

## **FACTORES PREDOMINANTES EN LA RESISTENCIA AL CAMBIO EN TRABAJADORES DE UN HOSPITAL**

Agustín Sánchez Ruíz<sup>1</sup> y Jaime Ernesto Vargas Mendoza<sup>2</sup>

Instituto Mexicano del Seguro Social

México

### **RESUMEN**

24 trabajadores de un hospital fueron evaluados mediante el cuestionario para evaluar factores que predominan en la resistencia al cambio de Lezlie Marnely Catalán Cruz. Los resultados mostraron una baja resistencia al cambio organizacional. En aquellas áreas donde su resistencia fue de mediana intensidad, sobresalen la resistencia individual, la resistencia a nuevas políticas y la resistencia a nuevas funciones, en ese orden. Las conclusiones apuntan algunas recomendaciones para vencer esta resistencia en caso de necesitar hacer cambios en la organización que mejoren su desempeño.

Palabras clave: resistencia al cambio organizacional, hospitales, trabajadores

### **ABSTRACT**

24 hospital workers were evaluated from their change resistance by a questionnaire. Data shows a low resistance to organizational change. In those areas where resistance was moderate this points to individual resistance, resistance to new politics and resistance to new functions, in this order. Conclusions suggest some considerations to solve this resistance in case of organizational change for a better performance.

Key words: resistance to organizational change, hospitals, workers

---

1 – [bernkastel.servant@gmail.com](mailto:bernkastel.servant@gmail.com)

2 – [je\\_vargas@yahoo.com.mx](mailto:je_vargas@yahoo.com.mx)

El presente trabajo tiene como objetivo, identificar los factores predominantes en la resistencia al cambio en los trabajadores del Hospital General de Zona N° 1 “Demetrio Mayoral Pardo” del Instituto Mexicano del Seguro Social en la ciudad de Oaxaca.

A lo largo de la historia, se han observado distintos cambios en la forma de interactuar de los seres humanos. Desde los tiempos en los cuales el hombre tenía que recorrer largas distancias a pie para entregar mensajes, para recibir noticias o para obtener recursos. Pasando por el periodo de la domesticación de animales para el transporte humano y la invención de los primeros vehículos de motor, los cuales fueron poco a poco facilitando los procesos de interacción de los seres humanos, así como logrando una mayor unificación de los pueblos y favoreciendo a la ampliación de las grandes ciudades, pero también generando una necesidad de desarrollo y crecimiento en los pequeños negocios, pues ahora tenían que competir, no únicamente con los negocios locales sino también con los de los demás pueblos, por la aceptación de los consumidores. Pero esta historia no termina en este punto, y como es sabido, el desarrollo de la tecnología fue siguiendo su curso trayendo consigo la invención de grandes embarcaciones y aviones que trascendían los límites naturales que dividían a las diferentes naciones, dando paso al fenómeno conocido como globalización que es un “proceso por el que las economías y mercados, con el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, adquieren una dimensión mundial, de modo que dependen cada vez más de los mercados externos y menos de la acción reguladora de los Gobiernos” y la “extensión del ámbito propio de instituciones sociales, políticas y jurídicas a un plano internacional” (RAE, 2017). Esto se tradujo en las empresas como una competencia global, con necesidades cada vez más crecientes no solamente de crecimiento, sino ahora también de actualizaciones, pues países que anteriormente se encontraban rezagados y que funcionaban adecuadamente con sus limitaciones tecnológicas y de recursos, ahora tenían que lidiar con gigantes empresariales de recursos más amplios que en algunos casos ya habían acabado con sus competidores locales.

Pero, en este caso cabe preguntarse, ¿que implica la actualización? Lo cierto es que ese es un término que para algunas personas despierta cierta ansiedad, y no es de esperarse, pues la actualización es un aprendizaje, y “un aprendizaje... significa un cambio...” (Rolla, 1964).

Es a partir de este punto, que se pretende abordar el tema de la investigación, el cual es la resistencia al cambio, aunque para esto es necesario aclarar primero que significan los términos resistencia y cambio. Para la RAE (2017), y para los fines prácticos de la investigación, la resistencia hace referencia a “dicho de un cuerpo o de una fuerza: Oponerse a la acción o violencia de otra” y “dicho de una persona: Oponerse con fuerza a algo”. Mientras que un cambio es “dejar una cosa o situación para tomar otra” y “modificar la apariencia, condición o comportamiento”. Por lo cual, podríamos definir la resistencia al cambio como: “la oposición que existe por parte del personal para modificar algún aspecto dentro de la empresa”.

La definición anteriormente expuesta hace referencia a un aspecto muy relevante, y es que el origen de toda resistencia se encuentra en los recursos humanos, pues son ellos los que, a través de sus conductas y actitudes, pueden potenciar, disminuir e incluso evitar la implementación de un cambio en la organización. Es por ello que es de gran importancia tomar en cuenta el cómo puede ser interpretado por parte de los trabajadores la modificación de distintos aspectos en la organización. Para este fin, se optó por la utilización del “cuestionario para evaluar factores que predominan en la resistencia al cambio” (Catalán Cruz, 2016), el cual permite medir el nivel de resistencia al cambio en los siguientes aspectos:

- 1.- Resistencia a nuevas capacitaciones.
- 2.- Resistencia a la implementación de nuevas políticas.
- 3.- Resistencia a la incorporación de nuevos compañeros de trabajo.
- 4.- Resistencia a cambios administrativos.
- 5.- Resistencia a nuevas funciones.
- 6.- Resistencia al uso de nueva tecnología.
- 7.- Resistencia individual.

De esta manera, el presente trabajo tiene como objetivo, identificar los factores predominantes en la resistencia al cambio en los trabajadores del Hospital General de Zona N° 1 “Demetrio mayoral Pardo” del Instituto Mexicano del Seguro Social, Delegación en Oaxaca, para poder tomarlos en cuenta al momento de realizar alguna modificación futura en la organización.

## **MÉTODO**

Sujetos	24 trabajadores del Instituto Mexicano del Seguro Social. 16 del sexo femenino y 8 del sexo masculino con una edad promedio de 38 (con un rango de edad entre 25 y 50 años).
---------	---

Materiales	Para la realización de esta investigación se utilizó el “cuestionario para evaluar factores que predominan en la resistencia al cambio” de Lezlie Marnely Catalán Cruz (2016). Cuyo objetivo es evidenciar los factores que predominan en la resistencia al cambio laboral.
Procedimiento	Fase I: Reclutamiento y consentimiento informado de los participantes. Fase II: Aplicación individual del cuestionario. Fase III: Calificación de cuestionarios y graficación de datos.

## RESULTADOS

La figura 1 nos muestra los datos que arrojó el cuestionario para evaluar factores que predominan en la resistencia al cambio, en los cuales se puede apreciar que los de mayor incidencia son: la resistencia individual que presentan 18 de los trabajadores, nuevas políticas con 13 y nuevas funciones con 8.

- Resistencia individual:

Los trabajadores consideran que su desempeño no disminuirá en caso de que haya cambios en la organización y se sienten con la capacidad de afrontar retos inesperados, pese a esto, no están dispuestos a realizar tareas que transgredan alguno de sus valores personales o que interrumpan alguna de sus actividades diarias que no estén relacionadas a su trabajo.

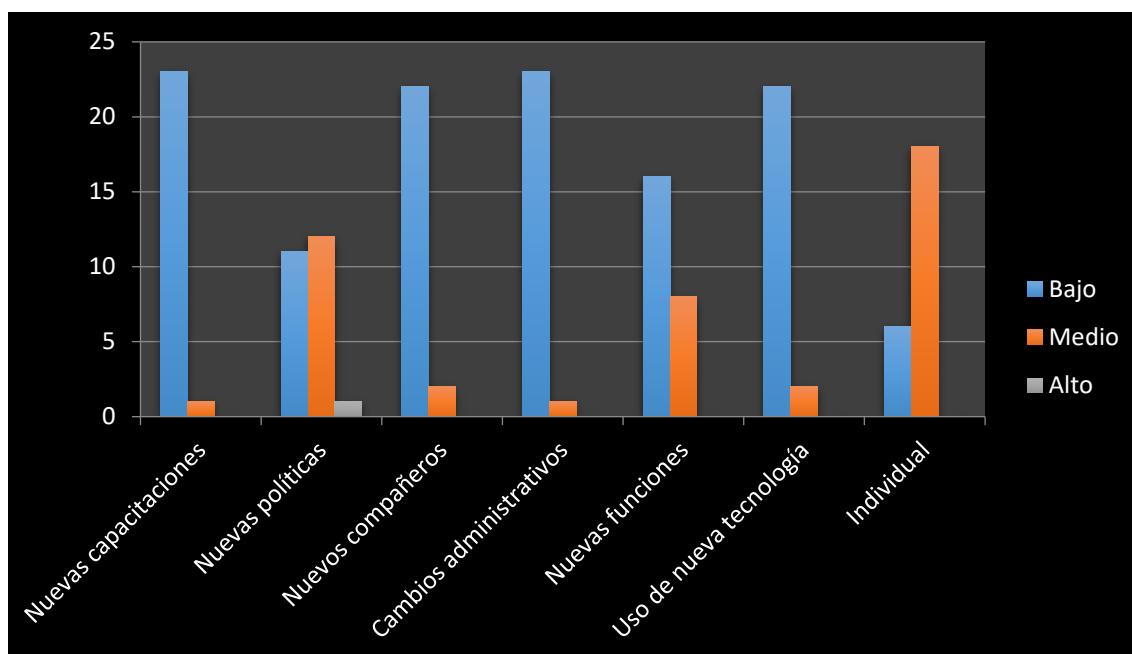
- Resistencia a la implementación a nuevas políticas:

En este apartado se puede observar una actitud favorable de adaptación por parte de los trabajadores hacia los reglamentos de la empresa, sin embargo, también se puede notar un desconocimiento significativo de las políticas empresariales, pudiendo ser esto resultado de la falta de interés, ya sea de los trabajadores al no investigarlas o de los directivos al no darlas a conocer.

- Resistencia a nuevas funciones:

En este aspecto, se puede apreciar, la disposición de los trabajadores por realizar labores adicionales a su puesto de trabajo, teniendo preferencia por aquellas que sean aceptadas por cuenta propia o acompañadas de alguna remuneración económica.

Figura 1. Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral



## DISCUSIÓN

La población examinada, de manera general, mostró una baja resistencia al cambio organizacional. En aquellas áreas donde su resistencia fue de mediana intensidad sobresalen la resistencia individual, la resistencia a nuevas políticas y la resistencia a nuevas funciones, en ese orden. Con esta información, podemos tomar en cuenta los resultados a fin de implementar mejores estrategias para lograr un cambio en la organización que aumente la productividad y reduzca el conflicto.

Estas estrategias podrían incluir:

1. Considerar la opinión individual de cada trabajador, respecto a sus condiciones de trabajo y a la manera de lograr cambios que beneficien a la organización y no atenten contra los derechos y los valores de cada uno.
2. Divulgar de manera oportuna y profusa las nuevas políticas a implementar, así como las razones que motivan los cambios y los beneficios concretos que se espera alcanzar con ellas. Esto se podría lograr mediante la impartición de cursos y la impresión de folletos y carteles alusivos, entre otras posibilidades.

3. Describir con detalle las nuevas funciones a implementar y establecer los repertorios mínimos de ejecución en los trabajadores mediante talleres de adiestramiento que hagan uso de simulacros y simuladores, así como de sistemas de supervisión no punitivos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Catalán Cruz, L. M. (2016). *Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la costa sur de Escuintla*. Escuintla.

RAE. (2017). *Real academia española*. Obtenido de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=JFCXg0Z>

Rolla, E. H. (1964). Los grupos operativos en la enseñanza. *Revista de psicología*, 91-94.