google Academic, Directory of Open Access Journals, Academic Search Complete, BMC Health Services Research, y revistas científicas como Suma psicológica, las palabras claves utilizadas en la búsqueda fueron: comportamiento organizacional, gestión del cambio, adaptabilidad, cultura organizacional, liderazgo, adopción del cambio, resistencia al cambio, adicionalmente se realizaron algunos filtros sobre el año de publicación y el tipo de estudio.

En los artículos se evidencia definiciones de cambio organizacional y cómo el individuo se comporta a partir de la influencia de variables del entorno como: liderazgo, comunicación, cultura, en dónde se busca proponer nuevos modelos para gestionar dichos cambios, analizar la adopción, que en definitiva buscan una estimulación del empleado generándole calidad de vida, salud mental y un adecuado desempeño laboral; es importante resaltar que estas investigaciones son el reflejo de organizaciones que van más allá de ser productoras de objetos y del lucro financiero, para reconocer integralmente el capital humano.

Capítulo 3.
Metodología

3.1 Tipo y diseño de investigación

Investigación documental no aplicada

"La técnica de investigación documental se basa en buscar datos sobre el tema elegido en textos, revistas, artículos especializados, de la red de internet, folletos, tesis, trabajos de investigación, etc. en forma organizada" (García,2012, p.64). Se lleva a cabo dando respuesta a la pregunta de investigación y cumplimiento de objetivos del proyecto por medio de revisión documental y usando como instrumentos de recolección de datos a través de cuestionarios e instrumentos de medición de cambio, aplicada a la muestra de 10 personas del área operacional y administrativa de la empresa CONHINTEC.

3.2 Participantes

La muestra para este proyecto se hace a través del muestreo aleatorio simple a partir del cual se seleccionan 10 personas, entre estas 5 del área de Operaciones y 5 del área administrativa, se elige personas que llevan más de 3 años en la compañía con el fin de que haya estado presente en diferentes situaciones por la que ha atravesado la empresa. Se tuvo en cuenta las diferentes sedes que tiene la empresa CONHINTEC a nivel nacional (Cali, Cartagena, Bogotá, la Guajira, Medellín). Las características de la población sociodemográfica fueron conformadas por 6 mujeres y 4 hombres en un rango de edades entre 22 y 38 años, el tipo de muestreo aplicado fue tipo No Probabilístico Intencional, este tipo de muestreo nos permite seleccionar aquellos casos característicos, y se usa cuando la población es muy variable y pequeña (Otzen y Manterola, 2017).

3.3 Instrumentos recolección de datos.

Instrumento de Medición de Cambio (IMC): Este es un instrumento conformado por: nueve variables principales a saber; "adaptabilidad, liderazgo, participación/integración, comunicación, trabajo en equipo, aceptación, resistencia al cambio, conocimiento de la organización, cultura de cambio. Tres factores de primer orden; factor individual, factor grupal, factor organizacional y dos factores de segundo orden; Proyección y desarrollo del cambio.". Este

instrumento tiene un Alfa de Cronbach es 0,86. (García Rubiano & Forero Aponte, 2010). Ver Anexo B

Escala de Resistencia al Cambio: "Esta herramienta está configurada seis fragmentos, tres inscritos a los factores individuales como: Saber-Conocer, Responsabilidad con el hacer, Querer-Sentir-Desear y los otros tres a los factores de la organización entre los cuales están: Organización, los stakeholders o involucrados-Afectados y al Proyecto de Cambio". Esta escala presenta niveles adecuados de confiabilidad y validez Alfa de Cronbach es 0,84) (García Chacón, 2005) Ver Anexo C.

3.4 Estrategia del análisis de datos:

A partir de la pregunta de la presente investigación acerca de cómo sería la adaptabilidad al cambio de los empleados de la empresa CONHINTEC SAS sede Medellín a partir de la intervención del comportamiento organizacional que se realiza durante el año 2022, se procedió con las siguientes actividades:

Establecimiento de los objetivos y variables que se querían evaluar, se organizó el marco teórico a partir de una referenciación bibliográfica, posteriormente se realizó la selección de los instrumentos de evaluación para dar respuesta a los objetivos del trabajo, se realizó la aplicación de los instrumentos a la muestra seleccionada, previa firma del Anexo A. Consentimiento Informado y por último se realizó el procesamiento de los datos haciendo uso de la herramienta de Excel que permite analizar y segmentar los datos del estudio de la empresa COHINTEC S.A.S, y así determinar los patrones que se repiten.

3.5 Consideraciones Éticas:

Este proyecto se ajustará a lo señalado en la ley 1090 de 2006 el cual reglamenta el ejercicio de la profesión de la psicología y el código deontológico y bioético. además, contemplará, lo dispuesto en la resolución 8430 de 2003, que define las normas científicas técnicas y administrativas para la investigación basada en el decreto 2164 de 92.

Aunque el objetivo principal de esta investigación es analizar algunos aspectos de adaptabilidad al comportamiento organizacional de la Empresa Conhintec S.A.S.; a partir de la intervención del comportamiento organizacional que se está realizando actualmente y en vista de

que las decisiones y acciones gerenciales abarcan implícita o explícitamente algún impacto favorable o desfavorable en los colaboradores; dado que los aspectos humanos de la gestión son los más susceptibles, se hace necesario analizar las probables consecuencias considerando afectaciones financieras organizacionales y legales

Para asegurar el éxito en la ejecución de esta investigación se realizaran intervenciones mediante entrevistas y encuestas acerca del proceso que se está llevando por parte de la Firma Consultora Topem; se tendrán en cuenta los estándares morales y legales, la confidencialidad de los datos recolectados, se guardará absoluta reserva sobre las personas que intervengan; prevalecerá la dignidad y protección asegurando el bienestar de los participantes en el presente estudio; es importante resaltar que se contará con el consentimiento informado y por escrito de cada uno de los participantes en este estudio ajustándose así a la normatividad vigente.

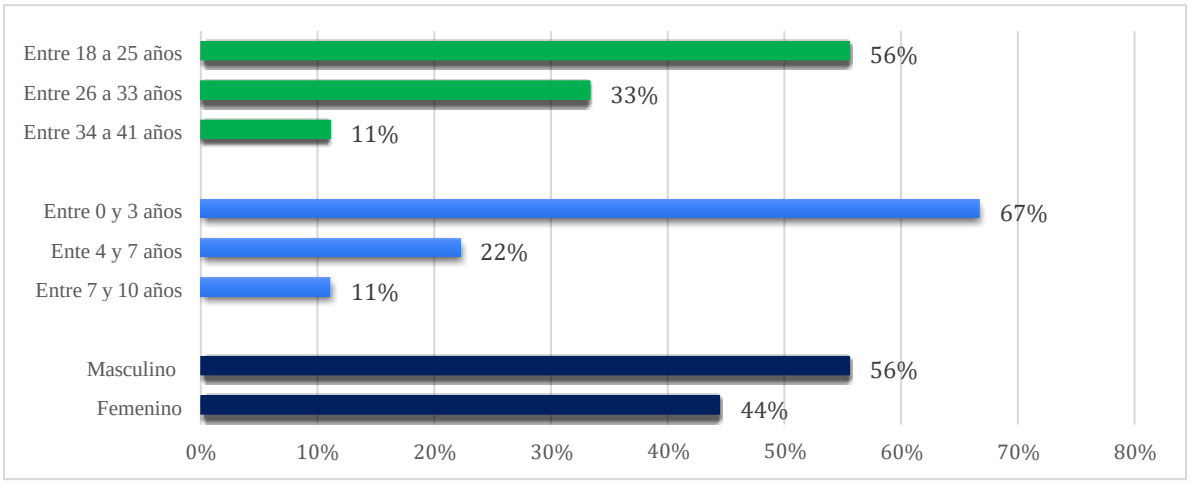
Para terminar, es importante mencionar que esta investigación se está realizando con el aval del representante legal de la Compañía Conhintec S.A.S Sr. Enney González.

Capítulo 4.
Resultados

4.1. Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el desarrollo de esta investigación, con el fin de conocer un poco sobre los participantes se realizó la siguiente caracterización:

Ilustración 1 *Caracterización*



Fuente. Elaboración propia

De las 9 encuestas realizadas el 56% es una población masculina frente a un 44% femenino. El tiempo de servicio en su mayoría oscila entre 0 y 3 años; por tanto, se puede decir que es un personal con una experiencia corta en la empresa y se encuentra en una edad joven entre los 18 y 25 años representados en el 56% de los encuestados.

Tabla 1 *Resumen de las variables del instrumento de medición de cambio (IMC)*

Factores	**Variables**	**Media**	**Preguntas que conforman la variable**
Factor Individual	Adaptabilidad	5. Bastante Acuerdo	
	Liderazgo	4. Poco Acuerdo	
Factor Grupal y/o Factor II: Proyección y Desarrollo del cambio	Participación	2. Bastante desacuerdo	
	Comunicación	4. Poco Acuerdo	
	Trabajo en equipo	4. Poco Acuerdo	
Factor Organizacional y/o Factor I:: Gestión del cambio	Resistencia al cambio	2. Bastante desacuerdo	
	Aceptación	4. Poco Acuerdo	
	Conocimiento de la organización	**1.** Poco Acuerdo	
	Cultura de cambio	4. Poco Acuerdo	

Fuente. Elaboración propia

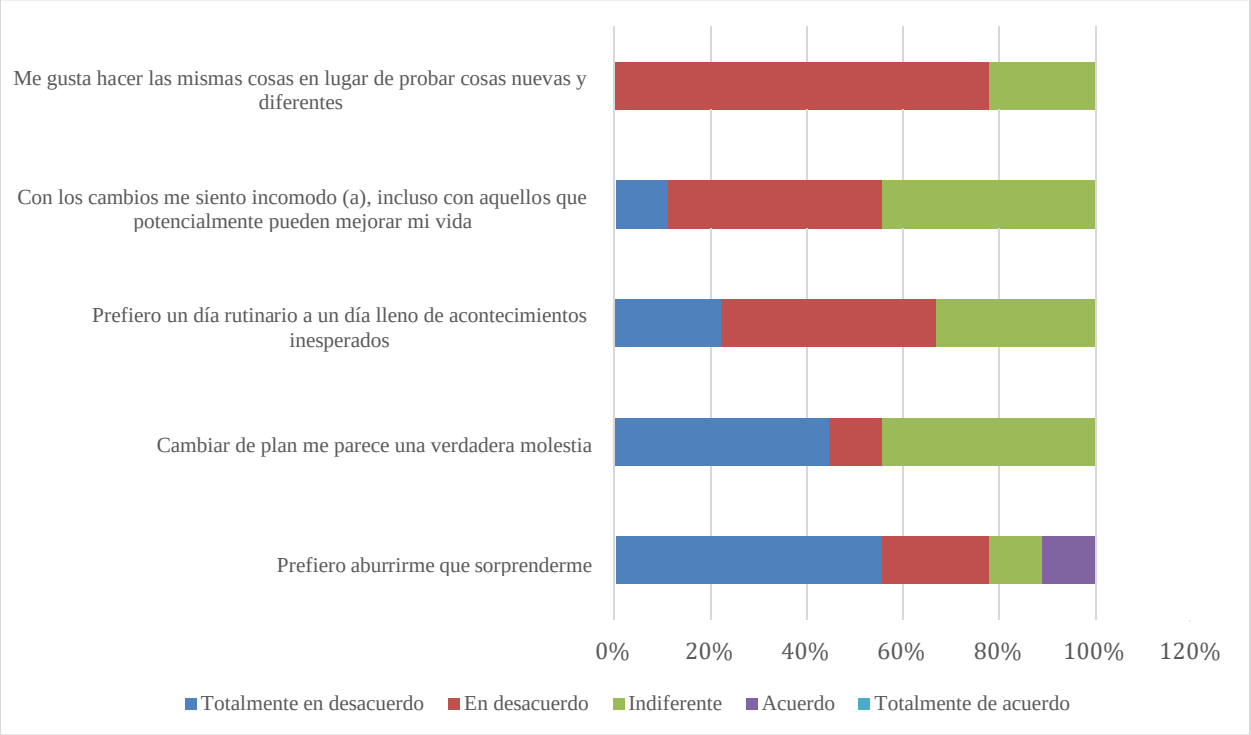
Se observa que la muestra seleccionada responde “bastante de acuerdo” frente a la variable de adaptabilidad, al igual que en la variable de liderazgo la media de respuestas alcanza un puntaje de 4, lo que equivale que están de acuerdo con la importancia del liderazgo. Estas dos variables componen el “factor individual” que aportan los empleados en el proceso de cambio que viven en la empresa.

El factor grupal o también llamado factor de segundo orden, compuesto por las variables de: “Participación, comunicación y trabajo en equipo” alcanza un valor medio en la escala Likert de “4. Poco Acuerdo”, se observa que la variable “Participación” alcanza una media de 2. Bastante desacuerdo, debido a que en el instrumento de medición las preguntas están redactadas en negativo, como, por ejemplo: “. Las labores que desarrollo a partir del cambio generado, no me

generan ninguna motivación", lo que al interpretarse da un resultado positivo, porque denota que los empleados si tienen interés de participar en los procesos de cambio.

El factor organizacional o factor de primer orden que refleja la Gestión del cambio, también alcanza una media de "4. Poco Acuerdo" en las variables: Aceptación, conocimiento de la organización y cultura de cambio. En la variable resistencia al cambio, obtiene una media de "2. Bastante desacuerdo" debido a la forma en que se plantean las preguntas para dicha variable. Lo cual al momento en que se realiza el análisis indica que los empleados en la actualidad no presentan resistencia al cambio. Ejemplo de algunas de las preguntas de resistencia al cambio: "Los cambios hacen que me sienta incómodo en la organización", "Me desagrada la forma como el cambio organizacional afecta la armonía y unión del grupo de trabajo" etc.

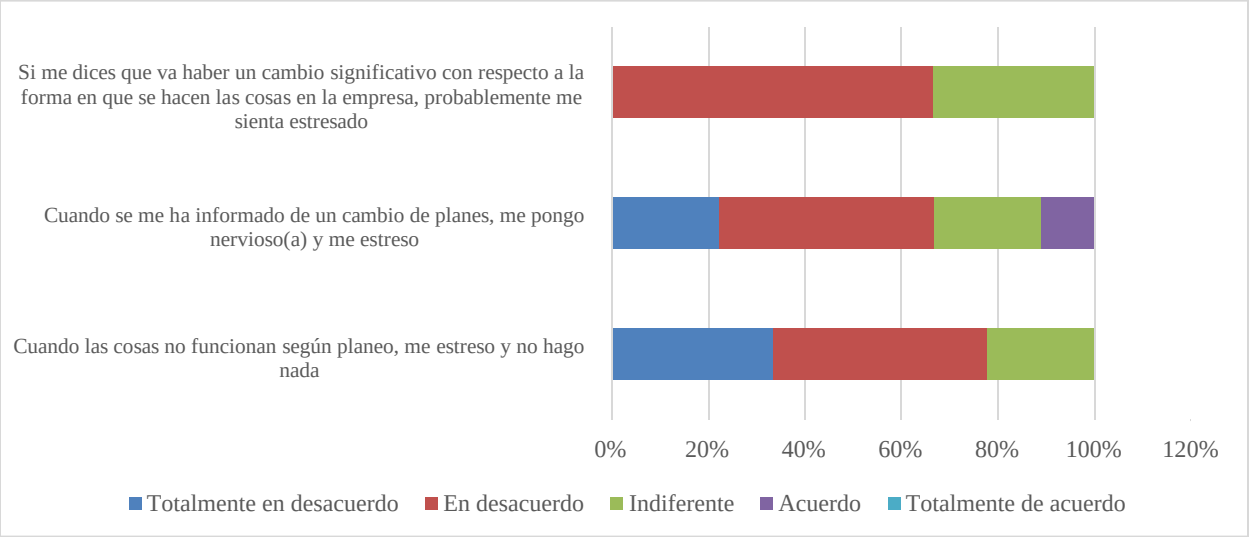
Ilustración 2 *Actitud frente al cambio*



Fuente. Elaboración propia

Un alto porcentaje de los encuestados tienden a estar en desacuerdo con las afirmaciones que reflejan rutina, por tanto; se puede inferir que la mayoría de los encuestados prefieren situaciones que generan novedad y esto a su vez refleja una apertura al cambio. Adicionalmente, se evidencia una tendencia menor a asumir posiciones expresadas en indiferencia, lo cual puede verse como una oportunidad para intervenir estas personas y permear en ellas propuestas de cambio; así mismo, es insignificante el número del posible detractor de la gestión del cambio.

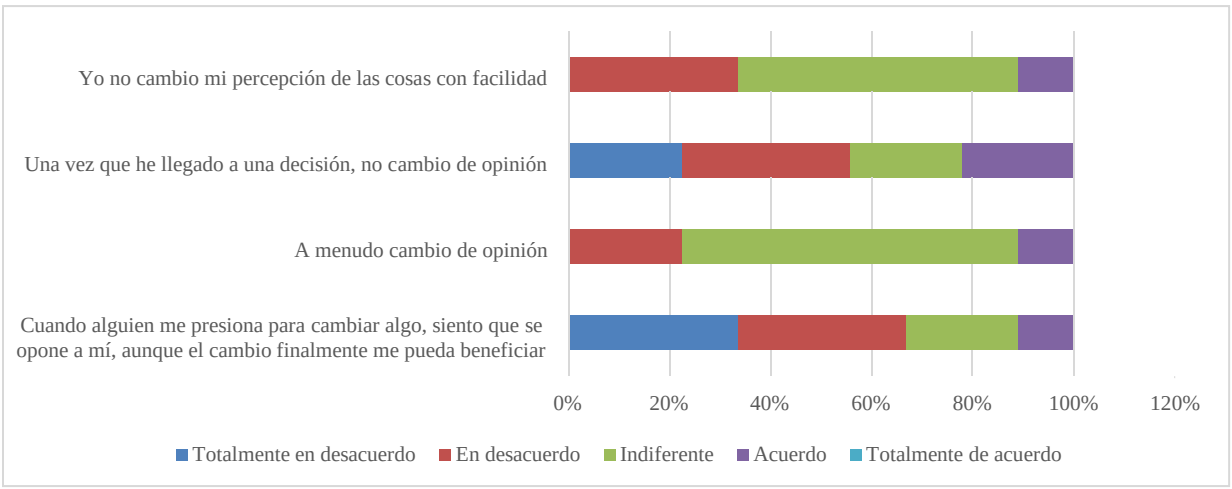
Ilustración 3 *El cambio como factor estresante*



Fuente. Elaboración propia

La tendencia marcada en las respuestas obedece a no sentir estrés frente a los diferentes cambios en la empresa, las personas se muestran tranquilas en su mayoría representados en un 67% y se estima un 33% como indiferentes sin que les afecte según esto los niveles de estrés. Un 11% de los encuestados manifiesta la generación de estrés frente a posibles cambios. Esimportante resaltar que los encuestados se muestran reactivos cuando los planes no salen como loesperado buscando posibles soluciones.

Ilustración 4 *Postura frente al cambio*

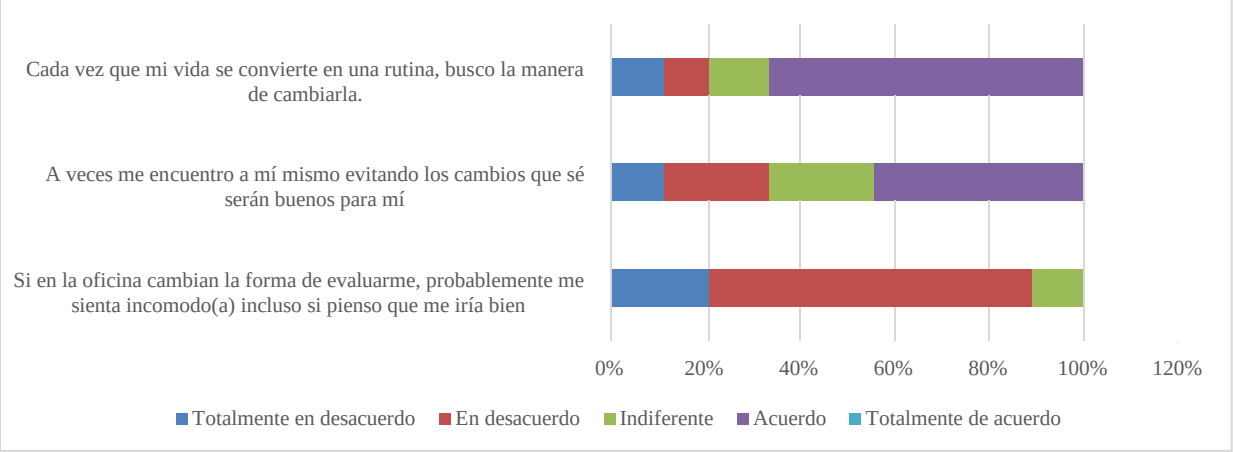


Fuente. Elaboración propia

Se infiere que los encuestados, tienen una tendencia a la aceptabilidad al cambio en la toma de decisiones, que se ve reflejada en las respuestas de totalmente en desacuerdo y desacuerdo a las

afirmaciones realizadas. Lo anterior, lo valida a la afirmación “A menudo cambio de opinión” donde la respuesta es de “acuerdo” con el 11% y un 67% de “Indiferente” que se puede interpretar como algo positivo con respecto a las respuestas al conjunto de afirmaciones; por ejemplo: si se constata con la pregunta de “una vez que he llegado a una decisión, no cambio de opinión” un 55% está en desacuerdo, como conclusión la postura frente al cambio es abierta entre los colaboradores encuestados.

Ilustración 5 *Búsqueda, evitación e incomodidad frente al cambio*



Fuente. Elaboración propia

Los encuestados reflejan en sus respuestas la búsqueda de hacer ajustes si se consideran estar en rutina con un porcentaje del 67% con tendencia al 78%; sin embargo, se muestra cierta timidez o temor a dicho cambio. Existe, además, una apertura marcada en un 89% a la comodidad o apertura a cambios que la empresa deba hacer en beneficio de los colaboradores.

4.2. Discusión:

Mediante los instrumentos aplicados tenemos que hay un porcentaje mayor que presenta disposición a estar abiertos al cambio, sin embargo, en unos de los resultados tenemos un 11% que puede presentar estrés frente al cambio. Aunque es un porcentaje bajo hay que tener presente que la muestra fue de 9 personas lo que es una muestra muy pequeña para el número de empleados de la empresa.

4.3. Conclusiones:

La capacidad de adaptarse al cambio se convierte en una necesidad competitiva en las organizaciones actualmente, no es un objetivo fácil de conseguir, ya que adaptarse a nuevas situaciones crea en los colaboradores cierta inestabilidad y generan cierta resistencia al cambio este proyecto investigativo tuvo como objetivo principal identificar algunos aspectos de adaptabilidad del comportamiento organizacional a partir de la intervención de la firma consultora externa Topem teniendo en cuenta la percepción interna de los empleados de la Empresa Cohintec S.A. para lo cual se tomó una muestra de diez colaboradores del área administrativa y operacional, mediante el instrumento de medición al cambio se analizaron algunos factores como adaptabilidad, trabajo en equipo, comunicación asertiva y participación e integración. Revisando el factor individual en donde se tienen en cuenta variables de adaptabilidad y liderazgo los empleados se muestran de acuerdo con la importancia del liderazgo y el aporte de cada uno de ellos en el proceso de cambio; en cuanto al factor grupal donde se evalúan variables de participación, comunicación y trabajo en equipo los empleados presentan interés y demuestran aceptación en el proceso de cambio motivados por realizar actividades que generan novedad percibiendo así oportunidades y propuestas de cambio.

La muestra arroja que el 67% de los colaboradores de la compañía Cohintec refiere tranquilidad con el proceso de cambio, mientras que al 11% les genera cierta incertidumbre en términos generales la mayoría mostro un alto compromiso por involucrarse y ser parte del cambio, la postura frente al proceso desarrollado es abierta y de buena aceptación entre los colaboradores encuestados .

Para terminar, se puede concluir que la intervención realizada por la firma Topen ha sido un proceso exitoso en la empresa Cohintec que busca mejorar la competitividad en el mercado, potencializar el desempeño de los empleados y seguir vigente a través de los años en la industria

4.4. Limitaciones:

Frente a la investigación realizada en la empresa CONHINTEC SAS de acuerdo con los instrumentos de medición utilizados en los colaboradores, encontramos variables bajas que afectan el grado de adaptabilidad en la organización que son poco percibidas, pero que se encuentran correlacionadas en las dimensiones del clima organizacional y disposición al cambio.

Frente al primer instrumento de medición (IMC): Encontramos limitaciones en adaptabilidad principalmente en la integración, proyección al cambio tanto a nivel individual como colectivo, como lo muestra el ítem 9. (Considero el cambio como un proceso que promueve el beneficio común), 14. (Es agradable realizar con mis compañeros actividades que permiten el desarrollo del cambio), 23 (Tener buenas relaciones a nivel grupal me permite una buena comunicación). Cuya triangulación nos lleva a determinar bajo el análisis y la observación, la limitación en el cambio del comportamiento organizacional.

Frente al segundo instrumento (ERC): Las variables o puntuaciones más relacionadas con Saber-Conocer, Responsabilidad con el hacer, Querer-Sentir-Desear encontramos limitaciones en los siguientes ítems 1. (Prefiero aburrirme que sorprenderme), 10. (Si en la oficina cambian la forma de evaluarme, probablemente me siento incomodo(a) incluso si pienso que me iría bien), 15(Cada vez que mi vida se convierte en una rutina, busco la manera de cambiarla.).

Dos instrumentos que nos revelaron el promedio o la disminución principal en sus variables reales, las cuales nos servirán para generar posibles recomendaciones que aumenten la calidad de vida laboral tanto en los colaboradores como en lideres y por supuesto a nivel organizacional para generar cambios positivos directos en las limitaciones encontradas.

4.5. Recomendaciones:

Revisando las limitaciones presentadas, es oportuno generar la recomendación de estudio, y generar estrategias considerando variables y la aplicación determinada en el grado de interés, sinergia y actitudes en el momento de la aplicación.

Otra recomendación, está enfocada en aumentar el tamaño de la muestra, pues solo participaron 10 colaboradores de 150, los cuales pertenecen a dos áreas y en la organización hay ocho áreas,

las cuales nos pueden dar un resultado más verídicos y exactos frente a las variables expuestas en esta investigación.

Realizar análisis exhaustivo de la condición de resistencia a la adaptabilidad para disminuir las limitaciones y aumentar la oportunidad de entender la nueva situación y encontrar las opciones disponibles para adaptarse al cambio de la mejor forma posible.

Implementar estrategias de “Gestión al Cambio” el cual potencializará los factores encontrados en las diferentes variables de los instrumentos de medición y articulación.

De acuerdo con el nivel de adaptación al cambio de los empleados de la empresa CONHINTEC S.A.S articular e intervenir de manera oportuna en la practicidad y convivencia de los colaboradores. Con relación a cada una de fases encontradas que generan respuesta o comportamientos negativos frente a la organización.

Referencias bibliográficas

ACOPI & FEADPYME. (2020). *https://www.acopi.org.co/.* Recuperado el 01 de 04 de 2022, de Reflexiones y propuestar para la reactivación y fortalecimiento de la MiPymes en Colombia en el marco del COVID -19: https://www.acopi.org.co/wp-content/uploads/2020/08/REFLEXIONES-Y-PROPUESTAS-PARA-LA-REACTIVACI%C3%93N-Y-FORTALECIMIENTO-DE-LAS-MIPYMES-EN-COLOMBIA-EN-EL-MARCO-DEL-COVID-19.pdf

Alles, M. (2009). *Nuevo Enfoque Diccionario de Competencias la Trilogía* . Buenos Aires, Argentina: Granica.

Andrade, S. V. (2006). *Filosofia 1.* Mexico: Umbral .

Celis, F. A. (2021). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Scielo*, 88-96.

CEPAL. (2020). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe* . Recuperado el 30 de 03 de 2022, de Europyme_Mipymes y el COVID-19: https://www.cepal.org/es/euromipyme/mipymes-covid-19

Fernández Fernández, J. (09 de 06 de 2009). Análisis compartativo entre la noción del campo en Kurt Lewin y Pierre Bourdieu. *REIS*, *127*, 33-53. Recuperado el 15 de 04 de 2022, de https://www.redalyc.org/pdf/997/99715163002.pdf

Florido, M. (11 de abril de 2022). *Escuela de Marketing and Web* . Obtenido de Escuela de Marketing and Web : https://www.marketingandweb.es/marketing/actitudes-aptitudes-laborales/

García Chacón, G. (2005). Herramienta para el diagnóstico de la resistencia al cambio durante el desarrollo de proyectos mayores. *Estudios Gerenciales*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v21n96/v21n96a03.pdf

García Rubiano, M., & Forero Aponte, C. (2010). *IMC - Instrumento de Medición de Cambio Organizacional.* Bogotá.

Garcia, F. C. (2016). Comunicación Laboral: Una propuesta Estratégica para facilitar el quehacer de los equipos de trabajo. *Enseñanza e investigación en psicología*, 183-194.

Gómez, F. S. (diciembre de 2016). *Scielo.* Obtenido de Scielo: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-71382016000300002#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20es%20un%20tema,los%20mutuos%20intereses%20y%20sentimientos.

Helen Stephani Marin Samanez, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizante Médico (Lima)*, Vol. 17.

Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional.* Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.

Lewin, K. (1947). Group decision and social change. *Readings in social psychology, 1*, 197-211. Recuperado el 11 de 04 de 2022, de http://www.sietmanagement.fr/wp-content/uploads/2016/04/Lewin.pdf

Maldonado, J. (2017). Comportamiento, desarrollo y cambio organizacional. *Academia.edu*. Recuperado el 06 de 04 de 2022, de https://www.academia.edu/34600879/COMPORTAMIENTO_DESARROLLO_Y_CAMBIO_ORGANIZACIONAL

Martínez Bustos, E., Carrasco Sagredo, C., & Bull, M. T. (01 de 02 de 2018). Propuesta metodológica para implementar la primera fase del modelo de gestión del cambio organizacional de Lewin. (U. Icesi, Ed.) *Estudios Gerenciales*, 88-98. Recuperado el 11 de 04 de 2022, de http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00088.pdf

Mengíbar Torres, M., Del Río Urenda, S., Terol Fernández, J., & Martínez Escotet, L. (2011). *La Gestión del Cambio* (5 ed.). (J. L. Temes Montes, & M. Mengíbar Torres, Edits.) Madrid: McGraw Hill Interamericana.

Organización Mundial de la Salud. (2020). *Impacto del COVID-19 en las Mipymes colombianas.* Recuperado el 01 de 04 de 2022, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_774974.pdf

RAE. (Octubre de 2014). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española: https://dle.rae.es/adaptar

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional.* Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación.

Santander Universidades. (14 de octubre de 2020). *Santander*. Obtenido de Santander: https://www.becas-santander.com/es/blog/motivacion-laboral-tecnicas.html#:~:text=La%20motivaci%C3%B3n%20en%20el%20trabajo,la%20definici%C3%B3n%20recogida%20por%20N

Stamateas, B. (2010). *Quiero un cambio.* Burnos Aires, Argentina : Titivillus.

Torres, B. E. (2002). *Habilidades directivas.* Mexico: McGRAW-HILL.

Villafañe, J. (2012). *La buena empresa hacia una teoria de la reputación corporativa.* Madrid: Pearson.

Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones publicas y gestion del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. *El profecional de la información*, Vol 29.

Anexos

Anexo A. Consentimiento informado

NORMATIVA

Siguiendo las consideraciones éticas planteadas en el código deontológico de Psicología y teniendo en cuenta que el evaluado mayor de edad, se presenta el formato de consentimiento informado, el cual debe ser diligenciado y firmado antes de realizar la evaluación.

Ley 1090 de 2006 el cual reglamenta el ejercicio de la profesión de la psicología y el código deontológico y bioético. además, contemplará, lo dispuesto en la resolución 8430 de 2003, que define las normas científicas técnicas y administrativas para la investigación basada en el decreto 2164 de 92

INFORMACIÒN GENERAL

La presente investigación pretende conocer ¿Cómo es la adaptabilidad al cambio de los empleados de la empresa CONHINTEC SAS sede Medellín a partir de la intervención del comportamiento organizacional que se está realizando en el año 2022? Dicha investigación, es realizada por los siguientes estudiantes que cursan la asignatura virtual Práctica 2- Investigación Organizacional y pertenecen al grupo B02:

Cesar Julián Monroy Pachón	correo cemonroy3@poligran.edu.co
Caterine Molina Duque	correo camolina8@ poligran.edu.co
Juan Pablo Flechas Guerra	correo juflechas1@poligran.edu.co
Paola Alcaraz Tejada	correo paalcaraz@poligran.edu.co
Magdalena Cortés Peña	correo macortes27@poligran.edu.co

En el caso que el participante se sienta perjudicado, tiene la libertad para retirarse en cualquier momento. Por otro lado, el participante tiene derecho a conocer los resultados de la investigación. De igual manera se garantiza la absoluta confidencialidad y el anonimato, en donde los resultados serán utilizados con fines académicos, así como la retroalimentación de los resultados.

AUTORIZACIÓN

Yo como empleado de la empresa CONHINTEC SAS, mayor de 18 años de edad, acepto voluntariamente participar de la investigación y otorgo de manera libre y espontánea mi consentimiento a los estudiantes antes mencionados, hago constar que el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad.

_____

NOMBRE Y FIRMA

Anexo B. Instrumento de Medición del Cambio (IMC)

Nombre		Apellidos	
Fechas		Área	

	ITEM	1	2	3	4	5	6
1	Los cambios son positivos para el desarrollo de mi entidad						
2	La implementación de cambios contribuye con un mejor ambiente en la organización						
3	Me vinculo activamente en los procesos de transformación de mi entidad						
4	Los cambios en la organización favorecen mi desempeño laboral						
5	El cambio organizacional me permite generar nuevas ideas para el s trabajo						
6	La comunicación que se ha generado con los colaboradores a partir del proceso de cambio es buena						
7	Las relaciones interpersonales se han deteriorado, afectando la comunicación en los procesos de cambio						
8	El cambio generado, ha permitido afianzar las relaciones con los compañeros						
9	Considero el cambio como un proceso que promueve el beneficio común						
10	Pienso que el cambio realizado ha afectado al grupo de manera negativa						
11	El agente de cambio, permite que los colaboradores generen espacios para el desarrollo de sus actividades						
12	El agente de cambio desarrolla actividades que ayudan a implementarlo						
13	Busco la forma de llevar a cabo nuevas estrategias para realizar las actividades del área de trabajo						
14	Es agradable realizar con mis compañeros actividades que permiten el desarrollo del cambio						
15	Las labores que desarrollo a partir del cambio generado, no me generan ninguna motivación						
16	Los cambios planteados, generan mucho desgaste en mis actividades diarias						
17	Nuevas formas de trabajar me impedirían alcanzar mis objetivos dentro de la empresa						
18	Los cambios son insuficientes para estar satisfecho y trabajar motivado						
19	Me genera una baja motivación pensar que debo invertir mucho tiempo en la consecución de objetivos						
20	Cambiar la forma de realizar las actividades diarias requiere de un mayor gasto de tiempo y energía						
21	Siento que las conversaciones no son lo suficientemente completas para entender el cambio						
22	Las conversaciones en el grupo no me aportan lo necesario para 2 adaptarme al cambio organizacional						
23	Tener buenas relaciones a nivel grupal me permite una buena comunicación						
24	Nuevas formas de trabajar no me permiten focalizar mi energía						
25	Los cambios hacen que me sienta incómodo en la organización						
26	El cambio en la forma de trabajar demanda más desgaste y agotamiento						
27	Lo que me ofrece la organización no me satisface						
28	Percibo de manera incompleta la información que se me brinda acerca de la nueva forma de trabajo						
29	Mediante el cambio organizacional, es posible resaltar los valores de la compañía						
30	El cambio promueve que se actúe acorde a los valores organizacionales						
31	Siento que el cambio organizacional ayuda a que me identifique más con la organización						

	ITEM	1	2	3	4	5	6
32	El cambio organizacional favorece el proceso cooperativo en la organización						
33	El cambio fortalece el sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la empresa						
34	El cambio organizacional ha ayudado a consolidar la cultura organizacional						
35	Con el cambio organizacional se ha generado un vínculo más fuerte con la organización						
36	Me desagrada la forma como el cambio organizacional afecta la armonía y unión del grupo de trabajo						
37	Conforme se desarrollan los cambios, la organización brinda recursos para enfrentarlo e indica su forma de uso						
38	Las capacitaciones brindadas por la organización, son acordes a las necesidades durante el proceso de cambio organizacional						
39	La organización prevé los cambios y genera recursos y formación para su adecuado desarrollo						
40	Durante el proceso de cambio, la organización me brinda los medios para potencializar mi conocimiento						
41	El cambio en la forma de trabajar demanda más desgaste y agotamiento						
42	Los cambios hacen que mi interés en el trabajo se disminuya						
43	La mejor decisión que se puede tomar es contribuir al desarrollo del cambio organizacional						
44	Si adoptamos el cambio organizacional, fracasamos laboralmente						
45	Mis tareas y objetivos se orientan al desarrollo del cambio organizacional						
46	Si contribuyo en el cambio organizacional es posible que me vea perjudicado						
47	Apoyar las actividades enfocadas al cambio organizacional garantiza su consecución						
48	Para que el cambio organizacional sea significativo, debo apoyar actividades propias de este						

Total desacuerdo (TD)	Bastante desacuerdo (BD)	Poco desacuerdo (PD)	Poco Acuerdo (PA)	Bastante Acuerdo (BA)	Total Acuerdo (TA)

Notación:

1. Total desacuerdo (TD)
2. Bastante desacuerdo (BD)
3. Poco desacuerdo (PD)
4. Poco Acuerdo (PA)
5. Bastante Acuerdo (BA)
6. Total Acuerdo (TA)

Anexo C Instrumento Escala de resistencia al cambio (ERC)

Resistencia al cambio

Muy apreciado participante, las siguientes preguntas tratan de la resistencia al cambio organizacional, sus respuestas son anónimas y tiene como único propósito la investigación, solicitamos responder de manera sincera cada ítem

Por favor responda las siguientes preguntas con el número que este más acorde según la escala de respuesta de 1-5

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DESACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

1	Prefiero aburrirme que sorprenderme *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
2	cuando las cosas no funcionan según planeo, me estreso y no hago nada *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
3	Cambiar de plan me parece una verdadera molestia *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
4	Mis opiniones son muy consistentes en el tiempo *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
5	Cuando alguien me presiona para cambiar algo, siento que se opone a mí, aunque el cambio finalmente me pueda beneficiar						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
6	A menudo cambio de opinión *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
7	Prefiero un día rutinario a un día lleno de acontecimientos inesperados *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
8	Con los cambios me siento incomodo (a), incluso con aquellos que potencialmente pueden mejorar mi vida *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
9	Una vez que he llegado a una decisión, no cambio de opinión *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
10	Si en la oficina cambian la forma de evaluarme, probablemente me sienta incomodo(a) incluso si pienso que me iría bien *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
11	Yo no cambio mi percepción de las cosas con facilidad *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
12	Cuando se me ha informado de un cambio de planes, me pongo nervioso(a) y me estreso *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
13	Me gusta hacer las mismas cosas en lugar de probar cosas nuevas y diferentes *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
14	A veces me encuentro a mi mismo evitando los cambios que sé serán buenos para mí. *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
15	Cada vez que mi vida se convierte en una rutina, busco la manera de cambiarla. *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
16	si me dices que va haber un cambio significativo con respecto a la forma en que se hacen las cosas en la empresa, probablemente me sienta estresado *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO
17	En general, considero que los cambios son negativos. *						
Totalmente en DESACUERDO		1	2	3	4	5	Totalmente de ACUERDO