Ecosistema de Datos y la Competitividad

COORDINADORES

JOSÉ SÁNCHEZ-GUTIÉRREZ
PAOLA IRENE MAYORGA-SALAMANCA

Photo by timJ on Unsplash

Distribución RIICO 2020-Guadalajara, noviembre 2020
Red Internacional de Investigadores en Competitividad
Universidad de Guadalajara
Editado por: Sánchez-Gutiérrez José y
Mayorga-Salamanca Paola Irene

ISBN: 978-607-96203-0-9

Photo by timJ on Unsplash

INTRODUCCIÓN

Una de las consideraciones importantes que se han originado en este año 2020, es la presentación de una pandemia de covid-19, la cual ha originado que las organizaciones y todas las personas hayan tenido que buscar nuevas transformaciones en la forma de hacer las cosas, desde la impartición de clases, la forma de vender al público por medio de plataformas virtuales, por lo que el mundo se encuentra en un proceso de dirupción, lo cual lo cual propicia que la innovación y la creatividad sean una fuente primordial en la vida de todos, por la problemática que ha dejado esta pandemia, para lo cual, varios capítulos abordarán dicho tema por la importancia que reviste.

En este libro se presentan diversas aportaciones de diversos autores sobre la competitividad global, para ello, se inicia con un estudio del cambio organizacional en los comercios de Guadalajara, el estudio de los ecosistemas de datos agrícolas dentro de la horticultura de México, la competitividad de los negocios inclusivos, situación que refuerza la importancia de la eliminación de la exclusión; otros estudios realizan investigación sobre los impactos de la competitividad en la industria de la confección del vestido en México, por otra parte se realiza un estudio del aprendizaje organizacional y el impacto de la satisfacción en el turista michoacano, también se analiza la competitividad de las empresas cerveceras artesanales de México, además estudios e impactos del marketing digital en las pymes por el paradigma del COVID-19, así también se analizan las políticas de ciencia y tecnología en dentro de la 4T, el programa de pueblos mágicos y la influencia en la competitividad de Huachinango Puebla, finalmente se hace un análisis del clúster europeo hacia el clúster de turismo de salud en Tijuana, así como un análisis del clima laboral en una manufacturera automotriz de Piedras Negras.

Dentro de otro de los temas vitales es el de la innovación tecnológica y los datos, para ello, se empieza con el estudio de la compra de tecnología y la producción sustentable en empresas de México, después se analiza el sistema de evaluación LIFO para la gestión de talentos en las empresas, seguido del estudio de la competitividad en ciudades inteligentes, el uso de aplicaciones móviles en el transporte público en nuestro país, la creación de pymes de base tecnológica sustentada primordialmente en la innovación de productos, así como, la innovación tecnológica en el sector dermatológico. Dentro de este tema primordial también se analiza la acreditación de laboratorios de accesorios para baño y cocina como ventaja competitiva, la mejora de productividad en la industria del vestido en Tehuacán por medio del Lean Manufacturing, la situación competitiva de la industria cervecera mexicana por el período 2013-2018, un estudio acerca de los impactos del COVID-19 en la economía mundial, por otro lado, se estudia el modelo de calidad de voz como estrategia competitiva centrada en las personas, la influencia de los aspectos productivos en la competitividad de la pyme manufacturera de

Aguascalientes, análisis econométrico de la inversión extranjera directa en México y economías del APEC durante el periodo 1990-2019, el estudio del clúster en la fabricación de guitarras en municipio de Paracho, la ventaja competitiva por medio de la gestión ambiental, impactos de la competitividad de los productos agrícolas de México para América del Norte. En otro contexto, se realizan estudios sobre el abatimiento de la pobreza y la competitividad en la agroindustria latinoamericana, la reestructuración industrial y los efectos en la productividad del sector agrícola de Guanajuato, las TICIs y sus impactos en la competitividad de las pymes exportadoras del país, así como los modelos de excelencia respecto a los indicadores de gestión de clúster, finalmente, se integran los trabajos de innovación y competitividad en el sector alimentario bajo condiciones deCOVID-19, los factores para toma de decisión de compra en tiendas de conveniencia de Armería, la voz del consumidor como valor agregado en la productividad, y la problemática de la apicultura y su impacto en la competitividad en Altamirano Chiapas.

En relación con uno de los temas importantes sobre la educación, gestión de conocimiento y creación de valor, se inicia con una investigación respecto a la representación social de alumnos de la escuela superior de turismo del IPN, enseguida se realiza un modelo de planeación estratégica para lograr competitividad en las pymes del sector manufacturero en el sector de telecomunicaciones, se estudian las causas de los fracasos en las empresas familiares de Monclova, por otro lado se observn los factores de influencia de percepción de los estudiantes universitarios en la construcción de paz en el sur de Colombia, la formación para la investigación buscando la creación del conocimiento, la propuesta de evaluación, diseño y equipamiento en los laboratorios de cómputo en secundaria para la asignatura de informática, la gestión del conocimiento y estilos de liderazgo dentro de una cultura competitiva en empresas rurales. En otro orden de ideas, se estudian los impactos de los proyectos de física en las relaciones interpersonales de estudiantes de bachillerato, la identificación de competencias profesionales en el sector turismo de Tijuana, las líneas de investigación de las industrias culturales y creativas, además, las investigaciones sobre el fomento de una cultura de ahorro para el retiro competitivo, la competitividad de las IES públicas desde el punto de vista del personal académico, la innovación de los procesos educativos para fomentar la educación virtual y las tutorías dentro de la competitividad universitaria frente al COVID-19, el fomento de la cultura emprendedora de los estudiantes del CUCEA de la Universidad de Guadalajara, así como la relación entre valor percibido y lealtad en el cuidado de la piel del producto verde.

Respecto a la responsabilidad social y equidad de género, se presentan los estudios respecto a la rentabilidad de las empresas mexicanas con una mayor participación de las mujeres en la alta dirección, la sustentabilidad de los negocios en el sector comercial aéreo en Latinoamérica, el

encuadramiento femenino y la publicidad, la sustentabilidad y pobreza con las estrategias para su mejora, los acuerdos internacionales como facilitadores de la producción orgánica y sustentable, la responsabilidad social de los alumnos de la FCA de la UAC, así como estudios sobre la responsabilidad social universitaria de la JUMSNH, y finalmente los impactos de responsable social corporativa en la industria manufacturera de la ZMG.

Concerniente con el tópico de las estrategias financieras emprendimiento y cadena de suministro, se inicia con el trabajo de investigación sobre la gestión de proveedores como ventaja competitiva de las mipymes en Chilapa, después se analiza la evaluación de proyectos de inversión y sus opciones reales, el crowfunding como alternativa en la recuperación económica post COVID-19, el impacto del crecimiento de la rentabilidad en el sector de transformación en México, para finalmente estudiar la cadena de suministro como factor clave en la competitividad de las pymes en Aguascalientes.

Dr. José Sánchez Gutiérrez

Presidente de RIICO

INDICE

COMPETITIVIDAD GLOBAL

Influencia del diseño organizacional en un cambio organizacional en comercios de la ZMG 1
Luis Alberto Bellon-Álvarez, Margarita Isabel Islas-Villanueva y Francisco Javier López-Cerpa

Ecosistema de datos agrícolas: sector hortícola mexicano 21
Alejandra Rosales-Soto, Ricardo Arechavala-Vargas y Bernardo Jaen-Jimenez

Competitividad en los Negocios inclusivos, desde la Teoría de la Base de la Pirámide 41
Zyanya Alejandra Soriano-Pérez y Alma Delia Torres-Rivera

Análisis de la tendencia en la investigación de la competitividad de la industria de la confección del vestido en México (1996-2018) 56
Patricia Zavala-Villagómez, Dora Aguilasocho-Montoya y Evaristo Galeana-Figueroa

Aprendizaje organizacional y satisfacción del turista en Michoacán 74
Yuselim Angélica Villa-Hernández, Virginia Hernández-Silva y Salvador Madrigal-Moreno

Retos de la competitividad en las empresas cerveceras artesanales de México 85
Araceli Rendón-Trejo, Irene Juana Guillén-Mondragón y Andrés Morales-Alquicira

Estrategias de marketing digital en las pymes como nuevo paradigma de los negocios después del COVID-19 105
Marco Alberto Valenzo-Jiménez, Víctor Béjar-Tinoco y Jaime Apolinar Martínez-Arroyo

Las políticas en ciencia y tecnología ¿todos son lo mismo? Gobiernos anteriores y la propuesta de la 4ª transformación 120
Hugo Martín Moreno-Zacarías, Renato Francisco González-Sánchez y Martha Beatriz Santa Ana-Escobar

El Programa Pueblos Mágicos como favorecedor de la competitividad en Huauchinango, Puebla 141
Avelina García-Sánchez, Emma Biviano-Pérez y Evelyn Sosa-Larrainzar

Análisis de requerimientos de la secretaría europea para el análisis del clúster (esca) hacia el distintivo plata del clúster de turismo de salud de Tijuana 156
Karen Isabel Zavala-Rodríguez y Mario Alberto Castillo-Greiner

Análisis de las variables que influyen en el clima laboral en una manufacturera automotriz en Piedras Negras Coah. 172
Clara Patricia Buentello-Martínez, Nemecio Lorenzo Valenzuela-Salazar y Lilia Alanís-Gómez

INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA Y DATOS

El proceso de negociación de compra de tecnología y la operación efectiva de producción sustentable en empresas mexicanas 188
Daniel Pineda-Domínguez, Amalia Clara Torres-Márquez y Fátima del Rosario Rodríguez-Fuentes

Sistema de evaluación lifo en la gestión de talentos en la organización 209
Blanca Estela Montano-Pérez, Laura Leticia Gaona-Tamez y Rosa Hilda Hernández-Sandoval

Tendencias en torno a la competitividad de las ciudades inteligentes: aproximación desde un análisis bibliométrico 229
Carlos Estrada-Zamora y Antonio de Jesús-Vizcaíno

Use of mobile applications in individual public transportation in Mexico 245
Claudia Leticia Preciado-Ortiz

Oportunidades para la Creación de Pequeños Negocios de Base Tecnológica Sustentada en la Innovación de Producto 266
Emma Frida Galicia-Haro, Ana Lilia Coria-Páez e Irma Cecilia Ortega-Moreno

La importancia de la administración de la innovación tecnológica para empresas del sector dermatológico (cosmético) a nivel internacional 279
Irma Cecilia Ortega-Moreno, Emma Frida Galicia-Haro y Ana Lilia Coria-Páez

VENTAJA COMPETITIVA Y DESARROLLO ECONÓMICO

Modelo basado en el factor humano para la acreditación de laboratorios de ensayos de accesorios para baño y cocina para la generación de ventajas competitivas 296
Nallely Maricruz Frias-Oropeza y J. Jesús Ceja-Pizano

Mejora de la productividad de la industria del vestido de la región de Tehuacán, con el uso de herramientas Lean Manufacturing 319
Ramón García-González, Senén Juárez-León e Iniria Guevara-Ramírez

Posición competitiva de la industria cervecera mexicana. 2013-2018 336
Andrés Morales-Alquicira, Yareli Morales-Rendón e Irene Juana Guillén-Mondragón

Impacto del COVID-19 en la economía mundial 357
Rodolfo Mendoza-Pinto, Ignacio Almaraz-Rodríguez y Michael Demmler

La interpretación del modelo de calidad en voz de los trabajadores: una estrategia competitiva centrada en las personas 373
Irene Juana Guillén-Mondragón, Araceli Rendón-Trejo y Andrés Morales-Alquicira

La Influencia de los Aspectos Productivos en la Competitividad de la Pyme Manufacturera en Aguascalientes 394
Octavio Hernández-Castorena, Alba Rocío Carvajal-Sandoval y Braulio Adriano-Rodríguez

La Inversión Extranjera Directa en México y Economías del APEC, 1990-2019: Un análisis econométrico de sus determinantes 409
Francisco Javier Ayvar-Campos, José César Lenin Navarro-Chávez y Enrique Armas-Arévalos

Clúster industrial en la fabricación de Guitarras para desarrollar económicamente el Municipio de Paracho, Michoacán 430
Juan Carlos Jerónimo-Niniz, Gabriel Salvador Fregoso-Jasso y Dalia Guadalupe Aguilar-Maya

Ventaja competitiva a través de la gestión ambiental 443
Jaime Apolinar Martínez-Arroyo, Marco Alberto Valenzo-Jiménez y Angélica Guadalupe Zamudio-de la Cruz

Competitividad de los productos agrícolas estratégicos de México en América del Norte 462
Zoe T. Infante-Jiménez, Priscila Ortega-Gómez y Alejandro Javier López-Villaseñor

De la internacionalización a los mercados locales: abatimiento de la pobreza y competitividad en el sector agroindustrial latinoamericano 481
Tania Elena González-Alvarado, Renata Kubus y José Sánchez-Gutiérrez

Reestructuración industrial y su impacto en la productividad del sector agrícola en Guanajuato 498
Martín Vargas-Hernández, María Mercedes León-Sánchez y Osvaldo Rodríguez-Villalón

Las Tecnologías de la Información y Comunicación y la Innovación en la Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Exportadoras de México 516
Cristina Antonieta Sandoval-Ochoa y Joel Bonales-Valencia

Comparativo de modelos de excelencia con los indicadores de gestión de clúster (ECEI) 535
Martha Alicia Rodríguez-Medellín, Mario Alberto Castillo-Greiner y Dayam Guerrero-Pulido

Innovación y competitividad en el sector alimentario en tiempos de COVID-19: Alimentos funcionales nuevas oportunidades de negocio 553
Ana Lilia Coria-Páez, Emma Frida Galicia-Haro e Irma Cecilia Ortega-Moreno

Factores que influyen la toma de decisión de compra entre tiendas de conveniencia y abarroteras del municipio de Armería, Colimala Innovación de Producto
Alfredo Salvador Cárdenas-Villalpando, Oscar Mares-Bañuelos y Víctor Aparicio-Rosas

Análisis del impacto de la promoción turística del estado de colima 2016 – 2019 587
Enrique Macías-Calleros, Arquímedes Arcega-Ponce y Hugo Martín Moreno-Zacarías

Voice of customer: Fuente del valor agregado de la productividad humana 603
Nancy Tass-Salinas, Enrique Macias-Calleros y Alfredo Salvador Cárdenas-Villalpando

Problemática de la apicultura en el municipio de Altamirano, Chiapas: su efecto en la competitividad 620
Miguel Ángel Bautista-Hernández, Elá Jiménez-Hernández y Joel Bonales-Valencia

EDUCACIÓN, GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y CREACIÓN DE VALOR

Representación social, desde una mirada de los alumnos de segundo semestre de la Escuela Superior de Turismo generación 2018-2022 637
Liliana Abascal-Gaytán, Rosa Patricia Abascal-Gaytán y Manuela Badillo-Gaona

Modelo de Planeación Estratégica que coadyuve a que las PyMES sean competitivas en el sector de Telecomunicaciones en México 656
Mario López-González, J. Jesús Ceja-Pizano y Nallely Maricruz Frias-Oropeza

Principales problemas que provocan el fracaso en las empresas familiares de Monclova, Coahuila 678
Laura Leticia Gaona-Tamez, Gabriel Aguilera-Mancilla y Blanca Estela Montano-Pérez

Factores de influencia desde la percepción de los estudiantes universitarios en la construcción de paz en el sur-Colombia 697
Parcival Peña-Torres, Octavio Hernández-Castorena y Claritza Marlés-Betancourt

Formación docente para la investigación un camino hacia la creación del conocimiento 718
Manuela Badillo-Gaona, Liliana Abascal-Gaytán y Elizabeth Genis-Pérez

Propuesta de evaluación diseño y equipamiento de los laboratorios de cómputo a nivel secundaria destinados a la asignatura de informática 737
María Fernanda Trejo-Carrillo y Rosa Amalia Gómez-Ortíz

Knowledge management and leadership styles in the competitive culture of rural enterprises 753
Sandra Gutierrez-Olvera, Gloria Silviana Montañez-Moya y Carlos Alberto Santamaría-Velasco

Cómo los proyectos de física influyen en las relaciones interpersonales en estudiantes de bachillerato 771
María del Carmen Molinero-Bárcenas, Ubaldo Chávez-Morales y Alberto Lara-Guevara

Identificación de competencias profesionales en el sector turismo en Tijuana, B.C. 794
Ana Bertha Palafox-Ojeda y Martha Alicia Rodríguez-Medellín

Visualización de las líneas de investigación de las industrias culturales y creativas basado en mapas bibliométricos 811
Cinthya Karina Camacho-Sotelo

Educación Financiera Previsional: Requisito para el Fomento de una cultura de ahorro para el retiro competitivo 829
Gerardo Yáñez-Betancourt, Werner Horacio Varela-Castro y María de los Angeles Briceño-Santacruz

Estudio comparativo de la competitividad institucional en IES públicas desde la perspectiva del personal académico 850
Antonio de Jesús-Vizcaíno, Omar Alejandro Olivares-Mojica y Juan Gaytán-Cortés

Innovación de procesos educativos: educación virtual y tutorías para la competitividad universitaria ante el COVID-19 861
Laura Angélica Guzmán-Cedillo, Werner Horacio Varela-Castro y María de los Angeles Briceño-Santacruz

Estrategias para promover la cultura emprendedora en los estudiantes de la Universidad de Guadalajara: campus CUCEA 881
Elsa Georgina González-Uribe, Saray María Corzo-Sánchez y José Sánchez-Gutiérrez

La relación entre el valor percibido y la lealtad en los consumidores de productos para el cuidado de la piel: producto verde vs convencional 903
Jorge Pelayo-Maciel y Juan Carlos Chau-Molina

RESPONSABILIDAD SOCIAL, SUSTENTABILIDAD Y EQUIDAD DE GÉNERO

Cuantificación del beneficio en la rentabilidad de las empresas mexicanas, dada una mayor participación de la mujer en la alta dirección 924
Leticia Bollain-Parra, Oscar Valdemar De la Torre-Torres y Dora Aguilasocho-Montoya

Business sustainability in the commercial air sector in Latin America 945
Hasbleidy Camila Parra-Méndez, Luis Rocha-Lona y Rosa Amalia Gómez-Ortiz

Empoderamiento femenino y publicidad (Femvertising): Un análisis bibliométrico 965

Tania Marcela Hernández-Rodríguez y Irma Janett Sepúlveda-Ríos

Sustentabilidad y pobreza, acciones para mitigarla 986
Vianey Chávez-Ayecac, María Angélica Cruz-Reyes y Mary Xóchitl De Luna-Bonilla

Certificaciones y acuerdos internacionales como facilitadores de la producción orgánica y la sustentabilidad 1007
Priscila Ortega-Gómez, Zoe T. Infante-Jiménez y Carlos Francisco Ortiz-Paniagua

Análisis sobre la Responsabilidad Social de los alumnos de la Facultad de Contaduría y Administración UN de la UAdeC. 1028
Leonor Gutiérrez-González, Cesar Rolando Barboza-Lara y Moisés Sifuentes-Rodríguez

Desempeño de la Responsabilidad Social Universitaria en la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo 1047
Araceli Flores-Esparza, Carlos Francisco Ortiz-Paniagua y Joel Bonales-Valencia

Retos de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en la industria manufacturera de la ZMG 1067
Paola Irene Mayorga-Salamanca y José Sánchez-Gutiérrez

ESTRATEGIAS FINANCIERAS, EMPRENDIMIENTO, CADENA DE SUMINISTRO Y ERA DIGITAL

La gestión con los proveedores: ¿ventaja competitiva para las MIPyMES. Caso Chilapa de Álvarez Guerrero 1087
Migdalia Annel García-Villanueva, Octavio Hernández-Castorena y Mónica Colín-Salgado

Alternativa para la evaluación de proyectos de inversión: las opciones reales 1103
Humberto Banda-Ortiz, Gerardo Sosa-Cruz y Michael Demmler

Crowdfunding, una alternativa en el proceso de recuperación económica post- COVID-19 1121
Miguel Ángel González-Romero, Beatriz Martínez-Carreño y María Isabel Garrido-Lastra

El impacto del tamaño de crecimiento en la rentabilidad de las empresas de la transformación en México 1135
Juan Gaytán-Cortés, Antonio de Jesús-Vizcaíno y Juan Antonio Vargas-Barraza

La gestión de la cadena de suministro como factor influyente en la competitividad de las pymes del estado de Aguascalientes 1155
Silvia Mata-Zamores, Gonzalo Maldonado-Guzmán y Daniela Angélica Devesa-Hidalgo

COLOQUIO

Una perspectiva de la industria de la animación mexicana 1172
Daniela Atayde-Regalado y Juan Antonio Vargas-Barraza

Análisis del efecto que tienen las exportaciones chinas de calzado sobre las de México en el mercado estadounidense 1193
Erick Noé Cortes-Peña

Logística inversa implementada como innovación en cadenas de suministro en empresas mexicanas por medio de creatividad sustentable 1206
Justine Marisela González-Mares y Oscar Alejandro Espinoza-Mercado

Industria 4.0: reestructura de la cadena de valor. Un vistazo al nuevo paradigma tecnológico 1222
Betsabé Alfonzo-Costa y Juan Mejía-Trejo

La inclusión social y su impacto en el desarrollo y la competitividad de las empresas: sector LGBT 1241
Eduardo Emmanuel Mejía-Benítez

¿Cómo ha enfrentado el liderazgo femenino al techo de cristal en América Latina? Temática: Equidad de género 1257
Karen González-Padilla

La inversión extranjera directa en el sector agrícola: una medida para el desarrollo económico 1272
Dania Ivette Arias-Acosta y Francisco Javier López-Cerpa

El e-commerce como medio de internacionalización de la industria joyera de la ZMG 1284
Daniela Atayde-Regalado y Manuel Alfredo Ortiz-Barrera

Satisfacción de usuarios de la secretaria de movilidad jalisco respecto al sitio web 1299
Omar Alejandro Olivares-Mojica y Antonio de Jesús-Vizcaíno

Normas de sustentabilidad empresarial en el sector de transporte Aéreo 1308
Adriana Michelle Soto-Echavarría, Luis Rocha-Lona y José Arturo Garza-Reyes

Tendencia mundial turismo de los adultos mayores que ofrecen las Agencias de Viajes 1329
Liliana Abascal-Gaytán, Manuela Badillo-Gaona y Rosa Patricia Abascal-Gaytán

COMPETITIVIDAD GLOBAL

Photo by timJ on Unsplash

Influencia del diseño organizacional en un cambio organizacional en comercios de la ZMG

Luis Alberto Bellon-Álvarez [1]
Margarita Isabel Islas-Villanueva
Francisco Javier López-Cerpa

Resumen

Este proyecto estudia el proceso de cambio organizacional desde la perspectiva del Diseño Organizacional de las empresas. El diseño metodológico conlleva 2 fases: 1.-Teórica, que estudia el marco teórico y 2.-Análisis empírico. Para obtener los datos se hizo un cuestionario con preguntas cerradas. Se indagó en empresas mipymes del sector comercio de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG).

Se empleó un muestreo no probabilístico, se aplicó el cuestionario entre el personal de dichas empresas, las cuales tuvieron un cambio organizacional. El objetivo planteado fue: Determinar qué elementos inherentes al Diseño organizacional pueden originar un cambio organizacional en firmas comerciales de la ZMG.

Los resultados de esta investigación muestran que el diseño y la estructura organizacional son fundamentales, por lo que debe haber coordinación de actividades entre los integrantes de la empresa, y que trabajen en equipo, por lo que es importante contar con una acertada división de las funciones.

Palabras clave: Diseño organizacional, Cambio organizacional, Estructura organizacional.

Abstract

This project studies the process of organizational change from the perspective of the Organizational Design of companies. The methodological design involves 2 phases: 1.-Theoretical, which studies the theoretical framework and 2.-Empirical analyses. To obtain the data, a questionnaire with closed questions was made. It was investigated MSMEs of the commercial sector of the Guadalajara Metropolitan Area (ZMG).

A non-probability sampling was used, the questionnaire was applied among the personnel of those companies, which had an organizational change.

The research objective was: To determine what elements inherent to the organizational design can cause an organizational change in commercial firms in the ZMG.

The results of this research show that the organizational design and the organizational structure are essentials, so there must be coordination of activities between the members of the company, and that they work as a team, so it is important to have a successful division of functions.

Keywords: Organizational design, Organizational change, Organizational structure.

[1] Universidad de Guadalajara

Introducción:

El cambio es parte de una realidad que siempre está presente, y hoy convergen una gran diversidad de variables que de cierta forma tienen algún impacto en la marcha de las empresas. Un ejemplo de cómo los cambios son algo propio de la naturaleza de nuestro mundo, se puede apreciar actualmente como a raíz de la pandemia causada por el COVID 19, ha provocado que se cambien sustancialmente la forma de operar de las empresas, y los hábitos de los consumidores. Por tal razón, llevar a cabo un estudio sobre el proceso de cambio, es de suma trascendencia, ya que hay un imperativo para ejercer una acertada gestión empresarial. Como ya se mencionó, el mundo siempre está cambiando, y los mercados, y las empresas también son parte de esos cambios; por ello se tiene que estudiar el proceso de cambio, para entender la dinámica de ese proceso de cambio, y qué factores o aspectos los originan.

De ahí el por qué resulta de gran utilidad determinar y saber cuáles son los factores que de alguna forma tienen alguna incidencia dentro de lo que es un procedimiento de un cambio organizacional.

Así pues, la visión de la corriente de estudio del Diseño organizacional indica que los cambios son una especie de metamorfosis que presenta la firma empresarial, el cual es planeado, consta de varias dimensiones, es un cambio intermitente, de cualidad y drástico que origina un cambio de modelo.

Marco teórico

La forma en la que se forja un cambio organizacional requiere de gran esfuerzo, ya que todo cambio debe dar la cara a una sucesión de dificultades que obstaculizan la implantación de dichos cambios. Por tal razón, es vital desarrollar este tipo de investigación; ya que, así como el mundo cambia, las empresas también cambian por las razones ya mencionadas. Por eso se debe comprender la manera en la que las firmas empresariales cambian y el porqué de tales cambios.

Para poder implementar una estrategia que haga a una empresa más eficiente y competitiva, se debe tener una orientación íntegra sobre cómo diseñar procesos laborales, capacidades que debe tener el personal, valores y una cultura organizacional y un diseño y estructura organizacional acordes a los retos que el mercado demanda.

Entre los estudiosos que abordan el cambio organizacional desde la perspectiva del Diseño organizacional se encuentran: Adda, Natsir y Rossanty (2019), Badruddozza y Magnus (2018), Mondo y Musungwini, (2019), Parra y Del Pilar (2009), Iljins, Skvarciany y Gaile-Sarkane (2015), Hodge (2003), Johansen y Swigart (1996), Heckmann, Steger y Dowling (2016), Villegas, Montes y López (2016), Andhika (2018), Hall (1996), Bravo-Ibarra y Herrera (2009), Rico (2004), Delgado,

Vargas, Rodríguez y Montes (2018), y Stabile, (2019); los cuáles fueron examinados para este estudio.

El cambio organizacional es todo cambio de persona / trabajador, estructura de la empresa o de tecnología (Robbins y Coulter, 2009). Al respecto, Badruddozza y Ramage (2018), encontraron que las Tecnologías de la Información y la Comunicación tienen grandes implicaciones para el cambio organizacional en distintos aspectos sociales y materiales de las empresas. En tanto que, para Adda, Natsir y Rossanty (2019), el cambio organizacional requiere del involucramiento de los líderes, del personal, las estructuras y sistemas empresariales como una estrategia para anticiparse al futuro y adaptarse a los cambios en el entorno.

Para Szelągowska-Rudzka (2018), los cambios en el ambiente organizacional requieren que se adecuen a través de un procedimiento de cambio en la empresa. Para este autor, la poca participación del personal no mejora sus actitudes al cambio, y no neutraliza los comentarios negativos en forma de resistencia. En tanto que Macías, Tamayo y Cerda (2019), mencionan entre las fuentes de rechazo al cambio, cuando en el procedimiento de cambio no hay buena comunicación; así como también la falta de liderazgo es otra causa de resistencia al cambio organizacional. Mientras que Delgado, Vargas, Rodríguez y Montes (2018), señalan que la resistencia al cambio, la concientización pública y la comercialización de las innovaciones constituyen los obstáculos más frecuentes, porque la formación del personal y el desarrollo de un diseño y una estructura organizacional y una cultura enfocada en la innovación son los retos que encaran las empresas. Al respecto, Werkman (2009), señala que las empresas más burocráticas y que tienen estructuras mecánicas, pueden obstaculizar un cambio en la organización, originando una resistencia al cambio por parte de los empleados, debido al tamaño y a la inflexibilidad de la compañía. (Rosenberg y Mosca, 2011).

De acuerdo con Rico (2004), el Diseño Organizacional es el proceso a través del cual se cimienta o cambia la estructura de una organización, con el propósito de conseguir las metas planeadas. Mientras que según Hodge (2003), el diseño organizacional viene a ser la forma en que se integran los trabajos, actividades y el personal dentro de la organización, buscando con ello hacer que la empresa sea más eficiente y efectiva. A su vez, Hodge (2003), indica que mediante el diseño organizacional se busca conseguir la estructura y configuración en la organización que posibilite la mejor mezcla de integración y diferenciación, y que ayude a la organización a adecuarse lo mejor posible al ambiente.

Para Hall (1996), el diseño organizacional es la selección que hace una empresa sobre la forma en que va a estructurar a la organización, y se centra en 2 enfoques: selección estratégica, y el modelo institucional de la estructura organizacional.

Así pues, el diseño organizacional es el proceso a través del cual los directivos toman las decisiones sobre cómo ha de ser la estructura organizacional más apropiada para las estrategias de la empresa y el ambiente en que los integrantes de la organización ponen en acción tales estrategias. Por ello, el diseño organizacional hace que los ejecutivos tengan al mismo tiempo 2 perspectivas: hacia el interior y el exterior de la empresa. El diseño organizacional abarca además de la estructura organizacional, a las siguientes variables o procesos: tamaño y cómo se agrupan las unidades; centralización y descentralización; sistemas de planeación y control; procesos para la toma de decisiones; y formalizar comportamientos. (Parra y Del Pilar, 2009).

Por otra parte, Krishnan (2018), descubrió que el rediseño de la estructura organizacional, así como la comunicación efectiva en la empresa son dos factores que favorecen la preparación de la empresa al cambio organizacional; por lo que señala que la estructura de la empresa debe cambiarse para garantizar que el proceso de cambio organizacional sea exitoso.

El diseño y la estructura de una empresa que se quiera que sea parte del estado organizacional futuro pudiera ser distinto de la estructura que la empresa usó en el proceso de cambio organizacional (Laughlin, 1991). Un negocio que diseñe una estructura que se base en funciones, marcha bien en un ambiente estable, pero una estructura basada en equipos de trabajo tendría mejores resultados en ese proceso de cambio organizacional (Lyons, Faas, Swindler y Jordan, 2011). Por lo que hay que diseñar una estructura organizacional para el proceso de cambio, que incorpore un equipo de cambio con la autoridad para encargarse de la planeación y ejecución del cambio organizacional (Laughlin, 1991). En dichos equipos de cambio se deben incorporar al agente de cambio, los mandos medios y al personal, para que laboren coordinadamente en equipos de trabajo en ese proceso de cambio organizacional. Por lo tanto, esos equipos de cambio forman parte del diseño y la estructura de cambio y trabajan mediante una retroalimentación continua con el equipo de líderes. Así pues, estos equipos de líderes empresariales pueden utilizar una estructura organizativa y una comunicación efectiva para garantizar un proceso de cambio. Por ello, los líderes de la empresa tienen que adecuar su estilo de gestión y diseñar una estructura organizacional que sea más conveniente para así tener un proceso de cambio organizacional exitoso (Gilley, Gilley y McMilan, 2009). Al respecto, Ford es un ejemplo de como el cambio organizacional se puede conseguir cambiando el liderazgo, diseñando una nueva estructura en la empresa y hacer un cambio de estrategia. Por lo que los directivos tienen que reaccionar a las fuerzas externas al cambio, formando una empresa que esté preparada para absorber dicho cambio.

Para fortalecer las actividades del proceso de innovación se recurre a usar estrategias de colaboración con agentes tanto externos como internos, que influyen en la estructura de la empresa y el personal, siendo un soporte externo, de manera tal que la capacidad para innovar pueda mostrarse con los recursos organizacionales, como lo son: la estructura organizativa, los trabajadores y las redes laborales con terceros (Bravo y Herrera, 2009; Villegas, Montes y López, 2016); esos elementos sirven para cambiar recursos y habilidades en la búsqueda de la competitividad corporativa. A través de esas redes de colaboración se busca mejorar el funcionamiento del diseño de la organización, de su estructura y de los trabajadores, desarrollando habilidades que se enfocan en la innovación.

Por su parte Augustine (1997), y Goss, Pascale y Athos (1993) concuerdan en que las empresas deben reinventarse, desarrollando algo que no es. Revelan que los directivos saben cómo integrar equipos de trabajo multifuncionales, cómo transformar los procesos operacionales para mejorar el funcionamiento de la empresa; pero todo esto sólo consigue un cambio progresivo. Si la dirección busca una reforma radical en las capacidades de sus negocios no deben mejorarla, sino reinventarla.

Para que exista un cambio transformacional, los valores, creencias y actitudes de la empresa deben rediseñarse antes de cambiar su estructura, sus procesos y sus sistemas (Chapman, 2002). Las empresas deben readaptar su estrategia para seguir al día con el ambiente cambiante y afectar la estructura de la empresa para que concuerde con el modelo que señalan Kral y Kralova, (2016). Estos autores señalan que las empresas exitosas desarrollan productos acordes con las necesidades de los clientes, por lo que, al cambiar el entorno externo, la estructura de la empresa tiene que rediseñarse (Kral y Kralova, 2016). Al respecto, la teoría del cambio de Lewin (1947), indica que una empresa buscaría establecerse en el nuevo estado de equilibrio con una estructura organizacional, cultura y métodos de comunicación interno novedosos, que desarrollen un nuevo balance. Por lo que las empresas que tienen la capacidad de responder rápidamente y reestructurar sus recursos internos funcionan mejor en el proceso de cambio organizacional, incluso mejor que negocios que pudieran conseguir la perfección técnica (Ogbonna y Harris, 2003). Además, las estructuras organizativas novedosas dan una ventaja al disminuir la debilidad propia que caracteriza a las estructuras tradicionales. Por lo tanto, conforme las empresas vayan creciendo, tienen que diseñar una estructura distribuida donde se tomen las decisiones en respuesta a la interacción que se tenga entre diversos grupos (Pichault, 1995).

Según Stabile (2019), La arquitectura es la organización de un sistema, que incluye sus componentes, la relación entre estos, y los principios que rigen su diseño organizacional y evolución.

A su vez, señala que la Arquitectura de Negocios es un mapa conceptual de la organización, que tiene el propósito de comprender el funcionamiento del negocio, así como alinear los objetivos estratégicos con los elementos que permiten su logro, examinando el papel de cada uno y cuál es la vinculación entre ellos, para así concebir y diseñar a la organización como un sistema. Sus elementos principales son: Objetivos Estratégicos, Estructura Organizativa, Factores Críticos, Procesos de Negocios, Normativas, Modelos de Negocios y los Indicadores del Desempeño.

En tanto que al referirse a la Arquitectura Empresaria: señala que, a la Arquitectura de Negocios, se le agregan aspectos de tecnología informática, habitualmente datos, así como aplicaciones informáticas para la empresa.

Entre los beneficios de la Arquitectura Empresaria menciona la visualización global compartida, identificar el grado de alineación entre gestión de negocios y la tecnología informática y, ayuda a instaurar y guiar el proceso de cambio.

A dicha complejidad hay que agregar la velocidad con que se dan cambios de toda clase: tecnológicos, culturales y sociales; los cuáles no se pueden enfocar sin erigir una arquitectura, un diseño y una estructura organizacional que permita hacer frente a proyectos de cambio.

Dicha composición de elementos está precisada en la arquitectura organizacional, posibilitando comprender de ésta forma, el alcance de cualesquiera proyectos sobre los elementos vinculados, y así poder determinar el impacto que tenga el cambio en algún elemento, sobre los otros.

Por su parte, Gouillart (1996), y Nadler y Tushman (1999) emplean conceptos parecidos como: visión, personal, y estructura corporativa. Gouillart (1996), habla de la “arquitectura genética de la corporación”, la que se consigue trabajando con las 4 dimensiones de la transformación. Mientras que Nadler y Tushman (1999) dicen que la “arquitectura organizacional” es una manera de generar una estrategia competitiva orientada al diseño de métodos de trabajo, estructura organizativa, filosofía organizacional y habilidades del personal, uniendo esos elementos en un todo dinámico.

Es fundamental diseñar sistemas y estructuras organizacionales que se incorporen en los procesos del nuevo sistema y diseño organizacional. Esto requiere que los trabajadores sepan cuál es su función, y la manera en que los esfuerzos del cambio los trasformarán a ellos, por lo que se deben conocer las áreas de gestión del cambio, así como las áreas críticas específicas que son vitales para efectuar el cambio organizacional. (Mondo y Musungwini, 2019).

Por su parte, Rian (2018), establece que la adhocracia también se conoce como la estructura de una empresa moderna, siendo una organización innovadora que puede adaptarse al entorno cambiante. Por lo que las empresas tienen que iniciar con una nueva estrategia que asegure que planeen y creen una estructura organizativa y una jerarquía que sirvan para desarrollar competencias en la empresa en el proceso de cambio organizacional (Gallo y Burton, 2012).

Recapitulando; según los investigadores de la perspectiva de estudio del diseño organizacional, se tienen que efectuar cambios en la dirección de la empresa y en sus sistemas organizacionales cuando sea necesario. Además, señalan que los negocios tienen que evolucionar hasta que logran su reinvención, lo cual conlleva el que no se modifica lo que ya está, sino que hay que crear algo nuevo, que no existe. Por lo tanto, los ejecutivos también se tiene que reinventar a ellos mismos y a sus compañías, desplegando así un nuevo entorno que rija a sus integrantes, para que acepten un nuevo futuro que supuestamente no era posible. Adicionalmente, otro esquema propuesto por esta perspectiva de estudio, es inducir una especie de revolución al interior de la empresa para que así aparezcan todas sus carencias y fallas. A su vez, de acuerdo con esta visión de la perspectiva de estudio del diseño organizacional es provechoso tener apoyo externo, llevada a cabo por agentes de cambio que vengan de fuera de la empresa.

Diseño metodológico

Este trabajo consta de 2 vertientes: 1.- una teórica, dónde se indaga sobre la parte teórica del tema en cuestión; y 2.- el estudio empírico. Para poder obtener la información para este proyecto, se desarrolló un cuestionario estructurado, que sirvió de instrumento para esta investigación, en el cual se mostraban las alternativas de respuesta para cada pregunta planteada.

Unidad de análisis

Para esta investigación se analizaron firmas empresariales cuyas características son, ser: 1.- MI-PYMEs. (de 1 hasta 250 trabajadores). 2.- Empresas comerciales y 3.- Que se encuentren en la ZMG (Guadalajara, Tonalá, San Pedro Tlaquepaque y Zapopan).

Muestra

Se usó un muestreo no probabilístico para la presente investigación, para lo cual se aplicó el cuestionario que se elaboró, a 78 personas que fueran parte de la planta laboral de cada una de las 78 MI-PYMEs del sector comercio, que fueron analizadas y que pasaron por un cambio organizacional.

Según el SIEM, en nuestro país, 69% de las entidades empresariales son comercios, mientras que el 21% son empresas de servicios, por su parte, del sector industria- manufactura hay un 7% y finalmente, únicamente un 1% de las empresas son parte del sector agropecuario y minero.

Operacionalización de las Variables

En este estudio, las variables se operacionalizaron por medio de usar preguntas graduadas mediante la Escala de Likert. Esta escala usa afirmaciones que revelan una actitud, ya sea positiva o negativa con respecto a cada pregunta. A su vez, se pidió a la gente seleccionada para contestar el cuestionario, que manifestaran su nivel ya sea de acuerdo o en desacuerdo, con respecto a cada

declaración, para así poder saber qué tan favorable o desfavorable era su opinión con respecto a los temas investigados.

Planteamiento del Problema

En este trabajo se busca determinar causas y efectos relativos al diseño organizacional, que intervienen en la consumación de un Cambio Organizacional en organizaciones comerciales, dentro de la ZMG.

Para lo cual, en la investigación llevada a cabo, las preguntas de investigación hechas, son:

- ¿Cuáles son las causas relativas al diseño organizacional que intervienen en un cambio organizacional en comercios de la ZMG?
- ¿Cómo afecta el diseño organizacional de una empresa en un cambio organizacional en comercios de la ZMG?

Objetivos de la Investigación

Para esta investigación el objetivo planteado fue: Determinar qué elementos inherentes al diseño organizacional pueden originar un cambio organizacional en firmas comerciales de la ZMG.

Otro de los objetivos que se tuvieron, fue: Establecer cómo afecta el diseño organizacional de una empresa un cambio organizacional en comercios de la ZMG.

Hipótesis

Las hipótesis enunciadas para este estudio, son:

H1: La Coordinación de actividades dentro del diseño organizacional favorece el cambio organizacional en empresas del sector comercio de la ZMG.

H2: Los grupos de trabajo contribuyen a implantar un cambio organizacional y a mejorar el desempeño de las organizaciones del sector comercio de la ZMG.

Recolección y procesamiento de la información

En esta investigación, el instrumento de investigación utilizado fue un cuestionario elaborado conforme a la información emanada de la bibliografía examinada, con esto se procuró establecer qué factores conexos al diseño organizacional, intervinieron en un cambio organizacional en entidades comerciales de la ZMG. Por ello, se concibió un cuestionario de preguntas cerradas, que posibilitara distinguir dichos factores. Después de conseguir la información, se procedió a examinar y clasificar los resultados obtenidos.

Para probar la fiabilidad y la consistencia del instrumento usado en la investigación, se procedió a obtener el Alfa de Cronbach. Adicionalmente, se determinó la Medida de adecuación muestral KMO y la Prueba de Bartlett para comprobar que las variables estén correlacionadas y que resulta factible llevar a cabo un análisis factorial.

Para el análisis empírico de este proyecto que busca determinar la forma en que interviene el diseño organizacional en un cambio organizacional, se obtuvo el grado de significancia del análisis de la varianza: "ANOVA", al relacionar variables pertenecientes al diseño organizacional, por una parte, con los efectos que pueden llegar a ejercer en el cambio organizacional, así como con ciertos factores que ayuden o dificulten la culminación de dicho cambio organizacional.

Resultados de la investigación de campo y conclusiones

En esta investigación se analizó el diseño organizacional como una perspectiva de estudio del proceso de cambio en las organizaciones; por lo que, como parte del instrumento empleado, se tomaron en cuenta ciertos cuestionamientos que estudian el cambio organizacional desde tal corriente de estudio. Este estudio se llevó a cabo a través de aplicar entrevistas personales, a los empleados de los comercios analizados. El cuestionario aplicado sirvió para poder comprobar las hipótesis formuladas.

A su vez, se procedió a determinar el Alfa de Cronbach, la Prueba del Bartlett y el KMO:

Tabla 1.- Alfa de Cronbach de las variables del diseño organizacional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.926	29

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del SPSS

De acuerdo al resultado estadístico de la fiabilidad obtenido, el Alfa de Cronbach es de alta consistencia, porque está próximo al número 1, a su vez, las variables incluidas en el cuestionario fueron aplicadas consistentemente, o sea, que las correlaciones y tendencias generales se pueden describir a profundidad a través de un análisis multivariado, para ello, se tiene que entender el nivel de ajuste entre grupos de acuerdo a un análisis factorial KMO y la Prueba de Bartlett.

KMO y prueba de Bartlett- Cambio Organizacional y diseño organizacional

Tabla2.- KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.752
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1143.800
	gl	378
	Sig.	.000

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del SPSS

Si. Sig. (p-valor) < 0.005 se acepta la H0 (hipótesis nula) > se puede aplicar el análisis factorial.

Si. Sig. (p-valor) >0.005 se rechaza la H0 > no se puede aplicar el análisis factorial.

Los resultados conseguidos muestran que el nivel de significancia obtenido al ser cero, resulta ser representativo, porque, entre más cerca esté del cero, la prueba es más satisfactoria.

Tabla 3.- comunalidades

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Grupo 5	Grupo 6
Involucramiento de la dirección	0.830					
Buenos recursos humanos	0.821					
Frecuencia con que influye el Trabajo en equipo	0.815					
Frecuencia con que influye la Retroalimentación	0.804					
Educación en el personal	0.800					
Compromiso de los directivos		0.790				
Adecuada información disponible		0.790				
Adaptación		0.772				
Personal capacitado y competente		0.769				
Aprendizaje en equipo		0.752				
Formación de los empleados		0.747				
Intensidad de la influencia de la Retroalimentación		0.742				
Acceso a información relevante		0.729				

Coordinación de actividades		0.726				
Intensidad con que influye el Trabajo en equipo		0.724				
Aceptar correr riesgos calculados		0.722				
Intensidad de la influencia de la Actitud positiva de la dirección		0.716				
Ejecutivos optimistas		0.713				
Frecuencia con que influye la Actitud positiva de la dirección		0.713				
Enseñanza y adiestramiento en conjunto		0.701				
Anticipar el futuro y sus cambios			0.699			
Ajuste a los cambios			0.687			
Se cuenta con un enfoque de aprendizaje dentro de la organización			0.687			
Se realizan acciones para desarrollar en el personal una actitud de apertura al cambio			0.622			
Prever evolución futura del mercado			0.608			
Coordinación de actividades				0.597		
La organización cuenta con valores que refuerzan la identidad de la misma				0.596		
Se cumplieron satisfactoriamente con las metas propuestas del cambio organizacional				0.591		
Como consecuencia del cambio, el personal desarrollo nuevas capacidades y habilidades				0.586		

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del SPSS

La variable más significativa es el Involucramiento de la dirección, seguido por los Buenos recursos humanos, otros aspectos de gran importancia son la Frecuencia con que se presentan el Trabajo en equipo y la Retroalimentación; por otra parte, la Educación en el personal, también es una variable

muy importante en relación al diseño organizacional; así pues, se requieren de estos elementos para impulsar el cambio organizacional en las empresas, cuando se toma el diseño organizacional como punto de partida de dicho proceso de cambio.

Dentro de las preguntas hechas a los encuestados se les inquirió si opinan que el diseño organizacional y la estructura de la empresa favorecían un cambio organizacional; ya que en la estructura de cualquier empresa todos sus integrantes tienen determinadas responsabilidades y labores que deben llevar a cabo, por ello es indispensable para la buena marcha de la firma de negocios que exista una propicia coordinación de actividades entre los empleados, debiendo laborar en equipo al estar efectuando su trabajo, ya que de esa forma se ejecutaran correctamente los procesos que demanda la compañía.

Como parte del cuestionario utilizado como instrumento de investigación administrado en este estudio, se consideraron ciertas preguntas e hipótesis que analizan el procedimiento de cambio organizacional tomando como perspectiva de estudio al diseño organizacional:

H1: La Coordinación de actividades dentro del diseño organizacional favorece el cambio organizacional en empresas del sector comercio de la ZMG.

Tabla 4.- La Coordinación de actividades

ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Trabajo en equipo	Inter-grupos	8.219	3	2.740	5.231	.003
	Intra-grupos	30.378	58	.524		
	Total	38.597	61			
Buenos recursos humanos	Inter-grupos	10.071	3	3.357	5.006	.004
	Intra-grupos	38.897	58	.671		
	Total	48.968	61			
Actitud positiva de la Dirección	Inter-grupos	11.903	3	3.968	11.744	.000
	Intra-grupos	19.597	58	.338		
	Total	31.500	61			
Adecuada información disponible	Inter-grupos	10.535	3	3.512	4.920	.004
	Intra-grupos	41.400	58	.714		

	Total	51.935	61			
Involucramiento de la dirección	Inter-grupos	14.691	3	4.897	9.317	.000
	Intra-grupos	30.486	58	.526		
	Total	45.177	61			
Aprendizaje en equipo	Inter-grupos	10.699	3	3.566	5.514	.002
	Intra-grupos	37.511	58	.647		
	Total	48.210	61			
Retroalimentación	Inter-grupos	14.995	3	4.998	12.745	.000
	Intra-grupos	22.747	58	.392		
	Total	37.742	61			
Anticipar el futuro y sus cambios	Inter-grupos	13.700	3	4.567	6.668	.001
	Intra-grupos	39.719	58	.685		
	Total	53.419	61			
Educación en el personal	Inter-grupos	14.558	3	4.853	7.970	.000
	Intra-grupos	35.313	58	.609		
	Total	49.871	61			
Adaptación	Inter-grupos	8.119	3	2.706	5.425	.002
	Intra-grupos	28.930	58	.499		
	Total	37.048	61			

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del SPSS

Según los resultados obtenidos, se descubrió una relación existente entre la Coordinación de actividades, y el Trabajo en equipo, los Buenos recursos humanos, la Actitud positiva de la Dirección, la Adecuada información disponible, el Involucramiento de la dirección, el Aprendizaje en equipo, la Retroalimentación, Anticipar el futuro y sus cambios, la Educación en el personal, y la Adaptación. Esto indica que esos factores relacionados con el diseño organizacional influyen favorablemente en la implementación de un proceso de cambio organizacional. Por lo tanto, la H1: La Coordinación de actividades dentro del diseño organizacional favorece el cambio organizacional en empresas del sector comercio de la ZMG, se acepta. (Ver Tabla 4).

Al respecto, se puede señalar que la gestión del cambio organizacional es un proceso de pronóstico, y la ejecución de cambios en la empresa para mejorar su eficacia y maximizar el valor agregado de la compañía (Rebeka e Indradevi, 2015). Por ello, la compañía requiere el diseño de una estructura

organizativa creada para asegurarse que la organización trabaje coordinadamente hacia el estado buscado, que es el enfoque desarrollado por el equipo de cambio. (Krishnan, 2018). Además, la nueva perspectiva de la empresa debe diseñarse con una estructura organizacional que posibilite la retroalimentación en todo el proceso de cambio organizacional. (Judge y Douglas, 2009).

H2: Los grupos de trabajo contribuyen a implantar un cambio organizacional y a mejorar el desempeño de las organizaciones del sector comercio de la ZMG.

Tabla 5: Trabajo en equipo

ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
La organización cuenta con valores que refuerzan la identidad de la misma?	Inter-grupos	8.081	3	2.694	5.939	.001
	Intra-grupos	26.306	58	.454		
	Total	34.387	61			
Buenos recursos humanos	Inter-grupos	13.500	3	4.500	7.359	.000
	Intra-grupos	35.468	58	.612		
	Total	48.968	61			
Adecuada información disponible	Inter-grupos	11.449	3	3.816	5.467	.002
	Intra-grupos	40.487	58	.698		
	Total	51.935	61			
Educación en el personal	Inter-grupos	11.038	3	3.679	5.495	.002
	Intra-grupos	38.833	58	.670		
	Total	49.871	61			
Adaptación	Inter-grupos	8.364	3	2.788	5.637	.002
	Intra-grupos	28.684	58	.495		
	Total	37.048	61			
Aceptar correr riesgos calculados	Inter-grupos	888.994	3	296.331	471.638	.000
	Intra-grupos	36.442	58	.628		
	Total	925.435	61			
Se cuenta con un enfoque de aprendizaje dentro de la	Inter-grupos	4.645	3	1.548	6.328	.001
	Intra-grupos	14.193	58	.245		

organización	Total	18.839	61			
Se realizan acciones para desarrollar en el personal una actitud de apertura al cambio	Inter-grupos	7.144	3	2.381	6.200	.001
	Intra-grupos	22.276	58	.384		
	Total	29.419	61			
Se cumplieron satisfactoriamente con las metas propuestas del cambio organizacional	Inter-grupos	5.746	3	1.915	6.016	.001
	Intra-grupos	18.464	58	.318		
	Total	24.210	61			
Como consecuencia del cambio, el personal desarrollo nuevas capacidades y habilidades	Inter-grupos	6.655	3	2.218	6.585	.001
	Intra-grupos	19.539	58	.337		
	Total	26.194	61			

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del SPSS

A su vez, según los resultados de este estudio se descubrió que hay relación entre: el trabajo en equipo con: La organización cuenta con valores que refuerzan la identidad de la misma, los Buenos recursos humanos, la Adecuada información disponible, la Educación en el personal, la Adaptación, Aceptar correr riesgos calculados, Se cuenta con un enfoque de aprendizaje dentro de la organización, Se realizan acciones para desarrollar en el personal una actitud de apertura al cambio, Se cumplieron satisfactoriamente con las metas propuestas del cambio organizacional, y Como consecuencia del cambio, el personal desarrollo nuevas capacidades y habilidades.

Con respecto a esto, se puede decir que el cambio organizacional requiere directivos comprometidos, trabajadores capaces, que sepan trabajar coordinadamente en equipo, un buen diseño organizacional y contar con información relevante y valores, siendo muy importante el que la empresa tenga apertura a los cambios, para que así se pueda adaptar más rápido a los mismos. La trascendencia que tiene la percepción del personal con respecto al cambio organizacional como un esfuerzo para proveer mejores servicios a los consumidores, aunado a una conducta de liderazgo para que así estén condicionados a trabajar coordinadamente en equipo, y de forma óptima. (Adda, Natsir y Rossanty, 2019). En el proceso de cambio organizacional, las empresas que tengan una estructura vertical sólida pueden emplear equipos de proyectos que se encarguen de comunicar los objetivos de forma eficaz a toda la empresa (Frohman, 1997). Por eso, dichas empresas con una

estructura vertical deben crear una estructura que se base en los equipos de trabajo, para así asegurar un proceso de cambio organizacional exitoso (Judge y Douglas, 2009).

Por lo que, de conformidad a los resultados conseguidos la H2: Los grupos de trabajo contribuyen a implantar un cambio organizacional y a mejorar el desempeño de las organizaciones del sector comercio de la ZMG, se acepta. (Ver tabla 5).

Conclusiones

Los cambios en nuestro entorno y en el mundo siempre están presentes y forman parte de nuestra vida diaria. Además, la competencia se intensifica entre las firmas empresariales, mientras las expectativas de los clientes cada vez son mayores, por tal razón, las compañías deben eficientar sus operaciones para cumplir con las expectativas de los consumidores antes y mejor que sus competidores. Los cambios que se presentan en el mundo y en los negocios provocan que las compañías se adecuen a ese ambiente incierto, por eso, se llevan a cabo cambios en la firma, en sus procesos, y en su filosofía; para que se adapten a los nuevos requerimientos de ese mundo empresarial caracterizado por imperar la incertidumbre; y para que así mejoren su desempeño.

Como ya se señaló, los cambios que se dan en el mundo de los negocios, muestran esa situación de incertidumbre que predomina en los negocios. Esto obliga a que se hagan cambios en las empresas, y en sus procesos operativos. Las compañías no pueden ser simples testigos de cómo el mundo cambia, deben tener un papel activo, ya que, si solamente asumen el rol de espectadores, sus competidores aprovecharan el momento para vencerlos. Es por ello que un aspecto que caracteriza a las organizaciones más vanguardistas es el hecho de que constantemente están innovando, por lo que, son éste tipo de empresas las que generan e impulsan los cambios en sus industrias, obligando a sus competidores para que sean ellos quienes deban de reaccionar ante los cambios. Así pues, generar un cambio organizacional es muy complejo, pero los beneficios superan a los costos cuando se hace correctamente, ya que la empresa mejora su desempeño y su competitividad.

Asimismo, de acuerdo a la perspectiva del diseño organizacional, para que las empresas sean más eficientes y competitivas, deben tener un enfoque integral hacia el diseño de sus procesos de trabajo, que permitan la coordinación de actividades y el trabajo en equipo, para lo cual se debe considerar la capacitación del personal, la estructura organizativa y su cultura organizacional.

Cabe señalar que, como resultado de la investigación realizada, se concluye que las 2 hipótesis formuladas, se aceptan. Las hipótesis que fueron planteadas son:

H1: La Coordinación de actividades dentro del diseño organizacional favorece el cambio organizacional en empresas del sector comercio de la ZMG.

H2: Los grupos de trabajo contribuyen a implantar un cambio organizacional y a mejorar el desempeño de las organizaciones del sector comercio de la ZMG.

Como lo muestran los resultados de esta investigación, el diseño organizacional es fundamental, por lo que hay que tener una buena coordinación de actividades entre los integrantes de la empresa, y que estos trabajen en equipo, por lo que es muy importante contar con una acertada división de las funciones.

En conclusión, se puede afirmar que, de acuerdo con la corriente del diseño organizacional, el cambio es una evolución que se presenta en la empresa, siendo planificado y en varios niveles; siendo discontinuo, radical y/o cualitativo.

De acuerdo con la perspectiva del diseño organizacional dentro de los factores o aspectos que contribuyen con un cambio organizacional son: la coordinación de actividades, el trabajo y aprendizaje en equipo, los recursos humanos buenos y educados, el involucramiento y actitud positiva de la Dirección, la adecuada información disponible, la retroalimentación, la adaptación y anticipación del futuro y sus cambios, los valores, aceptar correr riesgos calculados, un enfoque de aprendizaje organizacional y una actitud de apertura al cambio.

Esto se refleja porque de acuerdo con los resultados obtenidos, se cumplieron favorablemente las metas propuestas del cambio organizacional, y el personal desarrolló nuevas capacidades y habilidades como consecuencia del cambio.

Los recursos humanos de toda empresa resultan ser el capital más valioso con que cuentan, y es por ello que son una parte esencial para lograr efectuar el cambio organizacional, ya que los recursos humanos buenos y educados, coordinan mejor sus actividades, al trabajar y aprender en equipo, y son quienes ejecutan el cambio en la organización, por ello se le debe dar mayor atención a lo relacionado con la capacitación y educación del personal, para que sean capaces de correr riesgos y tengan una actitud de apertura al cambio y así desarrollen nuevas capacidades y habilidades, al tener la empresa un enfoque de aprendizaje organizacional.

Ciertamente no se puede conocer cómo será el futuro, pero si se puede planear y prepararse para lo que venga con ese futuro. Si una empresa está bien preparada, esto le ayudará a encarar los desafíos de dicho futuro.

Para finalizar, se recomienda para futuros trabajos de investigación, llevar a cabo estudios de caso en firmas que se caractericen por estar transitando por un proceso de cambio organizacional. Ya que se requiere efectuar un cambio organizacional para mantenerse en el mercado.

Referencias

Adda, H. W., Natsir S., y Rossanty, N (2019). Employee perceptions towards organizational change and leadership in the banking industry. *Banks and Bank Systems*,14(3), 113-120.

Andhika, L. (2018). From Traditional Bureaucratic Structures to Adhocracy Models (Innovative Organizational Structure). *Publisia Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(1), 25-32.

Augustine, N. R. (1997). Reshaping an industry: Lockheed Martin's survival story. *Harvard Business Review*, 75(3), 83-94.

Badruddozza, M., y Magnus, R. (2018). ICT-mediated organizational change in microfinance organizations: a case study. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 40-47.

Bravo-Ibarra, E. R., y Herrera, L. (2009). Capacidad de innovación y configuración de recursos organizativos. *Intangible Capital*, 5(3), 301-320.

Chapman, J.A. (2002). A framework for transformational change in organisations. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(1), 16-25.

Delgado, A., Vargas, E., Rodríguez, F., y Montes, J.M. (2018). Organizational Structure, Human Capital And Collaboration Networks: Determinants Of Innovation Capability in Restaurants. *Administer*, 1(32), 5-28.

Frohman, A. L. (1997). Igniting organizational change from below: The power of personal initiative. *Organizational Dynamics*, 25(3), 39-53.

Gallo, P. J., y Burton, R. M. (2012). Sequencing organizational change for post-shock adaptation: A simulation model. *Journal of Organizational Design*, 1(3), 37-50.

Gilley, A., Gilley, J. W., y McMillan, H. S. (2009). Organizational change: Motivation, communication, and leadership effectiveness. *Performance Improvement Quarterly*, 21(54), 75-94.

Goss, T., Pascale, R., y Athos, A. (1993). The reinvention roller coaster: risking the present for a powerful future. *Harvard Business Review*, 71(6), 97-108.

Gouillart, F.J. (1996). *Revolución empresarial, cambie su organización*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. Prentice Hall.

Heckmann, N., Steger, T., y Dowling, M. (2016). Organizational Capacity For Change, Change Experience, and Change Project Performance. *Journal of Business Research*, 69(2), 777-784.

Hodge, B., Gales, A. (2003). *Teoría organizacional, un enfoque estratégico*. Prentice Hall.
Iljins, J., Skvarciany, V., y Gaile-Sarkane, E. (2015). Impact of Organizational Culture on Organizational Climate During the Process of Change. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 213(2015), 944-950.
Johansen, R., y Swigart, R. (1996). *El crecimiento profesional en el "downsizing" organizacional*. C.E.C.S.A. de C.V.
Judge, W., y Douglas, T. (2009). Organizational change capacity: The systematic development of a scale. *Journal of Organizational Change Management*, 22(6), 635-649.
Kral. P., y Kralova, V. (2016). Approaches to changing organizational structure: The effect of drivers and communication. *Journal of Business Research*, 69(11), 5169-5174.
Krishnan R. (2018). *Organizational Change Readiness: Effects of Organizational Structure and Leadership Communication in Organizational Change*. University of Maryland University College.
Laughlin, R. (1991). Environmental disturbances and organizational transitions and transformations: Some alternative models. *Organization Studies*, 12(2), 209-232.
Lewin, K., (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept; method and Reality in Social Science. *Human Relations*, 1(1) 5-41.
Lyons, J. B., Faas, P., Swindler, S., y Jordan, J. (2011). Organizational development goes digital: Applying simulation to organizational change. *Journal of Change Management*, 11(2), 207-221.
Macías, M., Tamayo, M., y Cerda, M. (2019). Resistance To Change In Organizations: Proposal To Minimize. *Palermo Business Review*, 1(19), 39-53.
Mondo, L., y Musungwini, S. (2019). Developing a Change Management Model for Managing Information Systems Initiated Organisational Change: A Case of the Banking Sector in Zimbabwe. *Journal of Systems Integration*, 10(1), 49-61.
Nadler, D. A. y Tushman, M. L. (1999). *El diseño de la organización como arma competitiva*. Oxford University Press México, S.A. de C.V.
Ogbonna, E., y Harris, L. C. (2003). Innovative organizational structures and performance: A case study of structural transformation to "groovy community centers". *Journal of Organizational Change Management*, 16(5), 512-533.
Parra-Moreno, C. y Del Pilar-LizLa, A. (2009). Estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión & Sociedad*, 2(2009), 97–108.
Pichault, F. (1995). The management of politics in technically related organizational change. *Organization Studies*, 16(3), 449-476.
Rebeka, E., y Indradevi, R. (2015). A Study on Perception of Employees During Change in an Organization. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1),72-79.

Rian A.L. (2018). From Traditional Bureaucratic Structures to Adhocracy Models (Innovative Organizational Structure). *Publisia Jurnal Ilmu Administrasi Publik,* 3(1), 25-32.
Rico, R. (2004). Teorías implícitas, diseño organizacional y eficacia. *Revista Interamericana de Psicología/ Interamerican Journal of Psychology*, 38(1), 121-130.
Robbins, S. P., y Coulter, M. (2009). *Management.* Pearson Prentice Hall.
Rosenberg, S. y Mosca, J. (2011). Breaking Down The Barriers To Organizational Change. *International Journal of Management and Information Systems*, 15(3), 139-146.
Stabile, L. (2019). Architecture for Organizational Change – ARCO. *Palermo Business Review*, 1(19), 11-38.
Szelągowska-Rudzka, K. (2018). Direct participation of higher education institution employees in the organisational change process: study report. *Ekonomia i Prawo,* 17(4), 417.
Villegas, G. C., Montes, J. M., y López, Ó. H. (2016). Predictores de la capacidad de innovación en las organizaciones. Revisión sistemática de literatura. *Espacios,* 37(9), 3.
Werkman, R.A. (2009). Understanding Failure to Change: A Pluralistic Approach and Five Patterns. *Leadership & Organization Development Journal*, 30 (7), 664-684.