



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE PSICOLOGÍA

**ASOCIACIÓN ENTRE VARIABLES CONTEXTUALES Y AMBIVALENCIA
ACTITUDINAL ANTE EL CAMBIO ORGANIZACIONAL: UN MODELO
MULTIDIMENSIONAL**

INTEGRANTES:

ADOLFO HORTH CORNEJO

TIARE MANCISIDOR GODOY

ALVARO MUÑOZ LISBOA

JACQUELINE SALAZAR PEREIRA

PROFESORA GUÍA: VIVIANA RODRÍGUEZ DÍAZ

**Seminario de Título, conducente al Título Profesional de Psicólogo. Facultad de
Medicina. Escuela de Psicología. Universidad de Valparaíso**

Marzo, 2016

Valparaíso, Chile

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a todos aquellos que han estado a mi lado en estos últimos cinco años. A quienes me han guiado y mostrado las puertas que han sido abiertas. Me gustaría agradecer a todos y cada uno de ellos. A mis amados padres, Francisco Horth y Margarita Cornejo por sus palabras de aliento y amor incondicional. Mi novia Maria Kovalyonok, sin tu amor y ánimos el camino hubiese sido bastante solitario. A mis (¡Al Fin!) colegas y compañeros de tesis, Jaqueline Salazar, Tiare Mancisidor y Álvaro Muñoz, sin su riguroso trabajo esta investigación no hubiese podido ser posible. Finalmente, mis amigos, Pablo, Cristian, Mario, Pato y Reynaldo, quienes fueron un apoyo invaluable durante todo el proceso.

Adolfo Horth

A mi madre, Ana María, por ser un gran pilar en mi vida, por su amor incondicional, su paciencia infinita, su sabiduría Dorian Grayniana y su frase célebre “yo no te crié así”.

A mis abuelos, María Leticia y Humberto, “tatubelos”, por regalarme el significado vívido de unión familiar y enseñarme lecciones transcendentales de vida, siempre seré su primoche.

A mis hermanos, Diego y Andrea, por las risas, los bullyings colectivos y los momentos de distención dentro de todo este proceso.

A mi compañera, par, amiga y confidente, Fabiola, por su amor y comprensión, por aguantar estoica los bajos y volar a mi lado en los altos, por construir más que un futuro una historia.

A mis amigas y amigos, por acompañarme en esto de vivir y crecer. Finalmente a mis gorduras, mis mascotas, por quitarme el estrés y llenarme de energía.

Gracias a todos soy la mejor versión existente de mí misma.

Tiare Mancisidor

A mis padres, que han sacrificado sus propias vidas para darme una vida ideal y próspera, instruirme en las buenas costumbres y la ética, además de la posibilidades de estudiar y así explorar y comprender mejor el efímero pero hermoso proceso de vivir. También a mi hermano que me ha apoyado en todos mis estados de ánimo y ha sido mi confidente en momentos difíciles. A mis abuelos por su incondicional amor, apoyo y dedicación en todo momento, son el mayor regalo de la vida.

Finalmente, a mi grupo de seminario, mis hermanos intelectuales, a mis amigos y al “kakulo”, porque mi vida no sería la misma sin todos ellos.

Alvaro Muñoz

A mi madre, María Nelda, por su cariño, comprensión y apoyo incondicional. Por darme la oportunidad de cumplir este sueño que se vislumbraba tan lejano.

A mi padre, Carlos Antonio, por su esfuerzo y sacrificio para darnos a mi hermano y a mí una vida próspera y privilegiada, y por sembrar desde nuestra infancia los valores que nos han permitido lograr nuestras metas: responsabilidad, constancia y avidez de conocimiento.

A mi abuela, Maria Bastías, por enseñarme a través de su ejemplo de vida a no rendirme ante las adversidades, a levantarme después de cada caída y que la voluntad puede permitirnos transformar la intensión en realización.

A mi compañero de vida, mi mejor amigo, mi consejero, mi confidente, Daniel, por su amor y comprensión, por caminar a mi lado estos años y ayudarme a culminar esta etapa. Por ser mi refugio en los momentos difíciles y mi compañero en las alegrías, gracias a ti este camino fue más ligero.

Jacqueline Salazar

AGRADECIMIENTOS

A nuestra profesora guía, Viviana Rodríguez, por ser no sólo una maestra sino una consejera en momentos difíciles, por atender nuestras dudas y con enorme paciencia ayudarnos en este proceso de aprendizaje y autoconocimiento.

A nuestras familias, por el cariño, comprensión y apoyo, durante todo el tiempo de ausencia y ardua labor.

A los participantes de este estudio, que nos brindaron su valioso tiempo.

A Daniel Ortiz, por garantizar un lugar que nos permitiera dar fin a este proceso.

ÍNDICE

	Pág.
RESUMEN	8
ABSTRACT.....	9
I INTRODUCCIÓN.....	10
II MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 Cambio organizacional como contexto.....	13
2.2 Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y visión multidimensional. ...	14
2.2.1 Medición de la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional.....	17
2.2.2 Rol de la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional frente al Cambio Organizacional y estudios que la vinculan a variables contextuales.....	18
2.3 Percepción de Justicia Organizacional.....	21
2.3.1 Justicia Distributiva.....	23
2.3.2 Justicia Procedural.....	23
2.3.3 Justicia Interpersonal.....	24
2.3.4 Justicia Informacional.....	24
2.4 Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones.....	25
2.5 Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones.....	26
2.6 Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo.....	27
2.7 Intención Conductual ante el Cambio Organizacional.....	29
2.8 Bienestar Laboral: dimensión psicosocial y efectos colaterales	30
III FUNDAMENTOS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.1 Fundamentos de la Investigación.....	33
3.2 Objetivos.....	34
3.3 Hipótesis.....	34
IV METODOLOGÍA.....	35
4.1 Contexto del Estudio.....	35
4.2 Participantes.....	35
4.3 Procedimiento.....	36
4.4 Instrumentos.....	37
4.4.1 Percepciones de Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones y Control sobre el Ambiente de Trabajo.....	37
4.4.2 Justicia organizacional.....	39
4.4.3 Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional.....	39
4.4.4 Intención Conductual ante el Cambio Organizacional.....	40

4.4.5 Bienestar Psicosocial.....	40
4.5 Diseño.....	42
4.6 Análisis de datos.....	42
V RESULTADOS.....	43
5.1 Descriptivos: datos sociodemográficos, correlaciones y diferencias de promedios en variables de interés.....	43
VI DISCUSIÓN	57
6.1 Las Percepciones del trabajador como factores asociados a la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional.....	57
6.2 Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y su vinculación con Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, Bienestar Psicosocial y Efectos Colaterales.	59
6.3 Otras correlaciones importantes: bienestar laboral e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional.	60
6.4 Diferencia de media en los datos sociodemográficos con las variables de interés.	61
VII CONCLUSIONES.....	64
7.1 Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación.	64
7.2 Contribuciones del estudio.....	65
REFERENCIAS.....	66
ANEXOS	75

LISTA DE FIGURAS Y TABLAS

	Pág.
Figura 1 Fórmula de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional.....	18
Figura 2 Esquema Objetivo 1 Relación entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y Variables Contextuales.....	29
Figura 3 Esquema Objetivo 2 Relación entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio y Bienestar Laboral e Intención Conductual.....	32
Tabla 1 Características demográficas de los participantes	43
Tabla 2 Promedios, desviaciones estándar y correlaciones de Pearson.....	47
Tabla 3 Diferencias de promedios según Cargo	48
Tabla 4 ANOVA de las variables en estudio según Unidad Académica.....	50
Tabla 5 ANOVA de las variables en estudio según Nivel de Estudios	54
Tabla 6 Diferencias de promedios según Sexo	55
Tabla 7 Diferencias de promedios según Experiencia de Cambio	56

RESUMEN

Múltiples investigaciones son las que dan cuenta sobre la diversidad de respuestas que los trabajadores presentan ante un escenario de cambio organizacional. Asimismo, dichas reacciones han sido abordadas desde diferentes paradigmas, los que han intentado proveer un entendimiento sobre la génesis de aquellas conductas. Una visión contemporánea que permite un alcance más allá de la resistencia al cambio o el apoyo al cambio, es la de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, permitiendo la simultaneidad de actitudes frente a la situación de cambio. Esta investigación trabajó sobre un modelo de asociación entre variables, estudiando la relación entre ambivalencia actitudinal ante el cambio organizacional y recursos contextuales: percepciones de justicia organizacional, de la calidad de las comunicaciones, de la participación en la toma de decisiones y de control sobre el ambiente de trabajo. También, se analizó la relación entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional y Bienestar Laboral. Participaron 159 trabajadores pertenecientes a una Universidad Pública de Chile en proceso de relocalización, a quienes se les aplicó un cuestionario de auto reporte. Los análisis se realizaron mediante las pruebas: t de Student, ANOVA, análisis factorial exploratorio y correlaciones bivariadas de Pearson. Los resultados indican que existe una relación negativa entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y las percepciones de Justicia Organizacional, Calidad de las Comunicaciones y Participación en la Toma de Decisiones. Asimismo, se observa una relación negativa entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional. Por el contrario, es posible advertir una relación positiva entre la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y los Efectos Colaterales.

Palabras clave: cambio organizacional, Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, bienestar laboral, Intención Conductual ante el Cambio Organizacional.

ABSTRACT

Multiple investigations are those which give an account about the diversity of the responses presented by the workers before the stage of Organizational Change. Also, these reactions have been tackled under different paradigms which have tried to anticipate the understanding of the genesis of those behaviors. A contemporary vision that permits to reach much further from the resistance to the change or the support of the change, on the contrary, is that of the Attitudinal Ambivalence permitting the attitudes simultaneity in face of the situation of change. This investigation worked on the model of association between different variables studying the level of relations between the Attitudinal Ambivalence and the contextual recourses: Perception of Organizational Justice, Perception of the Quality of the Communication, Perception of the Participation in Decision Making and Perception of Control over the Work Environment. Similarly, the investigation analyzed the existing relation between the Attitudinal Ambivalence and Behavioral Intention, and Work Well-being of the workers within the context of Organizational Change. 159 workers of a Public University of Chile participated in the process of relocation. They were given a self-report questionnaire. The analyses were carried out by means of the tests: Student's t-test, Analysis of Variance (ANOVA), exploratory factor analysis and bivariate correlation analysis. The results show that there is a negative relation between the Attitudinal Ambivalence and Perception of Organizational Justice, Perception of the Quality of the Communication and Perception of the Participation in Decision Making. Likewise, the same type of relation between the Attitudinal Ambivalence and Behavioral Intention is observed. On the contrary, it is possible to notice the relation between the Attitudinal Ambivalence and the Collateral Effects.

Key words: organizational change, attitudinal ambivalence, work well-being, behavioral intention.

I INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones se ven envueltas en contextos de incertidumbre y complejidad: el avance tecnológico, las tendencias del mercado, la contingencia nacional, entre otras causales, hacen necesario los cambios y adaptación constantes para evitar perecer en el tiempo. Entender el proceso de cambio y sus consecuencias, por parte de las organizaciones, implica asumir una reconfiguración interna en los procesos y estructuras de la propia organización (Burke & Litwin, 1992; Goodman & Rosseau, 2004). Desde una visión organizacional, la respuesta respecto a cómo los trabajadores enfrentan sus circunstancias de cambio, en dicho contexto, ha sido abordada mediante las investigaciones sobre la “resistencia al cambio” o el “apoyo al cambio” (Armenakis, Harris & Mossholder, 1993; Bouckennooghe, 2010; Coch & French, 1948; Dent & Goldberg, 1999), sin considerar la posibilidad que las personas puedan experimentar complejas reacciones que involucran, fuertemente, apoyo y resistencia a la vez, experimentando una Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional (Oreg & Sveldlick, 2011; Priester & Petty, 2001; Piderit, 2000).

En la realidad nacional, existe insuficiencia en cuanto a las investigaciones que dan cuenta del rol de la Ambivalencia en un contexto de Cambio Organizacional. Sin embargo, un estudio pionero del área realizado por Rodríguez y Mladinic (2016) logra revelar la factibilidad de la manipulación del nivel de Ambivalencia en el trabajador, mediante el tipo de información entregada en contexto laboral y, a su vez, comprueba el rol moderador de la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional en la relación entre la actitud y la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional del trabajador.

Así mismo, la investigación previa da cuenta de un gran número de variables que han sido consideradas como exógenas o antecedentes vinculadas estrechamente a las actitudes que posee el trabajador ante el Cambio Organizacional, destacándose: las Percepciones de Justicia Organizacional (Colquitt, 2001; Greenberg, 1993; Mladinic & Isla, 2002), la Percepción de la Calidad de las Comunicaciones (Christensen, 2014; Eagly & Chaiken, 1993, en Eagly & Chaiken, 2007; Lines, 2005; Rafferty & Jimmieson, 2010), la Percepción de Participación en la Toma de Decisiones (Black & Gregersen, 1997; Bordia, Hobman, Jones, Gallois & Callan, 2004)

y la Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo, (DiFonzo, Bordia, Hunt, Paulsen & Tourish, 2004; Bordia, Hobman, Jones, Watson, Gallois & Callan, 2008).

La investigación de los conceptos, anteriormente nombrados, no es reciente y ha suscitado, tanto convergencias como discrepancias respecto de ciertos elementos del constructo (Bouckennooghe, 2010; Lines, 2005); sin embargo, en publicaciones recientes se ha evidenciado que estas variables están vinculadas entre sí, y a otros resultados organizacionales como lo son: la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, Bienestar Psicosocial, Satisfacción Laboral y Apoyo al Cambio (Maio, Bell & Esses, 1996; Meyer, Lal, Srinivas & Topolnytsky, 2007; Oreg & Sverdlik, 2011; Wanberg & Banas, 2000).

Las organizaciones pueden resultar beneficiadas de los datos generados a partir de investigaciones; ya sea para una gestión estratégica de la organización y sus miembros, o para considerar los factores que contribuyen a la generación del bienestar de sus trabajadores. El análisis de estos elementos ha permitido aportar evidencia de su utilidad para la comprensión e intervención, no sólo en el ámbito organizacional sino también en el ámbito de la salud ocupacional.

En concordancia, este estudio tiene como objetivo central, identificar el nivel de asociación existente entre las variables antecedentes (Percepciones de Justicia Organizacional, Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones, Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones y Percepciones de Control sobre el Ambiente de Trabajo), y el nivel de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional que presentan los trabajadores (personal académico y administrativo), pertenecientes a una institución universitaria del sector público nacional. El segundo objetivo se enfoca en observar cómo se relaciona la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, con la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional de los trabajadores, su Bienestar Psicosocial y Efectos Colaterales, al enfrentarse a cambios en su contexto laboral.

Al ser éste un estudio precursor, no sólo en materia de variables del trabajador (Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, exógenas y dependientes), sino que del contexto en que está inmerso el Cambio Organizacional, siendo una Universidad que se encuentra en etapa de relocalización de una Facultad, permitiría generar un conocimiento

contextualizado de la propia realidad, aportar información clave para el diseño de estrategias de Cambio Organizacional y contribuir al reporte de investigaciones en la literatura de habla hispana en estas temáticas.

En la presente investigación, inicialmente se exponen antecedentes que enmarcan el estudio, enunciando los lineamientos base : Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, las Percepciones de Justicia Organizacional, Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones, Percepciones de la Participación en la Toma de Decisiones, Percepciones del Control sobre el Ambiente de Trabajo, Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, Bienestar Psicosocial y Efectos Colaterales, que sustentan empíricamente la propuesta. Sucesivamente, se fundamenta la investigación y se explican los objetivos de ésta; y posteriormente, se enuncian las hipótesis que dan cuenta de los ejes centrales del estudio.

En un tercer segmento, se explicita la metodología contemplada en la realización de éste estudio, donde se explicará el diseño de investigación utilizado, sus participantes, procedimientos, instrumentos de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional (Thompson, Zanna & Griffin, 1995), Justicia Organizacional (Colquitt, 2001), Percepciones de Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones y Control sobre el Ambiente de Trabajo, (Bordia et al., 2004), Intención Conductual ante el Cambio Organizacional (Rodríguez & Mladinic, 2013) y Bienestar Psicosocial (Blanch, Sahagún, Cantera & Cervantes, 2010) utilizados para la obtención de datos, las técnicas de análisis de datos empleados. Después se reportarán los resultados de la investigación para continuar con la discusión de los mismos, donde se concluirán ideas y reflexiones en torno a los resultados obtenidos. Finalmente, se expondrán las limitaciones y futuras líneas de investigación, junto a la relevancia del estudio.

II MARCO TEÓRICO

2.1 Cambio organizacional como contexto.

El estudio del cambio es uno de los temas más importantes en la ciencia de las organizaciones, debido a que permite explorar los antecedentes y consecuencias del cambio y la manera en que este se desarrolla, crece y acaba con el tiempo (Van de Ven & Huber, 1990). En la actualidad, el incremento de nuevas tecnologías, cambios sociales, culturales y políticos, junto a las fluctuaciones económicas mundiales generan contextos de incertidumbre y complejidad para la sociedad en general, exigiendo, tanto de los individuos como de las organizaciones, transformaciones de forma rápida y constante. Entender el proceso de cambio y sus consecuencias por parte de las organizaciones implica asumir, muchas veces, una reconfiguración interna en los procesos y estructuras de la propia organización (Burke & Litwin, 1992; Goodman & Rosseau, 2004).

Se entiende el Cambio Organizacional como una transformación de una organización entre dos momentos en el tiempo. Donde, en la mayoría de los análisis, el aspecto más relevante del cambio es la comparación de la organización antes y después de la transformación; al hacer el análisis señalado, se constituye un estudio del contenido del cambio y se evalúa lo que realmente difiere en el segundo momento de éste. Sobre la base de esto último, los cambios radicales consisten en transformaciones mayores que involucran, uno o más elementos, de la estructura de la organización (Barnett & Carroll, 1995).

Es así que el Cambio Organizacional, también, es conceptualizado en términos de proceso y de contenido, haciendo referencia a cómo es que ocurre el cambio, y la descripción de qué cambia efectivamente en la organización. Los modelos que consideran el concepto en ambos términos, son los que muestran un mayor potencial para resolver la situación de cambio, por lo tanto pueden ser utilizados para probarse, no sólo en las ciencias sociales, sino que también en la evaluación de programas organizacionales (Barnett & Carroll, 1995).

Tradicionalmente, una diversidad de enfoques ha estado a la base de la comprensión del cambio, estableciendo distinciones en torno al concepto. Weick y Quinn (1999) hacen referencia a la naturaleza atribuida al cambio, ya sea como un evento intencionalmente dirigido por la

organización, o bien, como el resultado de una adecuación de la organización al medio, sin ser guiado por un propósito previo. Por su parte, Oreg & Sverdlik (2011) hacen mención a las respuestas influenciadas por los tipos de cambio, voluntario o impuesto; observándose que el sentir de los individuos ante estos, es lo que determina su reacción. Por ejemplo, cómo se siente el trabajador respecto de la imposición, resulta ser un factor determinante en su reacción ante el cambio impuesto. Estas distinciones son las que dan cabida al contexto en el cual se enmarcan las variables de la investigación, procedentes a ser revisadas teórica y empíricamente.

2.2 Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y visión multidimensional.

Cada individuo experimenta el cambio de forma única, es así que para algunos el cambio implica una fuente de alegría, beneficios o ventajas, mientras que para otros es una fuente de sufrimiento, estrés y desventajas. La variedad de aquel reaccionar se encuentra reflejada en los múltiples estudios que evidencian sus conceptualizaciones (Armenakis et al., 2007); no obstante, a la base de dichos trabajos se encuentra el concepto de *Actitud*.

La definición de actitud utilizada por antonomasia en los libros de psicología social es la de Allport (1935, en Eagly & Chaiken, 2007), la que refiere a un estado de preparación o disposición mental, que se organiza a través de la experiencia e influye en la respuesta del sujeto; sin embargo, con el tiempo dicha descripción se convirtió en algo difuso y de limitada rigurosidad. Actualmente, se define como "una tendencia psicológica que es expresada evaluando una entidad particular con algún grado de favor o desfavor" (Eagly & Chaiken, 1993 en Eagly & Chaiken, 2007:582). Esta concepción permite distinguir entre el factor psicológico interno, la actitud, y las respuestas evaluativas que se expresan, es decir, las *actitudes*.

Por su parte, al ser una entidad de carácter evaluado, es conocida dentro del lenguaje de la psicología social como una *actitud objeto*; cuya medición abarca los aspectos cognitivos (creencias y pensamientos), afectivos (sentimientos y emociones), e intencionales (conducta manifiesta) (Elizur & Guttman, 1976). En consecuencia, la actitud objeto es lo que produce los estímulos que permiten las respuestas evaluativas, identificadas como *Actitudinal*.

En este sentido, Campbell (1963 en Eagly & Chaiken, 2007) expuso que las actitudes no existen hasta que un individuo percibe una actitud objeto, de forma consciente o inconsciente, y responde a ella de manera explícita o implícita. Por su parte, Azjen y Fishbein (1977) apuntan a que la actitud de una persona hacia un objeto, influencia el patrón general de sus respuestas al objeto, pero no necesariamente predice una determinada acción por parte de éste. Por consiguiente, se desprende que la actitud hacia la realización de la conducta y su norma subjetiva pueden estar en conflicto, y de esta forma influir en la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional de una persona.

Estas características, son las que distinguen el concepto de actitud de otros constructos psicológicos, y que proporcionan el alero bajo el cual múltiples conceptualizaciones sobre las respuestas ante Cambio Organizacional han tenido cabida; como lo son la “resistencia al cambio” y la “apertura al cambio” (Armenakis, Harris & Mossholder, 1993; Bouckenooghe, 2010; Coch & French, 1948; Dent & Goldberg, 1999).

Históricamente en la Psicología Organizacional, las reacciones que evidencian los trabajadores ante el cambio han sido abordadas desde la perspectiva de la resistencia al cambio. Así mismo, se observan diferencias dentro de la literatura respecto a la esencia de las definiciones de resistencia, pero también una gran constante; y es esa, el componente intencional/conductual, que resulta en una fuerza impulsora detrás de mantener el status quo, y dificulta la implementación exitosa del cambio (Coch & French, 1948; Dent & Goldberg, 1999; Merron, 1993; Oreg, 2006). En este sentido, la resistencia no estaría estructuralmente alojada en las personas, sino que sería producto de intereses en conflicto y de la ausencia de un ambiente que brinde apoyo en la situación de Cambio Organizacional (Dent & Goldberg, 1999).

Por el contrario, las investigaciones muestran un consenso en cuanto al concepto de apertura al cambio, y estipulan una superposición entre el componente afectivo y el intencional/conductual (Miller, Johnson & Grau, 1994; Wanberg & Banas, 2000). Así, la voluntad de apoyar el cambio y el afecto positivo acerca de las posibles consecuencias, sería lo que motive la respuesta ante el Cambio Organizacional (Eby, Adams, Russell & Gaby, 2000; Jones, Jimmieson & Griffiths, 2005; Lines, 2004).

En la literatura vigente, se plantea que si bien el concepto de resistencia al cambio, al igual que el de apertura al cambio, han sido ampliamente estudiados, presentan ciertas limitaciones (Piderit, 2000). Esto debido a que los trabajadores podrían considerar razones de peso, tanto para resistir el cambio como para apoyarlo, sosteniendo fuertes y conflictivas visiones sobre éste (Lines, 2005; Randall & Procter, 2008).

Piderit (2000), aboga por una reconceptualización de la resistencia al cambio, tomando en cuenta las respuestas individuales como una multidimensionalidad de actitudes (afectivos, cognitivos y conductuales). Es a partir de ahí que se sitúa, entregando argumentos de peso para la consideración de que los estudios sobre resistencia al cambio, no capturan la complejidad de las respuestas individuales a los cambios organizacionales. En este sentido, pone en evidencia un gran número de investigaciones sobre la resistencia al cambio, que pasan por alto el potencial positivo de las intenciones que pueden motivar las respuestas negativas; también, señala cómo el concepto de resistencia puede ser usado para descartar preocupaciones potencialmente válidas de los empleados respecto a los cambios propuestos.

Las investigaciones pasadas revelan tres diferentes énfasis en la conceptualización de la resistencia: como un estado cognitivo, un estado emotivo y un estado comportamental; aunque estas miradas se superponen de alguna manera, difieren en su concepción. En este sentido, cualquier definición que se enfoque en una dimensión por sobre las otras resulta incompleta (Piderit, 2000); en correspondencia, los nuevos estudios sugieren una visión que aúna y profundiza la forma en que entendemos cómo los empleados responden a los cambios organizacionales complejos.

Así, Piderit (2000), plantea la noción de Ambivalencia como una actitud en la que los sentimientos, comportamientos y pensamientos de los empleados, acerca del cambio, pueden no necesariamente coincidir. Por su parte, Oreg & Sverdlik (2011), definen la Ambivalencia como una actitud que comprende reacciones tanto positivas como negativas hacia un objeto, es decir, cuanto más fuerte sean las reacciones, mayor será la Ambivalencia (van Harreveld, van der Pligt, & de Liver, 2009).

En una perspectiva similar, Arden y Armitage (2007) señalan que las actitudes subyacentes de la estructura de la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional,

pueden diferir en términos de los valores, creencias y emociones, sobre las cuales se basan; representando diferentes perspectivas en relación al mismo objeto de actitud. En este sentido, investigaciones actuales hacen referencia a estímulos con distintas valencias, comprendiendo tanto elementos positivos como negativos en conflicto; ya sea dentro o entre los componentes Actitudinales (Eagly & Chaiken, 2007; Oreg & Sverdlick, 2011; Piderit, 2000).

Respecto a la disonancia existente entre los componentes Actitudinales, algunos autores conceptualizan aquello como una Ambivalencia intra-dimensional e inter-dimensional (Lines, 2005; Piderit, 2000; Oreg & Sverdlick, 2011). La primera, hace referencia a elementos en conflicto dentro de un mismo dominio; por ejemplo, un estudio realizado por Vince y Broussine (1996), señala que algunas emociones negativas, como excitación y temor, pueden ser experimentadas al mismo tiempo. El segundo tipo de Ambivalencia, hace alusión a la coexistencia de elementos conflictivos entre dominios; por ejemplo, Lines (2005) propone que una evaluación cognitiva positiva (información respecto al cambio) puede afectar en una evaluación afectiva negativa (frustración, miedo) hacia un objeto de actitud o viceversa.

2.2.1 Medición de la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional.

Al medir la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, existe registro de un gran número de definiciones operacionales del constructo. Esta investigación se adscribe a la perspectiva de evaluación planteada por Kaplan (1972), quien propone un modelo de fórmula matemática de medición de Ambivalencia, en la que modifica la técnica tradicional del diferencial semántico bipolar (que mide conjuntamente los atributos positivos y negativos referidos a un objeto Actitudinal), y los separa en su medición, estableciendo así la técnica del diferencial semántico dividido unipolar. Por medio de esta técnica, una medida unipolar puede evaluar los atributos positivos relacionados a un objeto de actitud, por ejemplo: honesto, pulcro y puntual; y otra medida unipolar puede evaluar atributos negativos, por ejemplo: deshonesto, desaseado e impuntual.

En este sentido, un incremento en la Ambivalencia se debe a una polarización de los atributos relacionados al objeto de actitud, mientras que los atributos positivos y negativos son

más equivalentes en valor absoluto (Hass, Katz, Rizzo, Bailey & Eisenstadt, 1991 en Mladinic, 1998).

El modelo mencionado ha sido utilizado por diversas investigaciones, siendo el cálculo o fórmula de Griffin, presentada en Thomson et al. (1995), la de mayor utilización y probada efectividad (Armitage & Conner, 2000; Costarelli & Colloca, 2007; Thompson et al., 1995). Por ello, el presente estudio utiliza la operacionalización de Ambivalencia que se denota por la siguiente fórmula:

$$\text{Ambivalencia} = (P + N) / 2 - |P - N|$$

P = Componente positivo

N = Componente negativo.

P y N son medidas sobre escalas unipolares en preguntas separadas y en unidades absolutas.

Figura 1: Fórmula de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional (Thomson et al., 1995).

2.2.2 Rol de la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional frente al Cambio Organizacional y estudios que la vinculan a variables contextuales.

El estudio de la Ambivalencia en contexto de Cambio Organizacional es reciente (Arden & Armitage, 2007; Lines, 2005; Mladinic & Rodríguez, 2016; Oreg & Sverdlick, 2009, 2011; Randall & Procter, 2008). Investigaciones, como las de Oreg y Sverdlik (2009, 2011), visualizan la Ambivalencia como variable criterio, más que indagar acerca del rol que ésta cumple sobre la conducta final del trabajador, frente a la situación de cambio. Así, en el estudio cuantitativo que realizan el año 2009, proponen que el Cambio Organizacional impuesto debería dar origen a mayor Ambivalencia que el Cambio Voluntario, es decir, el tipo de cambio es un moderador, entre los valores personales de los individuos y su reacción frente al cambio (variable criterio), por lo tanto, no evalúan la Ambivalencia en sí, sino que sólo infieren su existencia desde los patrones de relación entre las variables consideradas en la investigación.

De esta manera, Oreg y Sverdlik (2011) plantean, que la Ambivalencia surge al existir un conflicto entre las actitudes individuales hacia el Cambio Organizacional y sus actitudes hacia el agente promotor del cambio, midiendo así la Ambivalencia como la variable dependiente de la resistencia disposicional del trabajador y su orientación personal hacia el cambio. La relevancia

de éste estudio es la medición de Ambivalencia per se, con una escala derivada de la medición de Thompson et al. (1995).

También, existen antecedentes teóricos, que manifiestan el rol moderador de la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional sobre la relación entre la Actitud que tienen las personas y su correspondiente Intención Conductual ante el Cambio Organizacional (Armitage & Conner, 2000; Costarelli & Colloca, 2007; Eagly & Chaiken, 2007; Lines, 2005; Mladinic, 1998; Thompson et al., 1995). Desde la Psicología Social, estudios recientes han indicado que la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional es, con frecuencia, asociada como un moderador negativo sobre la fortaleza de la relación entre Actitud e Intenciones Conductuales, es decir, las Actitudes han demostrado ser más predictivas de intenciones conductuales bajo disminuidos niveles de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional (Costarelli & Colloca, 2007; Eagly & Chaiken, 2007; Randall & Procter, 2008). En esta misma dirección, Armitage y Conner (2000) afirman que las actitudes ambivalentes parecen ser menos resistentes a la comunicación persuasiva y menos predictivas de conducta que las actitudes no ambivalentes, siendo un moderador entre comunicación y actitud objeto.

En tanto, dicho efecto ha sido demostrado de manera empírica por Mladinic y Rodríguez (2016) en contexto laboral, quienes obtuvieron resultados significativos, y comprueban, que el poder predictivo de la actitud sobre la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional es menor cuando el nivel de Ambivalencia que exhibe el trabajador es mayor.

Desde una perspectiva teórica y empírica, existe registro de variables antecedentes que evidencian vínculos estrechos con la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y el Cambio Organizacional. En la Psicología Organizacional, es posible distinguir la Percepción de Justicia Organizacional como variable (Ambrose & Schminke, 2009; Colquitt, 2001), la cual muestra un rol predictor para una serie de actitudes, intenciones conductuales y conductas del trabajador, que inciden en el funcionamiento organizacional, tales como: Intenciones Conductuales ante el Cambio Organizacional (Bordia et al., 2004; Lines, 2005), Satisfacción Laboral, Rotación de Personal, Compromiso Laboral, Robo Interno y Desempeño Laboral (Colquitt, 2001; Colquitt & Shaw, 2005; Greenberg, 2001; Mladinic & Isla, 2002).

En Psicología Social, existe consenso en torno al poder explicativo que poseen las variables vinculadas al procesamiento y características de la información que se entrega a las personas, específicamente, sobre su influencia al manipular la Ambivalencia (Bell et al., 1996; Van Harreveld et al., 2009), en este sentido, Bell et al. (1996), demuestran que los individuos con actitudes ambivalentes a menudo participan en la búsqueda de información, intentando así, reducir los sentimientos negativos asociados al componente afectivo de la actitud. Por su parte en la Psicología Organizacional, Larson y Tompkins (2005) realizan un estudio cualitativo sobre Ambivalencia, demostrando que al estar presente en la comunicación de los gerentes contribuía a la resistencia de los empleados ante el Cambio Organizacional. Dentro del mismo enfoque, Oreg y Sverdlick (2011) plantean la necesidad de visualizar las actitudes del trabajador ante el cambio como un proceso de mayor complejidad, anticipando su relación con procesos comunicacionales y del manejo de la información al interior de las organizaciones.

En conexión, existe evidencia significativa, sobre las Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones y de Control sobre el Ambiente de Trabajo, en cuanto a la influencia que ejercen, por sí solas, sobre las actitudes del trabajador ante el Cambio Organizacional; y, tanto directa como indirecta, sobre las intenciones conductuales ante el cambio (Armenakis et al., 2007; Bordia et al., 2004; Lines, 2005). En Bordia et al. (2004), se plantea que la participación de los empleados en el proceso de cambio genera un efecto positivo en éste, ya que permite reducir la ambigüedad e incertidumbre, y en consecuencia, genera una disminución de la resistencia conductual y cognitiva. Respecto a la Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo, Oreg (2006) afirma que las amenazas percibidas en relación al Control, durante un Cambio Organizacional, se asocian de manera positiva con la resistencia del trabajador.

Se ha observado con anterioridad, que las intenciones conductuales son un componente más de la actitud objeto, es por ello que pueden preceder a correspondientes comportamientos (Ajzen & Fishbein, 1977; Eagly & Chaiken, 2007). Oreg y Sverdlick (2011), miden la Ambivalencia subdividiendo los ítems, según los componentes actitudinales, por lo tanto, es posible extrapolar el componente intencional/conductual como efecto directo de la Ambivalencia. Recientemente, la investigación de Rodríguez y Mladinic (2016), logra avanzar en el análisis de las causas y mecanismos psicosociales que podrían estar a la base de las

intenciones conductuales del trabajador en circunstancias de Cambio Organizacional, demostrando que la Ambivalencia influye positivamente en la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional.

Por su parte, el estudio realizado por Eib, Von Thiele Schwarz & Blom (2015), confirma el rol mediador del estado mental preocupación, entre la Percepción de Justicia y el Bienestar Psicosocial del trabajador; midiendo el bienestar como salud mental y falta de conflictos en el trabajo y la familia, así mismo, demuestran el rol moderador que efectúa la Percepción de control, entre la Percepción de justicia y el estado mental de preocupación. En Chile, Guic, Mora, Rey & Robles (2006), consideraron variables del entorno laboral que favorecieran la aparición de reacciones de estrés en los individuos, tanto en salud física como psicológica. Así, probaron que ciertas características de los individuos, como las Estrategias de Afrontamiento y la Percepción de Control sobre los acontecimientos laborales, serían mediadores que podrían hacerlos más vulnerables al estrés y deteriorar su Bienestar Psicosocial.

Finalmente, se ha observado que la Ambivalencia es un estado complejo de transición desagradable, el cual conduce a un estado de actitud no ambivalente posterior (Bell et al., 1996); por lo tanto, conocer cuál es su rol y cuáles son las variables que la afectan, tiene directa incidencia en el trabajador y su desempeño.

2.3 Percepción de Justicia Organizacional.

Los conceptos de justicia y equidad trascienden las disciplinas del área organizacional, siendo de especial importancia para la psicología laboral por su alcance en los distintos aspectos de la institución (Colquitt, Colon, Wesson, Porter & Yee Ng, 2001; Copranzano & Greenberg, 1997; Copranzano & Goldman, 2015; Greenberg, 1990; Mladinic & Isla, 2002). En los últimos 30 años ha aumentado el número de publicaciones respecto de este tema, en las que se evidencian las conductas y actitudes (eg. rotación de personal, satisfacción laboral, desempeño), que devienen de las percepciones de justicia involucradas (İnce & Yerleşkesi, 2011; Konovsky, 2000; Scott, Colquitt & Zapata-Phelan, 2007).

El término Justicia Organizacional fue acuñado por Greenberg (1987), quien lo utilizó, para referirse a la magnitud en la que los individuos perciben los eventos organizacionales como

justos (Colquitt, 2001), es decir, son percepciones individuales que poseen los miembros de la institución, acerca del proceder dentro de ésta en sus distintas áreas, las que abarcan el trato personal, distribución de las compensaciones y beneficios, manejo de la información, entre otras. En definitiva, las percepciones de los trabajadores sobre qué constituye justicia y su reacción frente a situaciones injustas (Mladinic & Isla, 2002).

Actualmente la teoría de Justicia Organizacional ha evolucionado hacia la definición de un constructo que ayuda a comprender su impacto y dimensiones; logrando determinar que no existe una sola forma de justicia, sino que está compuesta por múltiples dimensiones, en las que cada cual tiene un impacto diferente en los procesos organizacionales. Acorde a lo anterior, la mayoría de los estudios acerca de Justicia Organizacional, han identificado tres dimensiones: la Justicia Distributiva, la Justicia Procedural y de la Justicia Interaccional (Fortin, 2008).

No obstante, Colquitt (2001) mediante un análisis factorial confirmatorio, evalúa las dimensiones propuestas teóricamente y la validez de constructo correspondiente, brindando así un apoyo a la estructura de cuatro factores postulada por Greenberg (1993), la cual distingue las dimensiones de Justicia Procedural (relacionada con percepciones de equidad más generales hacia la organización como un todo y hacia los que la representan), Distributiva (percepciones de equidad en relación a resultados, en términos de premios o castigos, que los individuos reciben), Interpersonal (percepciones de equidad en cuanto a sentirse tratado con cortesía, dignidad y respeto por parte de las autoridades) e Informativa (percepciones de equidad en torno a las explicaciones que se entregan a los trabajadores relativas al por qué de la implementación de ciertos procedimientos).

Según Cropanzano y Stein (2009), los modelos de tres y cuatro factores no son contradictorios entre sí, ya que la dimensión Interaccional del primero puede ser subdividida en las dimensiones Informativa e Interpersonal del segundo; siendo consideradas por separado pero a su vez en directa correlación. A continuación, se presentan los tipos básicos de justicia del último modelo mencionado.

2.3.1 Justicia Distributiva.

Esta dimensión de justicia refiere a la evaluación de los resultados, por parte de los individuos, en relación a cierta regla de distribución, determinada por el encargado de realizar dicha repartición. Desde la teoría de Adams (1963), existen tres reglas que permiten la asignación, la regla de la igualdad, la de necesidad y la de equidad; la primera sugiere que todos los individuos deben tener igual oportunidad de obtener una recompensa dada; la segunda hace referencia a que las recompensas deben ser distribuidas acorde con la necesidad individual, es decir, cada trabajador recibe lo que requiere dando la noción de justicia; y la última regla, implica la comparación entre lo que uno aporta y obtiene en comparación con lo que otros aportan y obtienen, generando la noción de rectitud. Por ende, una Percepción de injusticia en la distribución de los resultados puede generar emociones negativas, las que a su vez, motivan conductas negativas, como de resentimiento o probabilidad de robo interno (Fortin, 2008; Mladinic & Isla, 2002).

En la actualidad la justicia distributiva en las organizaciones se centra, principalmente, en las percepciones de justicia de los premios o castigos que reciben los trabajadores, y el impacto de estos sobre variables como la rotación y el ausentismo (Beugre, 2002; Cowherd & Levine, 1992).

2.3.2 Justicia Procedural.

Otra dimensión corresponde a la justicia procedural, la cual hace referencia al grado de imparcialidad percibido, respecto de políticas y procedimientos utilizados en la toma de decisiones de los encargados (Colquitt & Rodell, 2011). Folger y Konovsky (1989), compararon varios sistemas legales y llegaron a la conclusión que los procedimientos considerados justos son aquellos en que los trabajadores tienen voz respecto de aquellos les conciernen directamente. En consecuencia, ésta dimensión ejerce repercusiones en actitudes que afectan al compromiso y la confianza en la supervisión del trabajo (Beugre, 1998, 2002).

Leventhal (1980, en Beugre, 2002) identificó seis criterios para que un procedimiento sea catalogado como justo: la regla de consistencia, que apunta a que los procedimientos deben poseer la consistencia necesaria para asegurar imparcialidad; la regla de libertad de sesgos,

señala que los procedimientos deben ser desarrollados e implementados dejando de lado los intereses propios de quienes fueron sus promotores; la regla de exactitud, refiere al deber de los procedimientos de estar basados en información precisa; la regla de correctibilidad, corresponde al deber de los procedimientos de permitir la corrección de su accionar; la regla de representatividad, apunta a que los procedimientos deben integrar los intereses de todos los participantes; y finalmente la regla de la ética, habla del deber de los procedimientos de seguir los estándares éticos establecidos. En resumen, la justicia procedural estaría más asociada con actitudes generales hacia la organización como totalidad que a los que la representan.

2.3.3 Justicia Interpersonal.

Se refiere al grado en que los trabajadores sienten que son tratados con cortesía, dignidad y respeto, por parte de las autoridades o aquellos encargados, al momento implementar algún procedimiento (Colquitt, 2001); esto incluye las interacciones diarias, como también las situaciones en que pueda estar presente el engaño, la invasión de la intimidad, los juicios despectivos y desacato, además de las instancias de toma de decisión formal (Fortin, 2008).

La Justicia Interpersonal tiene gran implicancia en la estructuración de las reacciones hacia las decisiones establecidas, ya que se considera que la sensibilidad puede hacer sentir mejor a las personas en respuesta a un resultado favorable (Mladinic & Isla, 2002).

2.3.4 Justicia Informacional.

La justicia informacional apunta a la cantidad y calidad de la información proporcionada acerca de procedimientos y resultados (Colquitt, 2001), relacionándose con la información relevante que se comparte con los trabajadores. En este sentido, Mladinic e Isla (2002) señalan que esta dimensión de justicia se centra en las explicaciones que se entregan a los individuos, tanto al porqué de la implementación de ciertos procedimientos, como al porqué se distribuyeron los resultados en cierta forma.

Cabe mencionar que en investigaciones más actuales, se ha descubierto que los empleados son más propensos a demostrar actitudes y comportamientos positivos cuando perciben que la organización y las figuras de autoridad son Justas (Colquitt et al., 2001). Así

mismo, la forma en que los trabajadores perciben la justicia en sus organizaciones se puede manifestar, tanto en el plano de las actitudes, como en el de las conductas laborales, es por ello que cobra gran relevancia conocer el grado de relación que existe entre una Percepción justa o injusta con la correspondiente Ambivalencia generada en el trabajador.

2.4 Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones.

Uno de los factores más comunes, durante el proceso de cambio, discutido en la literatura es la comunicación efectiva con los empleados (Bordia et al., 2004; Schweiger & DeNisi, 1991), es decir, ofrecer a los empleados la información de alta calidad acerca de cómo, cuándo y por qué se producen los cambios (Wanberg & Banas, 2000). La comunicación es considerada como clave para la implementación exitosa de programas de cambio, ya que permite la preparación de los efectos positivos y negativos del cambio inminente (Spike & Lesser, 1995 en Christensen, 2014).

Uno de los principales objetivos de la comunicación durante el cambio consiste en reducir la experiencia de inseguridad laboral entre los empleados (Allen, Jimmieson, Bordia & Irmer, 2007). Investigaciones empíricas han demostrado consistentemente que a mayor Calidad de las Comunicaciones se reduce la incertidumbre psicológica (Bordia et al., 2004; Schweiger & Denisi, 1991), así como el aumento de la aceptación, apoyo y compromiso con el cambio (Lawson & Angle, 1998; Martin, 1999; Miller et al., 1994 en Elving, 2005; Wanberg & Banas, 2000).

DiFonzio et al. (2004), sugiere que los miembros de las organizaciones dedican cuantioso tiempo participando de la especulación y el intercambio de rumores acerca de los problemas, tales como condiciones de trabajo y las prácticas de gestión del cambio que se utiliza. A través de este debate, los equipos desarrollan percepciones compartidas con respecto a los procesos de cambio. La búsqueda de información puede así proporcionar a las personas ambivalentes la información que les permita adoptar una posición (apoyo o resistencia) con el cambio en cuestión (Maio et al., 1996; Hass, Katz, Rizzo, Bailey & Moore, 1992; Thompson et al., 1995).

Estudios muestran, que la Percepción de la Calidad de las Comunicaciones puede ser interpretada de forma diferente, dependiendo del medio con el que ésta se entregue, influyendo

así en su calidad (Nelson, Brunetto, Farr-Wharton & Ramsay, 2007). En concordancia, se ha examinado el rol moderador de la comunicación, entre individuos con estructuras afectivo-cognitivo ambivalentes y el impacto en su comportamiento; encontrándose una moderación positiva de la comunicación en el componente afectivo de la actitud, no así para el componente cognitivo (Lavine, Thomsen, Zanna & Borgida, 1998).

Cuando sentimientos y pensamientos relacionados son valorativamente consistentes, es decir, ambos tipos de información son positivos o ambos negativos, es probable que se ejerza una influencia consistentemente fuerte en las actitudes globales (Eagly & Chaiken, 1993 en Eagly & Chaiken, 2007). Por desgracia, se sabe muy poco acerca de cómo el conflicto afectivo y cognitivo son integrados en la formación de una respuesta.

Estudios sugieren, que la gente recuerda mejor la información consistente que la información que pareciera contrarrestar a la actitud mantenida, por lo tanto, las personas ambivalentes parecen ser más resistentes con una comunicación de menor calidad y menos predictivas en sus conductas que las no ambivalentes (Armitage & Connor, 2000).

2.5 Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones.

Otro de los factores que interactúan durante el proceso de cambio, es la participación en las decisiones que los empleados puedan tener sobre este proceso. El carácter integrativo del proceso de comunicación permite a los empleados participar en la toma de decisiones, lo que aumenta su conocimiento y comprensión de los acontecimientos y les da un sentido de control sobre el cambio y los resultados (Locke y Schweiger, 1979 citado en Bordia, Hobman, Jones, Gallois & Callan, 2004).

El concepto Participación en la Toma de Decisiones, se comprende como un proceso en el cual las decisiones son compartidas entre los superiores y sus subordinados. Según Locke y Schweinwe (1979) cualquier acuerdo para compartir el poder y la responsabilidad de tomar una decisión en el que los niveles jerárquicos son desiguales se considera una toma de decisiones participativa. Es una actividad comunicativa, pero cuyos niveles varían según el contexto. Por ejemplo, la participación puede ser impuesta o voluntaria, formal o informal, directa

(participación individual) o indirecta (representación por comités o sindicatos) y con plena autoridad o consulta mínima (Locke y Schweinwe, 1979 citado en Bordia et al., 2004).

Black, & Gregersen, (1997) distinguen 6 dimensiones de la Participación en la Toma de Decisiones: Justificación (¿Por qué/para qué participar?), Estructura (¿Cuáles serán los lineamientos a seguir en la participación?), Forma (directa o indirecta), Problemas en las Decisiones (Referente a los tiempos y condiciones laborales para la participación), Grado de Participación (Que tan implicado se está en el proceso y el poder de decisión sobre este) y Proceso de Decisión (La estrategia para guiar e implementar la Participación en la Toma de Decisiones).

La literatura sobre Participación en la Toma de Decisiones, sugiere que existe una relación positiva entre el grado de participación y la disminución de la resistencia al cambio, cuando los empleados están involucrados en la ejecución de nuevos programas, son más propensos a percibir el programa como beneficioso (Graham & Verma, 1991). Así como también que la participación de los empleados ayuda a la aceptación o la apertura hacia el cambio y una actitud más favorable hacia este (Wanberg y Banas, 2000; Bordia et al., 2004), siendo medida a través de cuestionarios de autoreporte con escalas de Likert enfocándose en la percepción de participación en el proceso y la sensación de eficacia de este. (Hodson, Creighton, Jamison, Rieble, y Welsh, 1994;. Miller et al., 1990, en Bordia et al., 2004).

2.6 Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo.

La literatura del cambio revela que las respuestas negativas al cambio de los empleados tienen diversos antecedentes como lo son la inseguridad laboral, ansiedad o la pérdida del control (Oreg, 2006). Algunos investigadores han sugerido que la pérdida de control es una de las causas de resistencia al cambio (Bordia et al., 2008; DiFonzo et al., 2004; Lines, 2005), el nivel de control que se tenga sobre el ambiente es un factor crítico en el cómo el cambio es percibido. El cambio puede ser mayor o menor, siendo considerado menor aquel que no interrumpe significativamente en aquello que se ha anticipado o pudiese suceder. Por su parte, un cambio es mayor, al generar una percepción negativa sobre este, debido al poco control que se tiene ante este cambio (Armitage & Conner, 2000).

Muchas veces los empleados no tienen una sensación de control sobre las decisiones que están tomando respecto de los cambios. Los individuos se pueden resistir a estos, porque sienten que el control sobre lo que acontece en su vida está siendo arrebatado con cambios que son impuestos y no por iniciativa propia (Oreg, 2003).

DiFonzo et al. (2004), propone un modelo en el cual la incertidumbre, respecto a eventos y resultados del Cambio Organizacional, resultará en un sentimiento de pérdida de control. Si los empleados no conocen la naturaleza y las consecuencias que el cambio tendrá en su trabajo, se sentirán mal equipados para lidiar con el cambio, en otras palabras, van a carecer de control sobre el cambio. Los resultados de su investigación indican que la incertidumbre tiene una relación tanto directa como indirecta (a través sentimientos de pérdida de control) con la tensión psicológica. Además, este mismo autor (DiFonzo et al., 2004) propone una relación positiva entre la Participación en la Toma de Decisiones y los sentimientos de control.

Respecto a la dimensión actitudinal involucrada en la Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo, Bordia et al. (2008), da cuenta que el cambio que involucra la reducción de personal y el rediseño de funciones en puestos de trabajo y que involucra mayormente a personal no supervisor, se ha encontrado que dichos cambios afectan, la percepción de control de los empleados y su bienestar (Bordia et al., 2004, 2008) y que las amenazas percibidas al control están positivamente asociadas con la resistencia cognitiva al cambio (Oreg, 2006, en Bordia, 2008).

En base a estos antecedentes, es posible enunciar la primera hipótesis del estudio, H1: Las Percepciones de Justicia Organizacional, las Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones, las Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones y las Percepciones de Control sobre el Ambiente de Trabajo, se relacionan negativamente con la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional experimentada por el trabajador, en contexto de Cambio Organizacional.

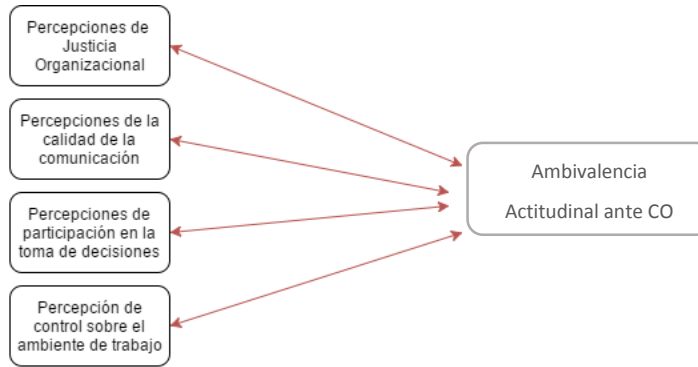


Figura 2: Esquema del Objetivo 1. Asociaciones entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y Percepciones Contextuales del trabajador

2.7 Intención Conductual ante el Cambio Organizacional.

Armenakis et al. (2007) suscriben que en cualquier transformación organizacional, los receptores del cambio toman sentido de lo que escuchan, ven, y experimentan; formulando ciertos precursores o actitudes (cogniciones, emociones e intenciones), los cuales llegan a ser parte de sus procesos de decisión y posibles conductas. Así, las evaluaciones positivas se relacionan con el hecho de sostener intenciones de aceptación respecto del objeto de actitud, y las evaluaciones negativas con sostener intenciones de rechazo (Eagly & Chaiken, 2007). Este modelo, en que las actitudes hacia un objeto actúan como una base para la actitud dirigida hacia cierta conducta, y en complemento, a la teoría de la Conducta Planificada de Ajzen (1991), proveen de un marco teórico útil para la predicción de la conducta.

Precisamente, la relación entre las actitudes hacia un objeto y la conducta resultante es explorada por el modelo de Eagly & Chaiken (1993, en Eagly & Chaiken, 2007), el cual propone que las actitudes conductuales preceden a una intención que, generalmente, es aceptada como un adecuado predictor de la conducta; todo esto en un contexto estable (Ajzen, 1991; Armitage & Conner, 2000; Eagly & Chaiken, 2007). Cabe mencionar, que en las investigaciones realizadas se predice la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional pero no la conducta actual; debido a que las intenciones pueden ser consideradas las más importantes y determinantes de las conductas voluntarias.

En conexión a lo anterior, estudios recientes han señalado que las actitudes han demostrado ser más predictivas de intenciones conductuales bajo disminuidos niveles de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional que frente a elevados (Ajzen, 1991; Conner et al., 2002; Costarelli & Colloca, 2007). Lo anterior, posee implicancias para el intento de dar respuesta al rol que juega la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional en relación a las intenciones conductuales del trabajador en contexto de Cambio Organizacional.

2.8 Bienestar Laboral: dimensión psicosocial y efectos colaterales

El Bienestar constituye un referente teórico de primer orden, especialmente a partir del momento en que la Organización Mundial de la Salud lo utiliza, en su declaración constitucional de 1948, como piedra angular de su definición de salud como “estado de completo bienestar físico, psicológico y social”. Desde entonces, las complejas e intensas relaciones entre bienestar y trabajo han centrado el interés de la psicología en general, y particularmente, el de la psicología del trabajo y de las organizaciones (Blanch et al., 2010).

Las perspectivas, psicológica y subjetiva, del Bienestar Laboral estudian el mismo proceso psicológico sirviéndose de diferentes indicadores. El Bienestar subjetivo tiene bases más emocionales y se lo ha abordado a través de temas como la felicidad, la afectividad o la satisfacción vital. El Bienestar Psicosocial se ha desarrollado a través de las investigaciones de Ryff (1989) sobre el Bienestar Psicológico y de Keyes (1998) sobre el Bienestar Social. El enfoque se ha centrado en el desarrollo personal, en las formas que las personas tienen de afrontar los retos vitales y sus esfuerzos por conseguir sus metas, así como también en las valoraciones que hacen de las circunstancias y de su funcionamiento dentro de la sociedad. (Fernandez, Muratori & Zubieta, 2012).

En el estudio de Bienestar se encuentran dos grandes líneas de investigación, la "hedónica", que responde al estudio del bienestar desde la afectividad, y otra llamada "eudaimónica," centrada en el Bienestar Psicosocial y el desarrollo del potencial humano. Ahora bien, la tradición del Bienestar Eudaimónico no solo incorpora los aspectos psicológicos; sino también toma en consideración lo individual y lo social, el mundo dado y el mundo intersubjetivamente construido (Blanco & Díaz, 2005).

De este modo, desde una mirada psicológica y social, el bienestar no consiste sólo en la ausencia de síntomas de ansiedad o depresión, esta reducción del foco de atención al nivel individual constituye una manifestación de la hegemonía de la mirada clínica que, a su vez, refuerza el sesgo patologista de la psicología del bienestar en el trabajo, centrada más bien en el análisis del malestar laboral (Blanch et al., 2010).

Respecto al Bienestar Psicosocial, entendido desde la perspectiva eudaimónica, en el contexto organizacional, Daniels y Nielsen (2012) estudiaron las relaciones entre el bienestar de los líderes de equipo y el desafío que presentan las experiencias de cambio, en un contexto de Cambio Organizacional. Manifestando que éste puede ser percibido, por los líderes, como un desajuste entre las demandas de la nueva función liderazgo y los recursos propios del líder, influyendo en su bienestar. Los autores identifican que el apoyo social (los efectos positivos del entrenamiento en bienestar son mayores para los líderes cuyos seguidores están abiertos al cambio, la apertura al cambio de los seguidores modera la relación entre las condiciones del entrenamiento y las experiencias desafiantes, así, predicen los niveles de bienestar del líder) efectivamente influye en el Bienestar Psicosocial.

Zubieta et al. (2012), en un estudio sobre el bienestar subjetivo y psicosocial, en estudiantes universitarios de la ciudad de Buenos Aires, encontró diferencias de género en ambos tipos de bienestar. Los hombres se perciben más autónomos de la presión social, mientras que las mujeres perciben mayores posibilidades para desarrollarse de acuerdo a sus capacidades. Respecto del bienestar social, las mujeres evalúan mejor que los hombres la calidad de sus relaciones con el entorno, se sienten más útiles y que aportan al bien común.

Guic et al. (2006), sugieren que para abordar adecuadamente el problema del estrés en los establecimientos de salud, es importante evaluar no sólo factores organizacionales sino también personales, ya que los factores individuales ejercen un efecto mediador sobre el estrés. Finalmente, Blanch et al. (2010) construyó el Cuestionario de Bienestar Laboral General (qBLG) que incluye las dimensiones de Bienestar Psicosocial y Efectos Colaterales adoptando una visión que no solo toma en consideración lo individual y lo social e intersubjetivo, sino también proporciona un modelo donde confluyen el bienestar laboral general que incluye dos

dimensiones principales: Bienestar Psicosocial (que abarca, a su vez, las facetas de afectos, competencias y expectativas) y Efectos Colaterales (somatización, desgaste y alienación).

A partir de lo expuesto, es posible enunciar la segunda hipótesis: H2: La Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional del trabajador, se relacionan negativamente con la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional y el Bienestar Psicosocial y de manera positiva con los Efectos Colaterales que experimentan los trabajadores en contexto de Cambio Organizacional.

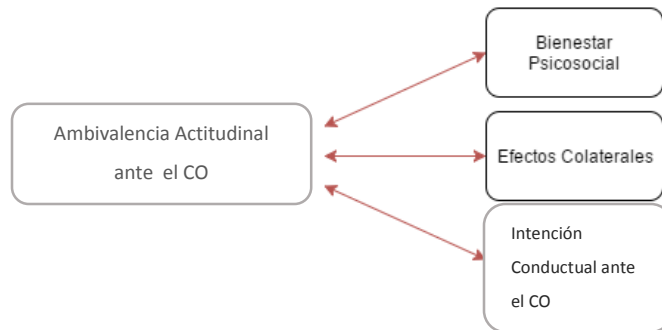


Figura 3: Esquema del Objetivo 2: Asociaciones entre Ambivalencia Actitudinal ante cambio Organizacional, Bienestar Psicosocial, Efectos Colaterales e Intención Conductual ante el cambio Organizacional.

III FUNDAMENTOS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Fundamentos de la Investigación.

En consideración a lo descrito en esta revisión de antecedentes, se desprende que esta investigación sería valiosa, por las siguientes razones:

1. La innovación organizacional motiva a las organizaciones a estar en constante cambio, pero a su vez, las personas que componen la institución buscan su estabilidad. Estos pensamientos y emociones en conflicto hacen que la predicción de la respuesta frente al cambio sea compleja, y cuestiona el modelo de resistencia y apoyo hasta entonces desarrollado, siendo posible por medio de la Ambivalencia alcanzar una explicación y predicción más precisa de las respuestas de los empleados ante el cambio (Piderit, 2000; Rodríguez & Mladinic, 2016).

2. La interpretación que se suele hacer de Resistencia ante el cambio organizacional, a menudo, lleva a un mal entendimiento de las reacciones de los trabajadores ante el cambio. En tal sentido, los empleados quienes son percibidos como indiferentes, por el contrario, podrían estar sosteniendo, simultáneamente, fuertes y conflictivas visiones sobre el cambio (Lines, 2005; Piderit, 2000; Randall & Procter, 2008).

3. Una perspectiva aplicada sobre el conocimiento de la naturaleza de la Ambivalencia, es decir, cuáles son las variables Actitudinales que influyen en su experimentación puede ser de gran utilidad para la identificación del proceso más adecuado respecto a direccionar las respuestas ante el cambio (Rodríguez & Mladinic, 2012).

4. Brindar conocimiento en torno a cómo el trabajador procesa internamente y responde ante coyunturas de Cambio Organizacional, desde una conceptualización de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional. Permitiendo vislumbrar la relación entre variables contextuales e individuales que afecten en dicho proceso, con el fin de sentar bases para investigaciones y practicas futuras (Rodríguez & Mladinic, 2016).

Las explicaciones previas, permitirían la implementación de estrategias y tácticas incluidas en modelos de cambio; de tal manera, que los profesionales puedan influenciar las creencias de los receptores de cambio y, en consecuencia, afectar el grado en que la disposición, adopción e institucionalización del Cambio Organizacional ocurre.

3.2 Objetivos.

Objetivo 1.

Analizar la relación entre las Percepciones de Justicia Organizacional, Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones, Control sobre el Ambiente de Trabajo, y la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional experimentada en miembros de una institución pública de educación superior en contexto de Cambio Organizacional.

Objetivo 2.

Analizar la relación entre Bienestar Psicosocial, Efectos Colaterales, e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional y Ambivalencia Actitudinal en miembros de una institución pública de educación superior en contexto de Cambio Organizacional.

3.3 Hipótesis.

H1: La Percepción de justicia organizacional, la Percepción de la calidad de las comunicaciones, la Percepción de Participación en la Toma de Decisiones y la Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo, se relacionan negativamente con la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional experimentada por el trabajador, en contexto de Cambio Organizacional.

H2: La Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional del trabajador, se relacionan negativamente con la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional y el Bienestar Psicosocial y de manera positiva con los Efectos Colaterales que experimentan los trabajadores en contexto de Cambio Organizacional.

IV METODOLOGÍA

4.1 Contexto del Estudio.

La presente investigación tiene lugar en una Institución Pública Universitaria de Chile, la cual se encontraba iniciando la implementación de un proceso de cambio en relación a su estrategia y estructura organizacional. En ese contexto, el estudio tuvo una duración desde Octubre del año 2015 hasta Marzo de año 2016. La situación de cambio en dicha Institución tomó lugar, específicamente, en la Facultad de Medicina, y por consecuencia en las carreras y administraciones que la componen: Medicina, Enfermería, Obstetricia, Tecnología Médica, Kinesiología, Fonoaudiología, Educación Parvularia y Decanato; siendo un proceso, tanto de relocalización laboral, trasladándose a un nuevo campus en una nueva ciudad a catorce kilómetros de la ubicación original, como de estructura interna, al cambiar la administración interna de ciertos cargos. El objetivo de realizar el proceso de cambio en la Universidad, fue dotar a ésta y a la Facultad con mejores condiciones de infraestructura para estudiantes y funcionarios académicos y no académicos.

4.2 Participantes.

Se utilizó una muestra estratificada por tipo de cargo (académico y no académico), con afijación proporcional; compuesta por 159 participantes pertenecientes a una Facultad de una Institución Pública Universitaria de Chile. El universo estaba conformado por 265 trabajadores. El cálculo del tamaño muestral se realizó mediante un Análisis de Potencia A priori con el programa *G*Power* 3.1 (Faul, Erdfelder, Lang & Buchner, 2007), se utilizó una prueba F test Family de regresión lineal múltiple, incluyendo los siguientes parámetros: tamaño del efecto = 0,15; probabilidad de error Tipo I = 0,05; potencia esperada = 0,9; número de predictores testeados = 9; y total de predictores testeados = 9; con una muestra mínima aceptable de 141 casos. Como requisito de inclusión, los participantes debían poseer estudios de nivel medio, técnico y/o profesional universitario, desempeñando funciones de tipo académica y no académica (manteniendo la proporción 1:2); también, debían poseer al menos 2 años de experiencia laboral en total y seis meses de permanencia en la institución. El contacto con los participantes se realizó a través de su correo institucional y/o vía telefónica, en su calidad de académicos y no académicos de la institución.

La muestra final quedó compuesta por 159 participantes (102 mujeres y 57 hombres), con edades fluctuantes entre los 23 y 68 años y un promedio de edad de 43,65 años (DE=11,11). Las edades fluctuantes para las mujeres fue de 23 a 68 años, y para los hombres entre 27 y 65 años, con promedios respectivos de 42,90 años (DE= 11,19) y 45,10 años (DE= 10,93). En cuanto a la distribución por tipo de cargo, 104 participantes ejercían cargos académicos (64,5% de la muestra total) y 55 participantes ejercían cargos no académicos (35,5% de la muestra total).

4.3 Procedimiento.

Este seminario de investigación forma parte de un proyecto DIUV N° 27/2015, el cual fue aprobado por el Comité de Bioética de la Universidad de Valparaíso. Respecto de los requerimientos éticos, se enfatizó el carácter voluntario y anónimo de la colaboración de cada trabajador, mediante la aceptación y firma de un consentimiento informado (Anexo 1). De igual forma, los participantes son informados sobre la confidencialidad de la información proporcionada en los cuestionarios, y se les indicó la posibilidad que tienen de abandonar el estudio, sin necesidad de dar algún tipo de explicación y sin consecuencias posteriores, además de estar en completa libertad de omitir preguntas si así lo estiman conveniente.

En una primera fase, se adaptó al español el cuestionario de Ambivalencia de Oreg & Sverdlik (2011), por lo que se realizó una traducción cruzada y posterior juicio de expertos con el fin de establecer la validez de contenido de los reactivos. De igual forma, se efectuó dicho juicio para la escala Bienestar Psicosocial de Blanch (2010), determinando que algunos reactivos no cumplían con criterio de validez de contenido y de constructo. En una segunda fase, se efectuaron siete entrevistas semi-estructuradas a trabajadores pertenecientes a distintas áreas y cargos de la institución, el objetivo de esta segunda fase fue la construcción de un escenario de cambio organizacional que incorporaba elementos de la realidad de cambio en la institución.

Una vez culminado lo anterior, se asignó a los participantes para la aplicación del cuestionario, el cual fue entregado en formato impreso. 159 participantes contestaron el cuestionario-Forma A, cuyas variables en estudio son: Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, Percepción de la Calidad de las Comunicaciones, Percepción de la Justicia Organizacional, Percepción de la Participación en la Toma de Decisiones, Percepción del

Control sobre el Ambiente de Trabajo, Intención Conductual ante el Cambio y Bienestar Psicosocial (Anexo 2). La duración de la aplicación constó de 20 a 30 minutos.

4.4 Instrumentos.

En la primera parte del cuestionario-Forma A se comenzaba con la siguiente instrucción: "Por favor, imagine que Ud. es miembro de una Institución de Educación Superior "IES" y que se está viendo afectada/o de manera directa o indirecta por una serie de modificaciones que la institución está implementando (...)". Enseguida se narra el escenario de Cambio Organizacional y se adiciona información evaluativa que debía ser considerada por el participante para responder los ítems correspondientes a la primera parte del cuestionario (Escala de Ambivalencia e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional). La información adicional hace referencia a una evaluación que habían efectuado expertos en materia de gestión de procesos de Cambio Organizacional, utilizando cuatro criterios, los que fueron obtenidos desde el análisis de siete entrevistas efectuadas con antelación, y analizadas cualitativamente a través de un análisis de contenido. En el cuestionario-Forma A estos criterios eran presentados con información inconsistente, es decir, tanto positiva como negativa a la vez. Luego se presentan las secciones que corresponden a las escalas de Bienestar, Justicia Organizacional y Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones, Percepciones de la Participación en la Toma de Decisiones, Percepciones del Control sobre el Ambiente de Trabajo, respectivamente. Finalmente se incluye un apartado sobre la información sociodemográfica de los participantes.

A continuación, se describen las escalas utilizadas para medir las variables del estudio:

4.4.1 Percepciones de Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones y Control sobre el Ambiente de Trabajo.

La encuesta utilizada para la medición de las Percepciones de Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones y Control sobre el Ambiente de Trabajo, es una escala traducida y adaptada a la realidad nacional por Rodríguez y Mlandinic (2012), originalmente desarrollada por Bordia et al. (2004), compuesta por 15 ítem en formato de escala de respuesta Likert con seis opciones que oscilan entre 1 (*totalmente en desacuerdo*) y 6

(*totalmente en acuerdo*). Se realizó el análisis factorial exploratorio a la escala mencionada (método de extracción de ejes principales con rotación VARIMAX), el cual orientó a una solución de 3 factores, que dan cuenta del 81,38% de la variabilidad de la escala para la muestra. La consistencia interna medida a través del índice de alfa de Cronbach fue de 0,94. Las cargas factoriales por dimensión, sugieren una adecuada homogeneidad de la escala dentro de los estándares recomendables (Field, 2009).

Las categorías que componen la escala empleada se describen a continuación:

Calidad de las Comunicaciones para el cambio: La Calidad de las Comunicaciones para el cambio busca medir el grado de acuerdo que tienen los empleados con las afirmaciones presentadas en cada ítem, mediante respuestas codificadas en escala Likert (1 = Muy en desacuerdo hasta 6 = Muy de acuerdo). Los 6 ítems contenidos en esta escala fueron desarrollados a partir de las recomendaciones en la literatura de comunicación para el cambio sobre las características de comunicación efectiva sobre el cambio y mediciones anteriores de la calidad de la comunicación para el cambio (Miller, Johnson, & Grau, 1994; Miller & Monge, 1985 en Bordia, 2004). El alfa de Cronbach para la subescala Calidad de las Comunicaciones para el cambio es de 0,97 y sus correlaciones ítem-total fluctuaron entre 0,79 y 0,93.

Participación en la Toma de Decisiones: La Participación en la Toma de Decisiones fue medida por una escala de 4 ítems mediante respuestas codificadas en escala Likert (1 = Muy en desacuerdo hasta 6 = Muy de acuerdo). Los ítems consideran las dimensiones de participación (ej. Participo de manera activa en la toma de decisiones respecto a asuntos que me afectan en el trabajo) y el sentido de que la participación importaba (ej. En el trabajo, mis ideas y opiniones son valoradas y consideradas). El alfa de Cronbach para la subescala corresponde a 0,92 y correlaciones ítem-total fluctúan entre 0,68 y 0,90.

Control sobre el Ambiente de Trabajo: La conceptualización del control de Bordia et al. (2004) involucra una evaluación situacional del empleado y su habilidad para controlar el impacto del Cambio Organizacional en su vida laboral, los ítem, codificados en escala Likert (1 = Muy en desacuerdo hasta 6 = Muy de acuerdo), describen el control sobre el futuro del trabajador en la organización, la naturaleza del cambio en la unidad de trabajo y la dirección en

la cual la carrera del trabajador se dirige. Dicha subescala reporta un alfa de Cronbach de 0,91 y correlaciones ítem-total que fluctúan entre 0,70 y 0,83.

4.4.2 Percepciones de Justicia organizacional.

El cuestionario utilizado para medir las Percepciones de Justicia Organizacional fue desarrollado por Colquitt (2001), y está compuesto, originalmente, por 20 ítems, agrupados en las categorías de Justicia Procedural, Distributiva, Interpersonal e Informativa. Este instrumento busca medir el grado de acuerdo que tienen los empleados con respecto a las afirmaciones de cada ítem, mediante respuestas codificadas en una escala Likert con el siguiente formato de respuesta: 1 significa nunca, 2 raramente, 3 sólo en algunas ocasiones, 4 algunas veces, 5 la mayoría de las veces, 6 casi siempre y 7 siempre.

En un primer momento, la escala original se sometió a juicio de expertos y en base a este análisis preliminar se decidió eliminar el ítem 15 (“Se abstiene de realizar observaciones o comentarios inadecuados”), ya que no cumple con los criterios de validez de contenido.

En una segunda fase realizó el análisis factorial exploratorio (método de extracción de ejes principales con rotación PROMAX) a la totalidad de la nueva escala, sin distinguir entre las categorías que la componen (Justicia Procedural, Distributiva, Interpersonal e Informativa), dicho análisis orientó a una solución de 3 factores, los que dan cuenta del 75,02% de la variabilidad de la escala para la muestra. El Alfa de Cronbach para la escala es de 0,94 y las correlaciones ítem-total fluctuaron entre 0,53 y 0,82.

4.4.3 Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional ante Cambio Organizacional

El cuestionario utilizado para la medición de la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional fue el desarrollado por Oreg & Sverdlik (2011), compuesto por 6 ítems mediante respuestas en formato de escala Likert donde: 1 (muy en desacuerdo) hasta 6 (muy de acuerdo).

En una primera instancia se realizó una traducción cruzada (La escala se encuentra originalmente en inglés) para luego realizar el análisis factorial exploratorio (método de extracción de ejes principales con rotación PROMAX), el cual orientó a una solución de 2

factores, que dan cuenta del 83,60% de la variabilidad de la escala para la muestra. Con autovalores de alfa de Cronbach 0,92 y con correlaciones ítem-total fluctuando entre 0,86 y 0,91 para el factor positivo, y confiabilidad interna de 0,88 y correlaciones ítem-total entre 0,71 y 0,95 para el factor negativo.

4.4.4 Intención Conductual ante el Cambio Organizacional

Las intenciones conductuales ante el Cambio Organizacional fueron evaluadas con una escala de auto-reporte diseñada por Rodríguez y Mlandinic (2016). La escala se compone de cuatro ítems en formato de diferencial semántico bipolar (1 = Muy poco probable a 7 = Muy probable), que evalúan el grado de intención de llevar a cabo alguna conducta atinente a la situación de Cambio Organizacional presentada en el escenario inicial. Por ejemplo: “Si de un momento a otro me informan que seré trasladado de cargo y de área de trabajo es posible que me adapte fácilmente”.

Se realizó el análisis factorial exploratorio a la escala original (método de extracción de ejes principales con rotación PROMAX), el cual orientó a una solución de 1 factores, que dan cuenta del 64,3% de la variabilidad de la escala para la muestra, con un alfa de Cronbach de 0,73 y correlaciones ítem-total que fluctúan entre 0,44 y 0,60. En base a los resultados de estos análisis preliminares, se decidió por baja comunalidad con los otros ítems, eliminar el ítem 4 (“Teniendo en cuenta la ambigüedad y el estrés que esto genera, es probable que actúe en acuerdo con el cambio que está ocurriendo en la Facultad A”), quedando compuesta por 3 ítems con cargas factoriales que fluctúan entre 0,55 y 0,72 que explican el 62,12% de la varianza. Las cargas factoriales por dimensión; gráfico de sedimentación y tabla de autovalores, sugieren una adecuada homogeneidad de la escala dentro de los estándares recomendables (Field, 2009).

4.4.5 Bienestar Psicosocial.

Para la medición del Bienestar Psicosocial, se utilizó el Cuestionario de Bienestar Laboral General (qBLG) propuesto por Blanch et al. (2010) que pretende evaluar el Bienestar Psicológico laboralmente situado. Dicho instrumento se compone de dos escalas, siendo el primer grupo de escalas (Bienestar Psicosocial) compuesto por 42 ítems que están a su vez

agrupados en 3 factores específicos: escalas de Afectos (10 ítem), de Competencias (10 ítem) y de Expectativas (22 ítem). Por otro lado, el segundo grupo (Efectos Colaterales) de escalas se compone de 3 factores específicos Somatización (5 ítem), Desgaste (4 ítem) y Alienación (4 ítem).

En primer lugar, el cuestionario fue sometido a juicio de expertos y se decidió eliminar el ítem 19 (ej. “Mi capacidad de gestión de mi carga de trabajo”) y se adaptó el lenguaje a la realidad nacional.

Luego, se realizó el análisis factorial por subescalas (Bienestar Psicosocial y Efectos Colaterales). El análisis factorial exploratorio para la subescala de Bienestar Psicosocial (método de extracción de ejes principales con rotación PROMAX), orientó una solución de 3 factores que explican el 71,18% de la varianza total. Los ítem 16,17 y 19 de la escala original, fueron eliminados ya que sus cargas factoriales puntuaban en más de un factor. El valor de la medida de adecuación muestral KMO fue de 0,919 y la prueba de esfericidad de Bartlett mostró un resultado significativo ($p=,000$). Esta estructura coincide con la propuesta por Blanch et al. (2010). La escala presenta una consistencia interna medida a través del índice de alfa de Cronbach de 0,95 y el valor para cada factor fue de 0,94, 0,93 y 0,93 (afectos, competencias y expectativas respectivamente) y las cargas factoriales finales fluctuaron entre 0,54 y 0,99.

Por otro lado, el análisis factorial exploratorio para la subescala de Efectos Colaterales reportó una estructura de dos factores (método de extracción de ejes principales con rotación PROMAX) los que explican un 69,40% de la varianza de la subescala. Esta estructura no se coincide con lo propuesto por Blanch et al. (2010), lo que podría deberse a la diferencia de tamaños muestrales de cada estudio ($n= 159$ y 1252 casos). Al forzar la extracción de tres factores y posteriormente eliminar el ítem 27 (carga factorial mayor a 1), se orienta una solución de tres factores que coinciden con la estructura de ítems del estudio del cuestionario original. La estructura de 3 factores explica el 74,56% de la variabilidad total, con un valor de la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin KMO de 0,911. La prueba de esfericidad de Bartlett muestra un resultado significativo con un $p= 0.000$. El valor del alfa de Cronbach para la subescala completa corresponde a 0,93 y el valor para cada factor es de 0,84, 0,91 y 0,88

(factores de somatización, desgaste y alienación respectivamente) y las cargas factoriales de los ítem finales fluctuaron entre 0,45 y 0,90.

Para determinar una estructura factorial de dos factores, al igual que la escala original de Blanch et al. (2010), se obtuvo a través del método de factorización por ejes principales con rotación PROMAX utilizando los promedios de cada subescala. Se obtuvo una estructura de dos factores que explican el 77,90% de la varianza total. Las cargas factoriales por dimensión; gráfico de sedimentación y tabla de autovalores, sugieren una adecuada homogeneidad de la escala dentro de los estándares recomendables (Field, 2009).

4.5 Diseño.

La presente investigación corresponde a un estudio de tipo no experimental, ya que es realizada sin una manipulación deliberada de las variables implicadas en esta. Conjuntamente, es transversal, al medirse las propiedades seleccionadas de la muestra en un punto determinado del tiempo; y correlacional debido a que su propósito es medir el grado de asociación entre las variables (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

4.6 Análisis de datos.

Para el análisis de todos los datos y para la determinación del tamaño muestral se utilizaron los programas IBM SPSS Statistics 19 y G*Power 3.1, respectivamente.

Referente al análisis psicométrico de las escalas, se realizó un análisis de consistencia interna mediante el índice de Alfa de Cronbach y análisis factorial exploratorio (AFE). En relación a los análisis descriptivos, se realizó estadística descriptiva, prueba t de Student, análisis de la varianza (ANOVA) y análisis de correlaciones bivariadas de Pearson. De igual modo, se utilizó ésta última prueba, para la contrastación de las hipótesis referidas a las asociaciones entre la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional presente en los trabajadores, y, las variables contextuales (Percepciones de Justicia Organizacional, Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones, Control sobre el Ambiente de Trabajo, Intención Conductual ante el Cambio Organizacional y Bienestar Laboral).

V RESULTADOS

5.1 Descriptivos: datos sociodemográficos, correlaciones y diferencias de promedios en variables de interés.

Primero, se realizó un análisis preliminar de los datos sociodemográficos de los participantes. En la Tabla 1, se presenta un recuento para cada parámetro sociodemográfico. La muestra final quedó compuesta por 159 participantes (102 mujeres y 57 hombres), con edades que fluctuaron entre los 23 y 68 años, con un promedio de edad de 43,65 años (DE=11,11). El rango etario para las mujeres fue de 23 a 68 años, y para los hombres entre 27 y 65 años, con promedios respectivos de 42,90 años (DE= 11,19) y 45,10 años (DE= 10,93). En cuanto a la distribución por tipo de cargo, 104 participantes corresponden a académicos (64,5% de la muestra total) y 55 participantes a no académicos (35,5% de la muestra total).

Tabla 1.
Características demográficas de los participantes

Característica Demográfica	Categoría	Frecuencias
Edad	< 30,00	19
	31,00 - 40,00	50
	41,00 - 50,00	42
	51,00 - 60,00	31
	61,00+	14
Sexo	Femenino	102
	Masculino	57
Unidad Académica	Fonoaudiología	21
	Kinesiología	23
	Enfermería	19
	Obstetricia	10
	Medicina	60
	Decanato	10
	Tecnología Médica	12
	Parvularia	4
Tipo de Cargo	Académico	104
	No académico	55
Nivel de Estudios	Educación Media Científico-Humanista Completa	9
	Educación Media Técnico Profesional Completa	10
	Instituto Técnico Profesional Completo	23
	Educación Universitaria Incompleta	2
	Educación Universitaria Completa	10
	Educación Universitaria con Postítulo (Diplomado/Postítulo)	28
Experiencia de Cambio	Educación Universitaria con Postítulo (Magíster/Doctorado)	73
	Sí	95
Cambio Directo Indirecto	No	64
	Directo	81
Antigüedad en el Cargo	Indirecto	12
	< 10,00	111
	10,01 - 20,00	33
	20,01 - 30,00	8
	30,01+	4
Años en la Institución	< 10,00	89
	10,01 - 20,00	50
	20,01 - 30,00	15
	30,01 - 40,00	4
	40,01+	1
Experiencia Laboral	< 10,00	47
	10,01 - 20,00	50
	20,01 - 30,00	38
	30,01 - 40,00	17
	40,01+	4

A continuación, se presentan los resultados de la prueba de correlación bivariada de Pearson, con el fin de establecer, por una parte, las asociaciones entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y Percepciones de Justicia Organizacional, Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones y Control sobre el Ambiente de Trabajo, y por otra parte, la asociación entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y Bienestar Psicosocial, Efectos Colaterales e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional. También se exponen algunas asociaciones de interés, que no fueron consideradas en el modelo original. Los resultados son expuestos en la Tabla 2, también se incluyen los promedios y desviaciones estándar para cada variable.

En relación a la hipótesis 1, y como se puede observar en la Tabla 2, se advirtieron asociaciones fuertes y negativas entre las variables Justicia Organizacional y Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, $r(159) = -0,27, p = 0,000$. Del mismo modo, existe una asociación entre las variables Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones con Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, $r(159) = -0,24, p = 0,002$, y Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones con Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, $r(159) = -0,24, p = 0,002$. Respecto a la relación entre las variables Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo, y Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, $r(159) = -0,13, p = 0,97$, aunque existe una relación negativa, estas no correlacionan de manera significativa.

De acuerdo a los resultados obtenidos H1 fue parcialmente apoyada, lo que sugiere que existe una asociación entre las variables propuestas en el modelo.

Respecto a la hipótesis 2, y como se observa en la Tabla 2, se encontró una relación negativa y fuerte entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional con Bienestar Psicosocial, $r(159) = -0,21, p = 0,007$, y Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional con Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, $r(159) = -0,23, p = 0,003$. Para las asociaciones entre Ambivalencia Actitudinal con Efectos Colaterales se advirtió una asociación positiva y significativa, $r(159) = 0,19, p = 0,013$, estos resultados confirmarían H2, por lo que existiría una asociación entre estas variables.

En cuanto a las asociaciones de interés, se puede apreciar una relación positiva y fuerte entre la variable Bienestar Psicosocial con Percepciones de Justicia Organizacional, $r(159) = 0,59$, $p = 0,000$, Percepciones de Calidad de las Comunicaciones , $r(159) = 0,40$, $p = 0,000$, Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones , $r(159) = 0,43$, $p = 0,000$, Percepciones de Control Sobre el Ambiente de Trabajo, $r(159) = 0,62$, $p = 0,000$ e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional , $r(159) = 0,32$, $p = 0,000$. Por otra parte, existe una relación negativa y fuerte entre Bienestar y Efectos Colaterales, $r(159) = -0,58$, $p = 0,000$.

Del mismo modo, existe una relación fuerte y negativa entre la variable Efectos Colaterales y Percepciones de Justicia Organizacional, $r(159) = -0,50$, $p = 0,000$, Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones, $r(159) = -0,32$, $p = 0,000$, Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones, $r(159) = -0,35$, $p = 0,000$, Percepciones de Control sobre el Ambiente de Trabajo, $r(159) = -0,42$, $p = 0,000$ e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, $r(159) = -0,25$, $p = 0,001$. En el caso de la variable Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, esta presenta una relación fuerte y positiva con Percepciones de Justicia Organizacional, $r(159) = 0,26$, $p = 0,001$, Percepciones de Calidad de las Comunicaciones, $r(159) = 0,48$, $p = 0,000$, Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones, $r(159) = 0,33$, $p = 0,000$, Percepciones de Control sobre el Ambiente de Trabajo, $r(159) = 0,33$, $p = 0,000$.

Tabla 2.

Promedios, desviaciones estándar y correlaciones de Pearson

	M	DE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Sexo	Femenino = 1		Masculino = 2														
2. Unidad Académica	FGIA = 1		KGIA = 2		ERIA = 3		OBST = 4		MDNA = 5		DNT0 = 6		TMCA = 7		EPA = 8		
3. Tipo de Cargo	Académico = 1		No Acad. = 2														
4. Nivel de Estudios	EMCHC = 1		EMTPC = 2		ITPC = 3		UINC = 4		UCOM = 5		UC/DP = 6		UC/MD = 7				
5. Experiencia Cambio	Sí = 1		No = 2														
6. Cambio Directo Indirecto	Directo = 1		Indirecto = 2														
7. Antigüedad Cargo																	
8. Ambivalencia Actitudinal ante CO	-0,52	0,88	-0,06	-0,10	0,10	-0,13	0,03	0,00	0,07	1							
9. Per. de Justicia Organizacional	5,11	1,17	-0,00	0,15*	-0,15*	0,21**	-0,20**	0,18*	-0,06	-0,27**	1						
10. Per. de Calidad de las Comunicaciones	3,52	1,42	0,86	0,10	-0,15*	0,16*	-0,29**	0,28**	-0,09	-0,24**	0,54**	1					
11. Per. de Participación en la Toma de Decisiones	4,39	1,38	-0,00	0,14	-0,20**	0,24**	-0,16*	0,15*	-0,15*	-0,24**	0,64**	0,53**	1				
12. Per. de Control sobre el Ambiente de Trabajo	4,35	1,17	0,03	0,15	-0,12	0,16*	-0,17*	0,19*	-0,02	-0,13	0,62**	0,48**	0,62**	1			
13. Bienestar Psicosocial	5,80	10,96	-0,00	0,06	-0,13	0,13	-0,21**	0,22**	-0,03	-0,21**	0,59**	0,40**	0,43**	0,62**	1		
14. Efectos Colaterales	3,06	1,48/	-0,20**	-0,14	0,18*	-0,16*	0,04*	-0,11	-0,03	0,19*	-0,50**	-0,32**	-0,35**	-0,42**	-0,58**	1	
15. Intención Conductual ante CO	3,54	0,86	0,18*	0,03	-0,15*	0,15*	-0,27**	0,27**	-0,25**	-0,23**	0,26**	0,48**	0,33**	0,33**	0,32**	-0,25**	1

**p < 0,01 * p < 0,05

Nota: FGIA = Fonoaudiología; KGIA = Kinesiología; OBST = Obstetricia; MDNA = Medicina; DNT0 = Decanato; TMCA = Tec. Médica; EPA = Ed. Parvularia; EMCHC = Enseñanza Media Científico/Humanista Completa; EMTPC = Enseñanza Media Técnico Profesional Completa; ITPC = Instituto Técnico Profesional Completo; UINC = Universidad Incompleta; UCOM = Universidad Completa; UC/DP = Universidad Completa con Postítulo (Diplomado/Postítulo); UC/MD = Universidad completa con postítulo (Magíster/Doctorado).

En tercer lugar, se presentan los análisis para exponer las diferencias de promedio en las características sociodemográficas de mayor relevancia para nuestro estudio con respecto a las variables investigadas.

Tipo de cargo.

Mediante la realización de pruebas t de Student, se encontraron diferencias fuertemente significativas para las variables Participación en la Toma de Decisiones entre académicos (M = 4,60, DE = 1,32, N = 104) y No Académicos (M = 4,00, DE = 1,41, N = 55), $t(157) = 2,64$, $p < 0,009$, $d = 0,59$, 95% IC [0,152, 1,045]; y Efectos Colaterales entre académicos (M = 2,86, DE = 1,33, N = 104) y No Académicos (M = 3,43, DE = 1,66, N = 55), $t(157) = -2,36$, $p < 0,019$, $d = -0,57$, 95% IC [-1,057, -0,095]. Y significativas para las variables Intención Conductual ante el Cambio Organizacional entre Académicos (M = 3,64, DE = 0,82, N = 104) y No Académicos (M = 3,35, DE = 0,91, N = 55), $t(157) = 1,99$, $p < 0,048$, $d = 0,28$, 95% IC [0,002, 0,568]; Percepción de la Calidad de las Comunicaciones entre Académicos (M = 3,68, DE = 1,41, N = 104) y no académicos (M = 3,21, DE = 1,41, N = 55), $t(157) = 2,00$, $p < 0,047$, $d = 0,47$, 95% IC [0,007, 0,934]; Percepciones de Justicia Organizacional entre académicos (M = 5,24, DE = 1,17, N = 104) y No Académicos (M = 4,86, DE = 1,15, N = 55), $t(157) = 1,99$, $p < 0,048$, $d = 0,38$, 95% IC [0,003, 0,772]. Estas diferencias se pueden apreciar en la Tabla 3.

Tabla 3

Diferencias de promedios según tipo de cargo

	t de Student	Gl	p (bilateral)	Académico		No académico	
				M	DE	M	DE
Ambivalencia Actitudinal ante CO	-1,26	157	0,20	0,59	0,89	0,40	0,85
Per. de Justicia Organizacional	1,99*	157	0,04	5,24	1,17	4,86	1,15
Per. de Calidad de las Comunicaciones	2,00*	157	0,04	3,68	1,41	3,21	1,40
Per. de Participación en la Toma de Decisiones	2,64**	157	0,00	4,60	1,32	4,00	1,41
Per. de Control sobre el Ambiente de Trabajo	1,63	157	0,10	4,46	1,13	4,14	1,22
Bienestar Psicosocial	1,71	157	0,89	5,90	0,83	5,62	1,15
Efectos Colaterales	-2,36**	157	0,01	2,66	1,33	3,43	1,66
Intención Conductual ante CO	1,99*	157	0,04	3,64	0,82	3,35	0,91

** $p \leq 0,01$ * $p \leq 0,05$

Unidad Académica.

En relación a Unidad Académica, el análisis de la varianza (ANOVA) mostro diferencias significativas en las variables, Percepciones de Justicia Organizacional, Percepciones de Calidad de las Comunicaciones, Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones, Percepciones de Control sobre el Ambiente de Trabajo e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, las cuales se pueden observar en la Tabla 4.

Tabla 4

ANOVA de las variables en estudio según Unidad Académica

	F	Gl	p	FNGIA		KNGIA		EFRIA		OBST		MDNA		DNT0		TCMA		EDPV	
				M	DE	M	DE	M	DE	M	DE	M	DE	M	DE	M	DE	M	DE
Ambivalencia Actitudinal ante CO	0,74	7, 151	0,63	0,32	1,08	0,56	0,89	0,41	0,87	0,58	1,07	0,57	0,77	0,38	0,85	0,55	0,99	1,33	0,33
Per. de Justicia Organizacional	2,96**	7, 151	0,00	5,18	1,24	4,83	1,21	5,06	0,97	5,30	1,64	4,82	1,16	5,65	0,49	5,94	0,64	6,55	0,66
Per. de Calidad de las Comunicaciones	7,76**	7, 151	0,00	3,77	1,39	3,81	1,25	2,27	1,20	4,75	1,17	3,16	1,33	3,75	1,15	4,38	0,65	5,70	0,39
Per. de Participación en la Toma de Decisiones	2,64**	7, 151	0,01	4,52	1,28	4,40	1,20	3,39	1,57	4,47	1,37	4,37	1,43	4,92	0,98	4,91	1,05	5,75	0,35
Per. de Control sobre el Ambiente de Trabajo	3,74**	7, 151	0,00	4,60	1,07	4,33	1,08	3,61	1,16	3,98	1,44	4,22	1,18	4,94	0,78	5,23	0,67	5,50	0,20
Bienestar Psicosocial	0,90	7, 151	0,50	5,82	1,09	5,81	0,89	5,69	1,01	5,96	1,13	5,65	0,91	6,13	1,07	6,02	0,84	6,57	0,32
Efectos Colaterales	0,89	7, 151	0,50	3,28	1,40	3,16	1,55	3,24	1,39	3,60	1,94	3,02	1,49	2,58	1,50	2,71	1,27	1,90	0,73
Intención Conductual ante CO	7,81**	7, 151	0,00	3,74	0,69	3,91	0,47	2,61	0,88	3,86	0,54	3,40	0,74	4,03	0,80	3,52	1,24	4,83	0,19

** $p \leq 0,01$ * $p \leq 0,05$

Nota. FNGIA = Fonoaudiología; KNGIA = Kinesiología; EFRIA = Enfermería; OBST = Obstetricia; MDNA = Medicina; DNT0 = Decanato; TCMA = Tecnología Médica; EDPV = Ed. Parvularia

Para la variable Percepciones de Justicia Organizacional, las Unidades Académicas promediaron: Fonoaudiología 5,18 ($DE = 1,24$), Kinesiología 4,83, ($DE = 1,21$), Enfermería 5,06 ($DE = 0,97$), Obstetricia 5,30 ($DE = 1,64$), Medicina 4,82 ($DE = 1,16$), Decanato 5,65 ($DE = 0,49$), Tecnología Médica 5,94 ($DE = 0,64$) y Educación Parvularia 6,55 ($DE = 0,66$), encontrándose diferencias significativas entre éstas, $F(7, 151) = 2,96$, $p < 0,00$, $\eta^2 = 0,12$, 95% ICs [4,61, 5,74], [4,31, 5,36], [4,59, 5,63], [4,12, 6,47], [4,52, 5,12], [5,29, 6,00], [5,53, 6,35] y [5,49, 7,60], respectivamente. El estadístico de Levene (2,53, $p = 0,017$) permite asumir desigualdad de varianzas y la prueba de Games-Howell reveló que las diferencias se dan entre Kinesiología y Tecnología Médica ($p < 0,026$), Kinesiología y Educación Parvularia ($p < 0,049$), Medicina y Decanato ($p < 0,013$). El resto de comparaciones no fueron significativas (entre $p = 0,02$ y $p = 1,000$).

Para el caso de las Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones, las unidades académicas promediaron: Fonoaudiología 3,77 ($DE = 1,39$), Kinesiología 3,81 ($DE = 1,25$), Enfermería 2,27 ($DE = 1,20$), Obstetricia 4,75 ($DE = 1,17$), Medicina 3,16 ($DE = 1,33$), Decanato 3,75 ($DE = 1,15$), Tecnología Médica 4,38 ($DE = 0,65$) y Educación Parvularia 5,70 ($DE = 0,39$), encontrándose diferencias significativas entre éstas, $F(7, 151) = 7,76$, $p < 0,000$, $\eta^2 = 0,26$, 95% ICs [3,14, 4,41], [3,28, 4,36], [1,69, 2,85], [3,91, 5,59], [2,81, 3,50], [2,93, 4,57], [3,97, 4,80] y [5,08, 6,34], respectivamente. El estadístico de Levene (2,41, $p = 0,023$) permite asumir desigualdad de varianzas y la prueba de Games-Howell reveló que las diferencias se dan entre Educación Parvularia con Enfermería ($p < 0,01$), Fonoaudiología ($p < 0,01$), Medicina ($p < 0,001$), Decanato ($p < 0,01$), Tecnología Médica ($p < 0,05$) y Kinesiología ($p < 0,01$), Enfermería con Fonoaudiología ($p < 0,05$), Kinesiología ($p < 0,01$), Obstetricia ($p < 0,01$) y Tecnología Médica ($p < 0,001$), y finalmente, Medicina con Obstetricia ($p < 0,05$) y Tecnología Médica ($p < 0,01$). El resto de comparaciones no fueron significativas (entre $p = 0,067$ y $p = 1,000$).

Para la variable Percepciones Participación en la Toma de Decisiones, las Unidades Académicas promediaron: Fonoaudiología 4,52 ($DE = 1,28$), Kinesiología 4,40 ($DE = 1,20$), Enfermería 3,39 ($DE = 1,57$), Obstetricia 4,47 ($DE = 1,37$), Medicina 4,37 ($DE = 1,43$), Decanato 4,92 ($DE = 0,98$), Tecnología Médica 4,91 ($DE = 1,05$) y Educación Parvularia 5,75 ($DE = 0,35$), encontrándose diferencias significativas entre éstas, $F(7, 151) = 2,64$, $p < 0,013$, $\eta^2 = 0,10$, 95% ICs [3,93, 5,10], [3,88, 4,92], [2,63, 4,15], [3,49, 5,45], [4,00, 4,74], [4,21, 5,63], [4,24, 5,58] y [5,18, 6,31], respectivamente. El estadístico de Levene (1,82, $p = 0,087$) permite asumir igualdad de varianzas y la prueba de Bonferroni reveló que las diferencias se dan entre Enfermería y Educación Parvularia ($p < 0,045$). El resto de comparaciones no fue significativo, fluctuando entre $p = 0,003$ y $p = 1,000$.

En el caso de Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo las Unidades Académicas promediaron: Fonoaudiología 4,60 (DE = 1,07), Kinesiología 4,33 (DE = 1,08), Enfermería 3,61 (DE = 1,16), Obstetricia 3,98 (DE = 1,44), Medicina 4,22 (DE = 1,18), Decanato 4,94 (DE = 0,78), Tecnología Médica 5,23 (DE = 0,67) y Educación Parvularia 5,50 (DE = 0,20), encontrándose diferencias significativas entre éstas, $F(7, 151) = 3,74$, $p < 0,001$, $\eta^2 = 0,14$, 95% ICs [4,10, 5,09], [3,87, 4,80], [3,05, 4,17], [2,94, 5,01], [3,91, 4,52], [4,37, 5,50], [4,80, 5,65] y [5,18, 5,81], respectivamente. El estadístico de Levene (1,73, $p = 0,106$) permite asumir igualdad de varianzas y la prueba de Bonferroni reveló que las diferencias se dan entre Enfermería y Tecnología Médica ($p < 0,003$). El resto de comparaciones no fue significativo, fluctuando entre $p = 0,003$ y $p = 1,000$.

En la variable Intención Conductual ante el Cambio Organizacional las Unidades Académicas promediaron: Fonoaudiología 3,74 (DE = 0,69), Kinesiología 3,91 (DE = 0,47), Enfermería 2,61 (DE = 0,88), Obstetricia 3,86 (DE = 0,54), Medicina 3,40 (DE = 0,78), Decanato 4,03 (DE = 0,80), Tecnología Médica 3,52 (DE = 1,24) y Educación Parvularia 4,83 (DE = 0,19), encontrándose diferencias significativas entre éstas, $F(7, 151) = 7,81$, $p < 0,000$, $\eta^2 = 0,26$, 95% ICs [3,43, 4,06], [3,70, 4,11], [2,18, 3,04], [3,47, 4,25], [3,21, 3,60], [3,45, 4,61], [2,73, 4,31] y [4,52, 5,13], respectivamente. El estadístico de Levene (2,09, $p = 0,048$) permite asumir igualdad de varianzas y la prueba de Bonferroni reveló que las diferencias se dan entre Enfermería con Fonoaudiología ($p < 0,000$), Kinesiología ($p < 0,000$), Obstetricia ($p < 0,001$), Medicina ($p < 0,003$), Decanato ($p < 0,000$), Tecnología Médica ($p < 0,039$) y Parvularia ($p < 0,000$). También se registraron diferencias entre Medicina y Parvularia ($p < 0,011$). El resto de comparaciones no fue significativo, fluctuando entre $p = 0,003$ y $p = 1,000$.

Nivel de Estudios.

Las categorías que describen los niveles de estudio de los participantes son: enseñanza media científico-humanista completa, enseñanza media técnico profesional completa, instituto de formación técnica completa, universidad incompleta, universidad completa, universidad completa con postítulo (diplomado/postítulo) y; universidad completa con postítulo (magíster/doctorado).

Para efecto de los análisis, las categorías fueron agrupadas en tres, debido a que existía un desbalance en el tamaño muestral de los grupos (desde $n=2$ a $n=72$). Dicho desbalance interfería con el análisis de varianza (ANOVA). De esta manera se crearon los grupos de: Nivel Bajo de Estudios (enseñanza media científico-humanista completa, enseñanza media técnico profesional completa, instituto de formación técnica completa), Nivel Medio (universidad incompleta, universidad completa, universidad completa con postítulo (diplomado/postítulo) y Nivel Alto universidad completa con postítulo (magíster/doctorado). La prueba de análisis de varianza

(ANOVA), revelo diferencias significativas en los promedios de las variables de Percepciones de Justicia Organizacional y Participación en la Toma de Decisiones (Ver Tabla 5).

Para la variable de Percepciones de Justicia Organizacional, el promedio de las respuestas para los participantes con Nivel de Estudios Bajo, Medio y Alto fue de 4,72 ($DE = 1,21$), 5,13 ($DE = 1,10$) y 5,34 ($DE = 1,12$), respectivamente. El estadístico de Levene (0,29, $p = 0,559$) indicó que se asumen varianzas iguales y los resultados de ANOVA indican que existen diferencias significativas en el modelo, $F(2, 152) = 3,97$, $p < 0,21$, $\eta^2 = 0,04$, 95% ICs [4,34, 5,09], [4,78, 5,49] y [5,08, 5,61], respectivamente. La prueba de Bonferroni permitió distinguir que la diferencia ocurre entre los grupos con un nivel de estudios bajo y alto ($p < 0,01$). El grupo con nivel de estudios medio no se diferenció con los grupos de nivel bajo y nivel alto ($p = 0,303$ y $p = 1,00$, respectivamente).

Para la variable de Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones, el promedio de las respuestas para los participantes con Nivel de Estudios Bajo, Medio y Alto fue de 3,91 ($DE = 1,46$), 4,44 ($DE = 1,01$) y 4,72 ($DE = 1,40$), respectivamente. El estadístico de Levene (3,51, $p = 0,032$) indicó que se asumen varianzas desiguales y los resultados de ANOVA indican que existen diferencias significativas en el modelo, $F(2, 152) = 4,92$, $p < 0,08$, $\eta^2 = 0,06$, 95% ICs [3,45, 4,36], [4,12, 4,76] y [4,39, 5,05], respectivamente. La prueba de Games-Howell permitió distinguir que la diferencia ocurre entre los grupos con un nivel de estudios Bajo y Alto ($p < 0,01$). El grupo con nivel de estudios medio no se diferenció con los grupos de nivel bajo y nivel alto ($p = 0,14$ y $p = 0,44$, respectivamente).

Tabla 5

ANOVA de las variables en estudio según Nivel de Estudios

	<i>F</i>	Gl	<i>p</i>	Nivel Bajo		Nivel Medio		Nivel Alto	
				<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>
Ambivalencia Actitudinal ante el CO	2,64	2, 152	0,07	0,40	0,89	0,36	0,89	0,70	0,84
Perc. de Justicia Organizacional	3,97*	2, 152	0,02	4,72	1,21	5,13	1,10	5,34	1,12
Perc. de Calidad de las Comunicaciones	2,11	2, 152	0,12	3,17	1,37	3,57	1,26	3,72	1,48
Perc. de Participación en la Toma de Decisiones	4,92**	2, 152	0,00	3,91	1,46	4,44	1,01	4,72	1,40
Perc. de Control sobre el Ambiente de Trabajo	2,19	2, 152	0,11	4,06	1,24	4,42	1,11	4,53	1,14
Bienestar Psicosocial	2,30	2, 152	0,10	5,72	1,13	5,61	1,01	5,99	0,80
Efectos Colaterales	2,39	2, 152	0,09	3,46	1,72	2,98	1,52	2,84	1,28
Intención Conductual ante CO	1,97	2, 152	0,09	3,34	0,86	3,54	0,91	3,67	0,83

** $p \leq 0,01$ * $p \leq 0,05$

Sexo.

En el caso del Sexo según el estadístico t de Student, se encontraron diferencias significativas respecto a la variable Intención Conductual ante el Cambio Organizacional entre Sexo Masculino (M = 3,76, DE = 0,79, N = 57) y Sexo Femenino (M = 3,42, DE = 0,88, N = 102), $t(157) = -2,41$, $p < 0,017$, $d = -0,348$, 95% IC [-0,620, -0,062], que se pueden apreciar en la Tabla 6

Se encontraron también, diferencias significativas respecto en la variable *Efectos Colaterales*, entre Sexo Masculino (M = 2,65, DE = 1,20, N = 57) y Sexo Femenino (M = 3,29, DE = 1,57, N = 57), $t(157) = 2,66$, $p < 0,009$, $d = 0,63$, 95% IC [0,164, 1,114].

Tabla 6

Diferencias de promedios según sexo

	t de Student	Gl	p (bilateral)	Femenino		Masculino	
				M	DE	M	DE
Ambivalencia Actitudinal ante el CO	0,83	157	0,40	0,48	0,91	0,60	0,83
Perc. de Justicia Organizacional	0,02	157	0,98	5,11	1,17	5,11	1,19
Perc. de Calidad de las Comunicaciones	-1,08	157	0,27	3,43	1,47	3,69	1,39
Perc. de Participación en la Toma de Decisiones	0,01	157	0,99	4,39	1,39	4,39	1,36
Perc. de Control sobre el Ambiente de Trabajo	-0,45	157	0,64	4,32	1,15	4,41	1,20
Bienestar Psicosocial	0,05	157	0,96	5,80	0,94	5,80	1,00
Efectos Colaterales	2,66**	157	0,00	3,29	1,57	2,65	1,20
Intención Conductual ante CO	-2,41**	157	0,01	3,42	0,88	3,76	0,79

** $p \leq 0,01$ * $p \leq 0,05$

Experiencia de Cambio.

Acercas de la experiencia previa de cambio, la prueba t, señala diferencias significativas respecto a las siguientes variables: Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, entre quienes han tenido experiencias de cambio (M = 3,74, DE = 0,75, N = 95) y quienes no la han tenido (M = 3,25, DE = 0,93, N = 64), $t(157) = 3,64$, $p < 0,000$, $d = 0,492$, 95% IC [0,225, 0,758]; Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones, entre quienes han tenido experiencias de cambio (M = 3,86, DE = 1,34, N = 95) y quienes no la han tenido (M = 3,02, DE = 1,39, N = 64), $t(157) = 3,83$, $p < 0,000$, $d = -0,845$, 95% IC [0,410, 1,281]; Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones, entre quienes han tenido experiencias de cambio (M = 4,57, DE = 1,40, N = 95) y quienes no la han tenido (M = 4,12, DE = 1,31, N = 64), $t(157) = 2,05$, $p < 0,042$, $d =$

0,453, 95% IC [0,017, 0,890]; Percepciones de Control del Ambiente de Trabajo entre, quienes han tenido experiencias de cambio (M = 4,52, DE = 1,23, N = 95) y quienes no la han tenido (M = 4,10, DE = 1,03, N = 64), $t(157) = 2,26$, $p < 0,025$, $d = 0,424$, 95% IC [0,540, 0,794]; Percepciones de Justicia Organizacional, entre quienes han tenido experiencias de cambio (M = 5,31, DE = 1,15, N = 95) y quienes no la han tenido (M = 4,81, DE = 1,15, N = 64), $t(157) = 2,65$, $p < 0,009$, $d = 0,496$, 95% IC [0,127, 0,866] y en la variable Bienestar Psicosocial, entre quienes han tenido experiencias de cambio (M = 5,97, DE = 0,88, N = 95) y quienes no la han tenido (M = 5,55, DE = 1,02, N = 64), $t(157) = 2,76$, $p < 0,006$, $d = 0,422$, 95% IC [0,120, 0,723](Ver Tabla 7).

Tabla 7

Diferencias de promedios según experiencia de cambio

	<i>t</i> de Student	Gl	<i>p</i> (bilateral)	Sí		No	
				M	DE	M	DE
Ambivalencia Actitudinal ante el CO	0,44	157	0,66	0,55	0,92	0,48	0,81
Perc. de Justicia Organizacional	2,65**	157	0,00	5,31	1,15	4,81	1,15
Perc. de Calidad de las Comunicaciones	3,83**	157	0,00	3,86	1,34	3,02	1,39
Perc. de Participación en la Toma de Decisiones	2,05*	157	0,04	4,57	1,40	4,12	1,31
Perc. de Control sobre el Ambiente de Trabajo	2,26*	157	0,02	4,52	1,23	4,10	1,03
Bienestar Psicosocial	2,76**	157	0,00	5,97	0,88	5,55	1,02
Efectos Colaterales	-0,61	157	0,54	3,00	1,46	3,15	1,50
Intención Conductual ante el CO	3,64**	157	0,00	3,74	0,75	3,25	0,93

** $p \leq 0,01$ * $p \leq 0,05$

VI DISCUSIÓN

El propósito del presente estudio fue proveer un entendimiento mayor en torno a las relaciones existentes, entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, y los recursos contextuales y personales presentados; con el fin de ampliar la visión actual sobre los factores vinculantes al momento de presentar una actitud frente a la situación de cambio impuesto. Por medio de una revisión bibliográfica crítica, se seleccionaron ocho variables relacionadas al cambio organizacional, las que conformaron el modelo investigativo que integró, tanto recursos contextuales como personales. Las variables contextuales a estudiar fueron: Justicia Organizacional (Colquitt, 2001), Percepciones de Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones y Control sobre el Ambiente de Trabajo, (Bordia et al., 2004). Por otra parte, las variables personales corresponden a: Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional (Thompson et al., 1995), Intención Conductual ante el Cambio Organizacional (Rodríguez & Mladinic, 2016) y Bienestar Laboral (Blanch et al., 2010).

Se decidió estudiar las relaciones predominantes con Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional en contexto laboral, debido a la importancia que posee dicho factor desde un punto de vista individual, en la actitud e intenciones conductuales que presentan los trabajadores al momento de enfrentar la situación de cambio (Costarelli & Colloca, 2007; Eagly & Chaiken, 2007; Guic et al., 2006; Oreg & Sverdlick, 2011; Piderit, 2000). Nuestro estudio pretende contribuir a la validez de constructo de los instrumentos utilizados, y proveer un entendimiento más acabado sobre los aspectos que vinculan fuertemente con la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional presente en los trabajadores, permitiendo generar una mejor adaptación de estos al proceso de cambio.

También, se demuestra la importancia de continuar con los estudios en el área, ya que al manifestarse las correlaciones predominantes, se esperaría establecer en algún futuro predicciones entre dichas variables, con el fin de analizar e intervenir en el Cambio Organizacional y sus trabajadores. A continuación, se discutirán los principales resultados:

6.1 Las Percepciones del trabajador como factores asociados a la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional.

A través del análisis de correlaciones se pudo concluir que existe una asociación, fuerte y negativa, entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y las Percepciones de

Justicia Organizacional, Calidad de las Comunicaciones y Participación en la Toma de Decisiones; es decir, los trabajadores que presentan una mayor Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, exhiben a su vez, un descenso en sus percepciones de justicia, de la calidad de la comunicación con que se les advierte sobre el cambio, y su nivel de participación en la toma de decisiones durante referido proceso. Por lo tanto, influir en alguno de aquellos recursos contextuales afectaría, de forma directa, en Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional que presente el trabajador, e inclusive en una posible Intención Conductual ante el Cambio Organizacional.

En relación a la variable Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo, no se observa una asociación dentro del modelo descrito; sin embargo, es posible analizar una asociación, fuerte y positiva, con todas las percepciones contextuales enunciadas; igualmente, con las variables personales de Intención Conductual ante el Cambio Organizacional y Bienestar Psicosocial. Por ende, al aumentar la Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo, incrementarán las Percepciones de Justicia Organizacional, Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones, y las variables individuales de Intención Conductual ante el Cambio Organizacional y Bienestar Psicosocial, que presenta el trabajador al momento de enfrentar el cambio impuesto. A diferencia de lo anterior, es posible distinguir una asociación, fuerte y negativa, con Efectos Colaterales; ello indica que en un ambiente donde el trabajador perciba que posee un menor control, la sensación de malestar tenderá a incrementar.

En la presente investigación se hipotetizó sobre la asociación existente entre los recursos contextuales, Percepciones de Justicia Organizacional, Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones y Control sobre el Ambiente de Trabajo, y la variable personal Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional (H1), cuyo análisis arrojó un apoyo parcial a la suposición, debido a que sólo se obtuvieron valores, fuertes y negativos, para Justicia Organizacional, Calidad de las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones, siendo levemente mayor para Justicia Organizacional que el resto. En cuanto a la Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo, la relación no se cumple; pudiendo deberse a que los trabajadores, conservan o ejercen, cierto control en objetos materiales o privilegios adquiridos con el tiempo que les permite tener una percepción diferente del control (Bordia et al., 2008; DiFonzo et al., 2004). Asimismo, al ser un cambio previsto por los trabajadores permitió que estos anticiparan ciertos beneficios y consecuencias, y tomaran medidas al respecto.

Los análisis efectuados se condicen con la revisión teórica, evidenciando que la Percepción de Justicia Organizacional (Colquitt, 2001; Rodríguez & Mladinic, 2016), Percepción de la Calidad de las Comunicaciones y Percepción de la Participación en la Toma de Decisiones (Bordia et al., 2004; Lines, 2005; Rafferty & Jimmieson, 2010), al presentar una escasa apreciación por parte de los trabajadores, puede conducir a una molestia o desinterés, el que se ve enfrentado a la necesidad de cumplir con los requerimientos, y generando una mayor Ambivalencia junto una menor intención de apoyar el cambio.

En este sentido, es posible afirmar que si los trabajadores perciben un cambio en cómo son tratados ante el cambio, cómo se les informa sobre la situación y su nivel de participación en las decisiones de cambio; estos actuarán de forma menos ambivalente, beneficiando no sólo a la organización, sino al propio bienestar laboral de estos.

6.2 Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y su vinculación con Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, Bienestar Psicosocial y Efectos Colaterales.

El análisis de correlaciones permitió concluir que existe una asociación, fuerte y negativa, de la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional con Bienestar Psicosocial e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional y una asociación positiva y significativa entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y Efectos Colaterales, lo cual indica que los trabajadores que presenten una mayor Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional presentarán un menor Bienestar Psicosocial e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, así como mayores Efectos Colaterales.

En relación a la asociación entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional con Bienestar Psicosocial y Efectos colaterales, se puede indicar que el trabajador al exhibir una actitud en donde los sentimientos, comportamientos y pensamientos respecto al cambio no coinciden, estos presentarán un descenso en su estado de bienestar físico, psicológico y social, además experimentarán un aumento en los efectos físicos y psicológicos relacionados a la disminución del bienestar laboral como lo son por ejemplo la motivación por el trabajo, el autoestima, ánimo, trastornos digestivos, dolores de cabeza, etc. Esta asociación negativa entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional y Bienestar Psicosocial puede deberse, como señala Daniels y Nielsen (2012), al desajuste interno que presentan los trabajadores producto de asumir nuevas funciones en un contexto de cambio organizacional,

dicho desajuste entre las nuevas demandas y los recursos personales anteriores al cambio influye en el Bienestar Psicosocial de quién se enfrenta a una situación de cambio.

Por otro lado, la asociación entre Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional e Intención Conductual ante el Cambio Organizacional sugiere que las actitudes previas a los procesos de decisión y conducta del trabajador dependerán, en cierta medida, del conflicto interno que presente frente al cambio organizacional. Mientras mayor sea el conflicto interno del trabajador, y tal como señalan los hallazgos de Eagly y Chaiken (2007) mayores serán las intenciones de rechazo ante el cambio propuesto. Estos hallazgos se coinciden con lo propuesto por autores como Ajzen (1999), y, Costarelli y Colloca (2000) quienes han señalado que las actitudes han demostrado ser más predictivas de intenciones conductuales bajo disminuidos niveles de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional v/s frente a elevados niveles.

6.3 Otras correlaciones importantes: Bienestar laboral e Intención conductual ante el cambio organizacional.

Los resultados obtenidos permiten establecer una relación entre Bienestar Laboral, y todas las variables contextuales descritas a estudiar. Por una parte, su dimensión Bienestar Psicosocial se asocia de forma fuerte y positiva, con Intención Conductual ante el Cambio Organizacional ante el cambio y todas las percepciones contextuales, siendo la percepción de control la de mayor asociación; y a su vez, de forma fuerte y negativa con Ambivalencia. Esto quiere decir, que cuando los trabajadores perciban un mayor nivel en la Calidad de las Comunicaciones, en Justicia Organizacional, Percepción de Participación y Control sobre el Ambiente de Trabajo, tendrán un mayor bienestar psicosocial asociado. Asimismo, una mayor Intención Conductual ante el Cambio Organizacional conllevaría un aumento en el Bienestar Psicosocial, no así con los Efectos Colaterales. Por el contrario, una Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional mayor tendría consecuencias negativas para el Bienestar Psicosocial en los trabajadores, en contexto de cambio.

Además, la dimensión Efectos Colaterales presenta una fuerte y negativa asociación, tanto con las percepciones contextuales como con su par dimensional, es decir, cuando aumenta el nivel de percepción de justicia, de la calidad de las comunicaciones, la participación en la toma de decisiones y control sobre el ambiente de trabajo, como el nivel de bienestar psicosocial

percibido; el malestar general presentado en los trabajadores disminuirá. No así con la Ambivalencia, ya que ambas presentan una relación fuerte y positiva, observándose que al incrementar una también lo hará la otra.

Del mismo modo, Intención Conductual ante el Cambio Organizacional se asocia de manera fuerte y positiva con la totalidad de las variables del modelo propuesto: Mientras más positivas sean las Percepciones de Calidad de las Comunicaciones, Justicia Organizacional, Toma de Decisiones, Control sobre el Ambiente de trabajo y Bienestar Laboral mayor será la intención de aceptar el cambio propuesto. Al contrario, menor sea el nivel de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional mayor será Intención Conductual ante el Cambio Organizacional de aceptar el cambio propuesto.

Al ser factores que presentan una alta vinculación, dentro del modelo en general, resulta de gran importancia ahondar en la forma que las personas tienen de afrontar los retos vitales, y las valoraciones que realizan de las circunstancias y su funcionamiento dentro de la sociedad (Fernández et al., 2012), con el fin de mejorar no sólo el Bienestar Laboral general, sino que intervenir en las actitudes que preceden a una Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, generalmente, aceptada como un adecuado predictor de la conducta (Eagly & Chaiken, 2007).

6.4 Diferencia de media en los datos sociodemográficos con las variables de interés.

Respecto al dato sociodemográfico Tipo de Cargo, se encontraron diferencias significativas en la variable de interés Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones, en la cual los funcionarios académicos de la institución de educación superior muestra una mayor percepción de la participación en las decisiones que se puedan llevar a cabo sobre el proceso de cambio respecto de los funcionarios no académicos. Diversos autores (Wanberg & Banas, 2000; Bordia et al., 2004) han señalado que la participación de los empleados en la toma de decisiones ayuda a la aceptación o la apertura hacia el cambio y una actitud más favorable hacia este, acorde con esto, los hallazgos realizados reportan que existen diferencias significativas entre académicos y no académicos en la variable Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, en donde los funcionarios académicos exhiben mayores intenciones de aceptación respecto del objeto de actitud, es decir, poseen una actitud más favorable ante el cambio propuesto. De este modo, la diferencia entre académicos y no académicos en la

Percepción de Participación de la Toma de Decisiones y como sugieren Wanberg y Banas (2000,) y Bordia et al. (2004) podría estar vinculada con la Intención Conductual ante el Cambio Organizacional más favorable por parte de los funcionarios académicos en comparación con los no académicos.

En relación a Unidad Académica, destacamos las diferencias encontradas entre los promedios en la variable Intención Conductual ante el Cambio Organizacional ante el cambio, especial atención suscita el caso de Enfermería, la cual tiene una diferencia significativa en los promedios con la totalidad de las unidades académicas, siendo posible señalar que los participantes pertenecientes a la unidad académica de Enfermería presentan menores niveles de intención de aceptación del cambio. Es necesario explicar el contexto en el cuál se realizó el estudio ya que durante el análisis de contenido de las entrevistas realizadas para elaborar el escenario de cambio organizacional, se advirtieron diversos motivos por los cuales Enfermería se mostraba menos dispuesta a aceptar el cambio, algunos de esos motivos tenían relación con la pérdida de la identidad que significaría una relocalización de la Facultad de Medicina para Enfermería, ya que las dependencias de la facultad históricamente se han mantenido en el mismo emplazamiento desde su concepción hace 80 años atrás.

Para Nivel de Estudios, se encontraron diferencias significativas en las variables Percepción de Participación en la Toma de Decisiones y Percepciones de Justicia Organizacional entre el nivel bajo de estudios y el nivel alto de estudios. Los funcionarios pertenecientes al nivel bajo de estudios presentan una menor percepción de los eventos organizacionales como justos así, también, como una menor percepción de participación en las decisiones que se toman referentes al cambio organizacional. Estas diferencias en los resultados se podrían deber a que en los procesos en los cuales se toman decisiones, la participación en dicho proceso está supeditado al nivel jerárquico que ocupa un trabajador en su organización, así, los funcionarios con un menor nivel educacional son quienes desempeñan labores de menor responsabilidad. También, el análisis de correlación bivariada de Pearson, evidenció una asociación fuerte y positiva entre Percepción de Participación en la Toma de Decisiones y Percepciones de Justicia Organizacional. A partir de esto, se puede inferir que los funcionarios pertenecientes al nivel bajo de estudios que perciben una pobre Participación en la Toma de Decisiones acerca de los procesos de cambio, también podrían presentar peores percepciones de justicia organizacional que el grupo que considera su participación en las decisiones como más sustancial.

Por otro parte, para el dato sociodemográfico Sexo, se advirtieron diferencias significativas en la variable Efectos Colaterales entre hombres y mujeres. El malestar que puede ser experimentado por los trabajadores (ej. Agotamiento físico, mal humor, etc.) durante el cambio organizacional es mayor en las mujeres que los hombres. Estos hallazgos se coinciden con los resultados presentados por Guic (2012) en dónde las mujeres muestran más síntomas de estrés emocional y síntomas físicos que los hombres en situaciones de mayor demanda laboral.

Finalmente, para Experiencia de Cambio, se encontraron diferencias significativas en las Variables: Intención Conductual ante el Cambio Organizacional, Percepciones de la Calidad de las Comunicaciones, Percepciones de Participación en la Toma de Decisiones, Percepciones de Control del Ambiente de Trabajo, Percepciones de Justicia Organizacional y Bienestar Psicosocial entre los participantes que habían tenido una experiencia de cambio previa y entre quienes no. Cada individuo experimenta el cambio de una forma única, pero a pesar de estas diferencias individuales y según Scarlett (2016), las personas que han atravesado por un cambio de forma exitosa tendrán más recursos para afrontar los nuevos cambios propuestos. De esta manera, los funcionarios que han tenido una experiencia de cambio previa, presentan una mayor intención de aceptar el cambio propuesto, una percepción la información como de alta calidad respecto al cómo, cuándo y por qué se produce el cambio, una percepción de sí mismos como participantes sobre las decisiones que se toman en torno al cambio, una mayor percepción de los eventos organizacionales como justos, una sensación de control sobre las decisiones que están tomando respecto de los cambios y un mayor bienestar psicosocial.

VII CONCLUSIONES

7.1 Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación.

Con respecto a las limitaciones de la investigación, cabe indicar que el presente estudio y sus hipótesis son de tipo correlacional, por ende, no se pueden hacer inferencias de relaciones causales. Otras limitaciones relativas al diseño, apuntan a la naturaleza transversal de este, es decir, omite la posibilidad de sostener la relación encontrada entre los recursos personales y contextuales sobre la actitud del trabajador y la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional. Es por esto que, con el fin de determinar si los resultados en relación a las variables correlacionadas reportadas en este estudio, se requeriría efectuar una nueva investigación que emplee un diseño de tipo longitudinal.

Otra limitación hace referencia al tipo de organización en la cual se realizó la investigación y el tipo de cambio que ocurrió en ésta, siendo un estudio aplicado en funcionarios académicos y no académicos de una Institución de Educación Superior, por lo que los resultados son acotados a dicha realidad y en un contexto de cambio organizacional específico (estructural y de localización), por lo que, los resultados de la investigación no podrían aplicarse en un ámbito universal ni generalizarse. Cabe mencionar, que en las próximas investigaciones que repliquen total o parcialmente las hipótesis presentadas en esta investigación, tendrán la posibilidad de contrastar los resultados con aquellos obtenidos en otros contextos y otras instituciones. Esto permitiría una co-construcción de conocimiento, con el fin de conocer mejor el comportamiento de los trabajadores en diferentes áreas, e incluso en diversos tipos de cambio organizacional

Se debe especificar, en referencia a los resultados establecidos por el análisis factorial exploratorio de la escala de Bienestar Laboral, que existe una divergencia con el modelo teórico propuesto por Blanch et al. (2010), en cuanto a los factores de agrupación resultantes del análisis de los reactivos en sus dimensiones, lo que podría deberse a la diferencia de tamaños muestrales de cada estudio ($n= 159$, y $n=1252$ casos). Observándose la orientación a una solución de dos factores que coinciden con la estructura de dos dimensiones principales del estudio original.

7.2 Contribuciones del estudio

El presente estudio aporta, desde una visión psicométrica, validez de constructo a escalas que han sido utilizadas con anterioridad, dentro y fuera del contexto nacional, como son: la Escala de Percepciones de Justicia Organizacional (Colquitt, 2001), la Escala de Percepciones propuesta por Bordia et al. (2004), y la Escala de Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional (Oreg & Sverdlik, 2011). También, se aplicó por primera vez la Escala de Bienestar Laboral General (Blanch, et. al, 2010) en un contexto de educación pública universitaria, ya que anteriormente había sido aplicada en Chile, pero en contexto de salud. Esto permitió, un mayor acercamiento a la realidad nacional y aportar nueva evidencia para su aplicación dentro de la psicología organizacional. Asimismo, se ha contribuido a la validez de constructo de la escala de Intención Conductual ante el Cambio Organizacional (Rodríguez & Mlandinic, 2016), que previamente ha sido utilizada en el país pero en contexto de una organización minera.

Respecto, a la insuficiencia de investigaciones que relacionan la Percepción de Control sobre el Ambiente de Trabajo con Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional, se puede vislumbrar contribuciones para el futuro en esta línea de investigación. Contribuyendo, a una nueva base teórica para realizar mayores hipótesis y con mayor fuerza explicativa.

Finalmente, estos hallazgos contribuyen, tanto a proveer sustento literario en la psicología organizacional, como a la comprensión de los factores vinculados a la Ambivalencia Actitudinal ante el Cambio Organizacional que presentan los trabajadores al momento de enfrentar una situación de cambio; entregando así herramientas fundamentales a las organizaciones para efectuar toma de decisiones óptimas, y sustentadas en función a las respuestas que entregan los mismos trabajadores al momento de experimentar tales circunstancias. En consecuencia, podría contribuir a aumentar el bienestar laboral de los trabajadores, y así potenciar una actitud más favorable hacia las situaciones de cambio.

REFERENCIAS

- Adams, J. S. (1963). Towards an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, (5), 422-436.
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (1977). Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research. *Psychological Bulletin*, 84, (5), 888-918.
- Ajzen, L. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior of Human Decision Process*. 50, 179-211.
- Allen, J., Jimmieson, N. L., Bordia, P. & Irmer, B. E. (2007). Uncertainty During Organizational Change: Managing Perceptions through Communication. *Journal of Change Management*, 7, 187-210.
- Ambrose, M. & Schminke, M. (2009). The Role of Overall Justice Judgments in Organizational Justice Research: A Test of Mediation. *Journal of Applied Psychology*, 94, (2), 491-500.
- Armenakis, A., Bernerth, J., Pitts, J. & Walker, H. (2007). Organizational Change Recipients' Beliefs Scale: Development of an Assessment Instrument. *Journal of Applied Behavioral Science*. 43, 481- 499.
- Armenakis, A., Harris S. & Mossholder, K. (1993). Creating Readiness for Organizational Change. *Human Relations*. 46, (6), 681-703.
- Armitage, C. & Conner, M. (2000). Attitudinal Ambivalence: A test of Three Key Hypotheses. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 131-152.
- Armitage, C. J. & Arden, M. A. (2007). Felt and Potential Ambivalence across the stages of Change. *Journal of Health Psychology*, 12, 149-158.
- Barnett, W. P. & Carroll, G. R. (1995). Modeling Internal Organizational Change. *Annual Review of Sociology*, 21, 212-236.
- Beugre, C. D. (1998). Implementing Business Process Reengineering: The Role of Organizational Justice. *Journal of Applied Behavioral Science*, 34, (3), 347-360.

- Beugré, C. D. (2002). Understanding Organizational Justice and its Impact on Managing Employees: An African Perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 13, (7), 1091-1104.
- Black, J. S. & Gregersen, H. (1997). Participative Decision-Making: An integration of Multiple Dimensions. *Human Relations*, 50, (7), 859-878.
- Blanch, J. M., Sahagún, M., Cantera, L. & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 26, (2), 157-170.
- Blanco, A. & Díaz, D. (2005). El Bienestar Social: Su Concepto y Medición. *Psicothema*, 17, (4), 582-589.
- Bordia, P., Hobman, E., Jones, E., Gallois, C. & Callan, V. J. (2004). Uncertainty During Organizational Change: Types, Consequences, and Management Strategies. *Journal of Business and Psychology*, 18, (4), 507-532.
- Bordia, P., Hobman, E., Jones, L., Watson, B., Gallois, C. & Callan, V. J. (2008). Employee Perceptions of Organizational Change: Impact of Hierarchical Level. *Leadership and Organization Development Journal*, 29, (4), 294-316.
- Bouckenooghe, D. (2010). Positioning Change Recipients' Attitudes Toward Change in the Organizational Change Literature. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 46, (4), 500-531.
- Burke, W. & Litwin, G. (1992). A Causal Model of Organizational Performance and Change. *Journal of Management*, 18, 523-545.
- Christensen, M. (2010). Communication as a Strategic Tool in Change Processes. *International Journal of Business Communication*, 51, (4), 359-385.
- Coch, L. & French, J. R. (1948). Overcoming Resistance to Change. *Human Relations*, 1, 512-532.

- Colquitt, J. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, (3), 386-400.
- Colquitt, J. A. & Rodell, J. B. (2011). Justice, Trust, and Trustworthiness: A Longitudinal Analysis Integrating Three Theoretical Perspectives. *Academy of Management Journal*, 54, (6), 1183-1206.
- Colquitt, J. A., & Shaw, J. C. (2005). How Should Organizational Justice be Measured? In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), *The Handbook of Organizational Justice* (pp. 3–56). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Colquitt, J. A., Colon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. & Yee Ng, K. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86, (3), 425-445.
- Copranzano, R. & Goldman, B. (2015). “Justice” and “fairness” are not the same thing. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 313-318.
- Copranzano, R. & Greenberg, J. (1997). Progress in Organizational Justice: Tunneling through the Maze. En C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial Organizational Psychology*, 12, 317-372.
- Costarelli, S. & Colloca, P. (2007). The Moderation of Ambivalence on Attitude-Intention Relations as Mediated by Attitude Importance. *European Journal of Social Psychology*, 37, 923-933.
- Cowherd, D. M. & Levine, D. I. (1992). Product Quality and Pay Equity Between Lower-level Employees and Top Management: An Investigation of Distributive Justice Theory. *Administrative Science Quarterly*, 37, (2), 302-320.
- Cropanzano, R. & Stein, J. H. (2009). Organizational Justice and Behavioral Ethics: Promises and Prospects. *Business Ethics Quarterly*, 2, (2), 193-233.
- Dent, E. & Goldberg, S. (1999). Challenging Resistance to Change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 35, 25-41.

- DiFonzo, N., Bordia, P., Hunt, E., Paulsen, N. & Tourish, D. (2004). Uncertainty During Organizational Change: Is it All About Control?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13, (3), 345-365.
- Eagly, A. & Chaiken, S. (2007). The Advantages of an Inclusive Definition of Attitudes. *Social Cognition*, 25, (5), 582-602.
- Eby, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E. A. & Gaby, S. H. (2000). Perceptions of Organizational Readiness for Change: Factors Related to Employees' Reactions to the Implementation of Teambased Selling. *Human Relations*, 53, 419-442.
- Eib, C., von Thiele Schwarz, U. & Blom, V. (2015). Don't Let It Get to You! A Moderated Mediated Approach to the (In)Justice–Health Relationship. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 1-12.
- Elizur, D. & Guttman, L. (1976). The Structure of Attitudes toward Work and Technological Change within an Organization. *Administrative Science Quarterly*, 21, 611-622.
- Elving, W. J. L. (2005). The Role of Communication in Organisational Change. *Corporate Communications: An International Journal*, 10, (2), 129-138.
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. -G., & Buchner, A. (2007). G* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39, 175-191. doi:10.3758/BF03193146
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. (3^a ed.). London, Reino Unido: SAGEage publications.
- Folger, R. & Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32, 115-130.
- Fortin, M. (2008). Perspectives on Organizational Justice: Concept clarification, Social context Integration, Time and Links with Morality. *International Journal of Management Reviews*, 10, (2), 93-126.

- Goodman, P. S. & Rosseau, D.M. (2004). Organizational Change that Produces Results: The Linkage Approach. *Academy of Management Executive*, 18, (3), 7-19.
- Graham, J. W. & Verma, A. (1991). Predictor and Moderators of Employee Responses to Employee Participation Programs. *Human Relations*, 44, (6), 551-568.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12, 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16, (2), 399-432.
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the Name of Justice: Informational and Interpersonal Moderators of theft Reactions to Underpayment Inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54, 81–103.
- Greenberg, J. (2001). Studying Organizational Justice Cross-Culturally: Fundamental Challenges. *The International Journal of Conflict Management*, 12, (4), 365-375.
- Guic, E., Mora P., Rey, R. & Robles, A. (2006). Estrés organizacional y salud en funcionarios de centros de atención primaria de una comuna de Santiago. *Revista Médica Chile*, 134, 447-455.
- Hass, R. G., Katz, I., Rizzo, N., Bailey, J., & Moore, L. (1992). When Racial Ambivalence Evokes Negative Affect, using a Disguised Measure of Mood. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 786-797.
- Hodson, R., Creighton, S., Jamison, C. S., Rieble, S., & Welsh, S. (1994). Loyalty to Whom? Workplace Participation and the Development of Consent. *Human Relations*, 47, 895-909.
- İnce, M. & Yerleşkesi, Y. E. (2011). The Effect of Employees' Perceptions of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: An Application in Turkish Public Institutions. *International Journal of Business and Management*, 6, (6), 134-149.

- Jones, R. A., Jimmieson, N. L. & Griffiths, A. (2005). The Impact of Organizational Culture and Reshaping Capabilities on Change Implementation Success: The Mediating Role of Readiness for Change. *Journal of Management Studies*, 42, 362-386.
- Kaplan, K. J. (1972). On the Ambivalence-Indifference Problem in Attitude Theory and Measurement: A Suggested Modification of the Semantic Differential Technique. *Psychological Bulletin*, 77, 361-372.
- Keyes, C. (1998). Social Well-being. *Social Psychology Quarterly*, 61, 121-140.
- Konovsky, M. (2000). Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations. *Journal of Management*, 26, 489-511.
- Larson, G. S. & Tompkins, P. K. (2005). Ambivalence and Resistance: A Study of Management in a Concertive Control System. *Communication Monographs*, 72, 1–21.
- Lavine, H., Thomsen, C. J., Zanna, M. P. & Borgida, E (1998). On the Primacy of Affect in the Determination of Attitudes and Behavior: The Moderating Role of Affective-Cognitive Ambivalence. *Journal of Experimental Social Psychology*, 34, (4), 398-421.
- Lawson, M. B. & Angle, H. L. (1998). Upon Reflection: Commitment, Satisfaction, and Regret after a Corporate Relocation. *Group and Organization Management*, 23, (3), 289-317.
- Lines, R. (2004). Influence of Participation in Strategic Change: Resistance, Organizational Commitment and Change Goal Achievement. *Journal of Change Management*, 5, 221-245.
- Lines, R. (2005). The Structure and Function of Attitudes Toward Organizational Change. *Human Resource Development Review*, 4, 8-32.
- Maio, G., Bell, D. & Esses, V. (1996). Ambivalence in Persuasion: The Processing of Messages about Immigrant Groups. *Journal of Experimental Social Psychology*, 32, (6), 513–536.
- Martin, R. (1999). Adjusting to Job Relocation: Relocation Preparation can Produce Relocation Stress. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 231–235.

- Merron, K. (1993). Let's Bury the Term "Resistance". *Organization Development Journal*, 11, (4), 77–86.
- Meyer, J., Srinivas, E., Lal, J. B., & Topolnytsky, L. (2007). Employee Commitment and Support for an Organizational Change: Test of the Three-Component Model in Two Cultures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 185-211.
- Miller, V. D., Johnson, J. R. & Grau, J. (1994). Antecedents to Willingness to Participate in a Planned Organizational Change. *Journal of Applied Communication Research*, 22, 59-80.
- Mladinic, A. & Isla, P. (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la Equidad en las Organizaciones. *Psyche*, 11, (2), 171-179.
- Mladinic, A. (1998) Ambivalence and the Study of Attitudes. *Psyche*, 7, 13-23.
- Nelson, S., Brunetto, Y., Farr-Wharton, R. & Ramsay, S. (2007). Organizational Effectiveness of Australian Fast Growing Small to Medium Sized Enterprises. *Management Decisions*, 45, (7), 1143-1162.
- Nielsen, K. & Daniels, K. (2012). Enhancing Team Leaders' Well-being states and Challenge Experiences during Organizational Change: A Randomized, Controlled Study. *Human Relations*, 65, (9), 1207-1231.
- Oreg, S. & Sverdlick, N. (2011). Ambivalence toward Imposed Change: The Conflict Between Dispositional Resistance to Change and the Orientation Toward the Change Agent. *Journal of Applied Psychology*, 96, (2), 337–349.
- Oreg, S. & Sverdlik, N. (2009). Personal Values and Conflicting Motivational Forces in the Context of Imposed Change. *Journal of Personality*, 77, (5), 1437–1465.
- Oreg, S. (2003). Resistance to Change: Developing an Individual Differences Measure, *Journal of Applied Psychology*, 88, (4), 680-693.
- Oreg, S. (2006). Personality, Context, and Resistance to Organizational Change. *European Journal of work and organizational psychology*, 15,73-101.

- Piderit, S. (2000) Rethinking Resistance and Recognizing Ambivalent: A Multidimensional View of Attitudes Towards an Organizational Change. *Academy of Management Review*, 4, 783-794.
- Pillai, R., Scandura, C. A. & Williams, E. (1999). Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two-Sample Study. *Journal of Management*, 25, (6), 897-933.
- Priester, J. R. & Petty, R. E. (2001). Extending the Bases of Subjective Attitudinal Ambivalence: Interpersonal and Intrapersonal Antecedents of Evaluative Tension. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 19-34.
- Rafferty, A. E. & Jimmieson, N. L. (2010). Team Change Climate: A group-level Analysis of the Relationships Among Change Information and Change Participation, Role Stressors, and Well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19, (5), 551-586.
- Randall, J. & Procter, S. (2008). Ambiguity and Ambivalence: Senior Managers' Accounts of Organizational Change in a Restructured Government Department. *Journal of Organizational Change Management*, 21, (6), 686-700.
- Rodríguez, V. & Mladinic, A. (2016). Attitudinal Ambivalence toward Organizational Change: an Analysis from the Individual in Work Context. *Psyche*,
- Ryff, C. (1989). Happiness is Everything, or is it? Explorations on the Meaning of Psychological Well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069-1081.
- Scarlett, H. (2016). *Praise for Neuroscience for Organizational Change*. Chapter 3: Why our brains don't like organizational change. Kogan Page Limited.
- Schweiger, D. & Denisi, A. (1991). Communication with Employees Following a Merger: A Longitudinal Experiment. *Academy of Management Journal*, 34, 110-135.
- Scott, B. A., Colquitt, J. A. & Zapata-Phelan, C. P. (2007). Justice as a Dependent Variable: Subordinate Charisma as a Predictor of Interpersonal and Informational Justice Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 92, (6), 1597-1609.

- Thompson, M. M., Zanna, M. P. & Griffin, D. W. (1995). Let's not be Indifferent about (attitudinal) Ambivalence. In R. E. Petty & J. A. Krosnick (Eds.). *Attitude Strength: Antecedents and consequences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Van de Ven, A. H., & Huber, G. P. (1990). Longitudinal Field Research Methods for Studying Processes of Organizational Change. *Organization Science*, 1, 213-219.
- van Harreveld, F., van der Pligt, J. & de Liver, Y. N. (2009). The Agony of Ambivalence and Ways to Resolve it: Introducing the MAID Model. *Personality and Social Psychology Review*, 13, 45–61.
- Vince, R. & Broussine, M. (1996). Paradox, Defence, and Attachment: Accessing and Working with Emotions and Relations Underlying Organizational Change. *Organization Studies*, 17, 1-21.
- Wanberg, C. & Banas, J. (2000). Predictors and Outcomes of Openness to Changes in Reorganizing Workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85, 132-142.
- Weick, K. E. & Quinn, R. E. (1999). Organizational Change and Development. *Annual Review of Psychology*, 50, 361-386.
- Zubieta, E., Muratori, M. & Fernandez, O. (2011). Bienestar Subjetivo y Psicosocial: Explorando Diferencias de Género. *Salud & Sociedad*, 3, 66-76.

ANEXOS

Anexo 1 Consentimiento Informado para Participantes



Folio:
Página 1/1



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito del presente documento es invitarlo a participar en el estudio titulado "Ambivalencia Actitudinal y Percepciones de Justicia Organizacional en contexto de Cambio Institucional: Evaluación de un Modelo Teórico", cuyo Investigador Principal es la Profesora de la Escuela de Psicología, Viviana Alejandra Rodríguez Díaz, Ph D.

Para que usted pueda tomar una decisión informada, le explicaremos a continuación cuáles serán los procedimientos involucrados en la ejecución de la investigación, así como en qué consistiría su colaboración.

El objeto de este documento es ayudarlo a tomar la decisión de participar en la presente investigación, que se realizará en dependencias de la Universidad de Valparaíso, durante el año 201...

El propósito general de esta investigación es estudiar la actitud o disposición que tienen las personas frente a cambios en sus circunstancias de trabajo. En esta perspectiva, interesa conocer cómo piensan y sienten las personas cuando existen transformaciones en su ambiente laboral; todo ello, con el fin de lograr una mayor comprensión sobre la forma en que el trabajador procesa internamente su situación de cambio organizacional.

Al participar en esta investigación, se le solicitará que responda una serie de ítems relacionados con su disposición, más o menos favorable, frente a circunstancias de cambio organizacional, procedimiento que debiera tomar no más de 30 minutos.

Cabe señalar que, si bien no obtendrá beneficios directos de su participación en este estudio, los resultados logrados en esta investigación aportarán al desarrollo del conocimiento científico y, desde un punto de vista práctico, en el diseño e implementación de estrategias de gestión del cambio organizacional, que contemplen la visión individual del trabajador. Respecto de los resultados de esta investigación, podrán ser divulgados en publicaciones de tipo científica y/o académicas y siempre preservando la identidad de los participantes.

De esta manera, se le ha solicitado participar en esta actividad en forma voluntaria. En razón a ello, tiene el derecho a abandonar el estudio sin necesidad de dar ningún tipo de explicación y sin que ello signifique ningún perjuicio para usted. Además, tiene el derecho a no responder preguntas si así lo estima conveniente.

Toda la información generada será confidencial, para lo cual sus respuestas serán identificadas solamente con un número de código y su nombre no será escrito en ningún cuestionario. Al igual, la información será discutida en privado y no será conocida por personas ajenas a la investigación.

Si le surgen dudas en cuanto a esta investigación, puede contactar a la Investigadora principal, profesora Sra. Viviana Rodríguez (+56-32-2508625/email: viviana.rodriguez@uv.cl). También, dado que esta investigación ha sido evaluada y aceptada por el Comité de Bioética de la Universidad de Valparaíso, si usted tiene preguntas respecto de sus derechos como participante, pueden contactar a alguno de sus integrantes con su secretaría administrativa, Pamela Villarroel: pamela.villarroel@uv.cl o cibi.sh@uv.cl, en el teléfono 32-2603132.

Si usted acepta participar, recibirá un ejemplar de este documento, firmado por el investigador.

De antemano muchas gracias,

Viviana Rodríguez Díaz (Ph D)
Investigador Principal
Rut: 9.390.629-2

Valparaíso, de de 201...

Anexo 2 Escalas Utilizadas

Ítems correspondientes a la escala de Percepciones de Calidad en las Comunicaciones, Participación en la Toma de Decisiones y Control sobre el ambiente de Trabajo

Las comunicaciones en tomo al cambio organizacional que se encuentra experimentando la empresa:

1. Han sido útiles.
2. Han respondido, a decuadamente, a mis preguntas acerca de los cambios.
3. Han utiliza do las vías apropiadas.
4. Han sido oportunas.
5. Han sido precisas.

Respecto a la participación en la toma de decisiones:

1. Se me ha permitido realizar aportes en decisiones relacionadas con mi rol de trabajo.
2. Mi supervisor considera mis aportes sobre decisiones importantes.
3. En el trabajo, mis ideas y opiniones son atendidas y valoradas.
4. Participo, activamente, en la toma de decisiones en relación a aspectos que afectan mi trabajo.

Referente a mi puesto de trabajo actual:

1. Siento que tengo control sobre mi futuro en la organización, en cuanto a mi desarrollo profesional y permanencia en la organización.
 2. Siento que puedo influenciar la naturaleza del cambio en mi unidad de trabajo.
 3. Siento que controlo los asuntos relacionados con mi trabajo.
 4. Lo que yo realizo en esta organización se encuentra, ampliamente, bajo mi control.
 5. Tengo influencia en cuanto a la magnitud de los cambios que afectan lo que yo hago.
-

Ítems correspondientes a la escala de Justicia Organizacional

Nunca	Raramente	Sólo en algunas ocasiones	Algunas veces	La mayoría de las veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5	6	7

Los siguientes ítems se relacionan con las normas y procedimientos que se deben cumplir para alcanzar los objetivos organizacionales. Esta normas y procedimientos regulan cómo se hace el trabajo, en términos de lo que es un trabajo bien realizado o no y; también, el comportamiento en las relaciones interpersonales con compañeros de trabajo, jefes y subalternos,. ¿Hasta qué punto.....?								
1	¿Usted ha podido expresar sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de las normas y procedimientos?	1	2	3	4	5	6	7
2	¿Usted ha tenido influencia sobre los logros que su empresa ha obtenido mediante el empleo de las normas y procedimientos?	1	2	3	4	5	6	7
3	¿Las normas y procedimientos en su empresa han sido aplicados en forma consistente?	1	2	3	4	5	6	7
4	¿Las normas y procedimientos aplicados en su empresa son justos?	1	2	3	4	5	6	7
5	¿Las normas y procedimientos aplicados en su empresa se basan en información correcta?	1	2	3	4	5	6	7
6	¿Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en su empresa?	1	2	3	4	5	6	7
7	¿Las normas y procedimientos que se aplican en su empresa se fundamentan en valores éticos y morales?	1	2	3	4	5	6	7

Los siguientes ítems se refieren a lo que usted recibe como producto de su trabajo, en términos de reconocimiento o recompensas económicas (como bonificaciones o ascenso de cargo) y no económicas (como reconocimiento verbal por trabajo bien realizado). ¿Hasta qué punto.....?								
8	¿Lo que usted ha recibido refleja los resultados alcanzados en su trabajo?	1	2	3	4	5	6	7
9	¿Lo que usted ha recibido está acorde con el trabajo efectuado?	1	2	3	4	5	6	7
10	¿Lo que usted ha recibido refleja su contribución a la empresa?	1	2	3	4	5	6	7
11	Considerando su desempeño, ¿Se justifica lo que usted ha recibido?	1	2	3	4	5	6	7

Los siguientes ítems se relacionan con la persona responsable de hacer que se cumplan los procedimientos, es decir su supervisor o similar, o persona responsable del área. ¿Hasta qué punto.....?								
12	¿ Usted ha sido tratado cortésmente?	1	2	3	4	5	6	7
13	¿ Usted ha sido tratado con dignidad?	1	2	3	4	5	6	7
14	¿ Usted ha sido tratado con respeto?	1	2	3	4	5	6	7
15	¿Se abstiene de realizar observaciones o comentarios inadecuados?	1	2	3	4	5	6	7

Los siguientes ítems se relacionan con la persona responsable de llevar a cabo los procedimientos, o sea su jefatura superior o la persona responsable del área. ¿Hasta qué punto.....?								
16	Cuando se comunica con usted, ¿Lo ha tratado con franqueza?	1	2	3	4	5	6	7
17	¿Le ha explicado a usted con claridad los procedimientos?	1	2	3	4	5	6	7
18	¿Le han parecido razonables las explicaciones relacionadas con los procedimientos?	1	2	3	4	5	6	7
19	¿Se comunica con usted en los momentos oportunos?	1	2	3	4	5	6	7
20	¿Da la impresión que adapta la forma de comunicarse de acuerdo a las necesidades de las personas que tiene a su cargo?	1	2	3	4	5	6	7

Ítems correspondientes a la escala de Ambivalencia Actitudinal

-
1. Cuando pienso en la reubicación de la facultad tengo tanto buenos como malos pensamientos
 2. Cuando pienso en la reubicación de la facultad tengo tanto buenos como malos sentimientos
 3. Me resulta difícil decidir si la reubicación de la facultad es algo bueno o malo
 4. En general, me siento muy ambivalente respecto a la reubicación
-

Ítems correspondientes a la Escala de Intención Conductual

1. Al tener en cuenta los antecedentes de la evaluación del cambio de estrategia de "LVG", sumado a mi experiencia laboral, es.....que pueda aceptar estos desafíos.
2. Si de un momento a otro me informan, sin mayor explicación, que será trasladado de cargo y de área de trabajo es.....que me adapte fácilmente.
3. En relación a mis compañeros de trabajo, considero que es.....que reaccionen proactivamente.
4. Teniendo en cuenta la ambigüedad y el estrés que esto genera, mi intención de actuar en acuerdo con las transformaciones es.....

Ítems correspondientes a la Escala de Bienestar Psicosocial

Factor de Bienestar Psicosocial
Escala de Afectos
Instrucciones: Rodee el número elegido

Actualmente, en mi trabajo, siento:

Insatisfacción	1	2	3	4	5	6	7	Satisfacción
Inseguridad	1	2	3	4	5	6	7	Seguridad
Intranquilidad	1	2	3	4	5	6	7	Tranquilidad
Impotencia	1	2	3	4	5	6	7	Potencia
Malestar	1	2	3	4	5	6	7	Bienestar
Desconfianza	1	2	3	4	5	6	7	Confianza
Incertidumbre	1	2	3	4	5	6	7	Certidumbre
Confusión	1	2	3	4	5	6	7	Claridad
Desesperanza	1	2	3	4	5	6	7	Esperanza
Dificultad	1	2	3	4	5	6	7	Facilidad

Escala de Competencias
Instrucciones: Rodee el número elegido

Actualmente, en mi trabajo, siento:

Insensibilidad	1	2	3	4	5	6	7	Sensibilidad
Irracionalidad	1	2	3	4	5	6	7	Racionalidad
Incompetencia	1	2	3	4	5	6	7	Competencia
Inmoralidad	1	2	3	4	5	6	7	Moralidad
Maldad	1	2	3	4	5	6	7	Bondad
Fracaso	1	2	3	4	5	6	7	Éxito
Incapacidad	1	2	3	4	5	6	7	Capacidad
Pesimismo	1	2	3	4	5	6	7	Optimismo
Ineficacia	1	2	3	4	5	6	7	Eficacia
Inutilidad	1	2	3	4	5	6	7	Utilidad

Escala de Expectativas
Instrucciones: Rodee el número elegido

Está(n) bajando	1	2	3	4	5	6	7	Está(n) subiendo
<i>En mi trayectoria laboral:</i>								
Mi motivación por el trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Mi identificación con los valores de la organización	1	2	3	4	5	6	7	
Mi rendimiento profesional	1	2	3	4	5	6	7	
Mi capacidad de gestión de mi carga de trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
La calidad de mis condiciones de trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Mi autoestima profesional	1	2	3	4	5	6	7	
La cordialidad en mi ambiente social de trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
La conciliación de mi trabajo con mi vida privada	1	2	3	4	5	6	7	
Mi confianza en mi futuro profesional	1	2	3	4	5	6	7	
Mi calidad de vida laboral	1	2	3	4	5	6	7	
El sentido de mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Mi acatamiento de las pautas de la dirección	1	2	3	4	5	6	7	
Mi estado de ánimo laboral	1	2	3	4	5	6	7	
Mis oportunidades de promoción laboral	1	2	3	4	5	6	7	
Mi sensación de seguridad en el trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Mi participación en las decisiones de la organización	1	2	3	4	5	6	7	
Mi satisfacción con el trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Mi realización profesional	1	2	3	4	5	6	7	
El nivel de excelencia de mi organización	1	2	3	4	5	6	7	
Mi eficacia profesional	1	2	3	4	5	6	7	
Mi compromiso con el trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Mis competencias profesionales	1	2	3	4	5	6	7	

Factor de Efectos Colaterales
Escala de Somatización
Instrucciones: Rodee el número elegido

Nunca	1	2	3	4	5	6	7	Siempre
<i>Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:</i>								
Trastornos digestivos	1	2	3	4	5	6	7	
Dolores de cabeza	1	2	3	4	5	6	7	
Insomnio	1	2	3	4	5	6	7	
Dolores de espalda	1	2	3	4	5	6	7	
Tensiones musculares	1	2	3	4	5	6	7	

Escala de Desgaste
Instrucciones: Rodee el número elegido

Nunca	1	2	3	4	5	6	7	Siempre
<i>Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:</i>								
Sobrecarga de trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Desgaste emocional	1	2	3	4	5	6	7	
Agotamiento físico	1	2	3	4	5	6	7	
Saturación mental	1	2	3	4	5	6	7	

Escala de Alienación
Instrucciones: Rodee el número elegido

Nunca	1	2	3	4	5	6	7	Siempre
<i>Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:</i>								
Mal humor	1	2	3	4	5	6	7	
Baja realización profesional	1	2	3	4	5	6	7	
Trato despersonalizado	1	2	3	4	5	6	7	
Frustración	1	2	3	4	5	6	7	