

La propensión al cambio en los empresarios de los micro y pequeños negocios de alimentos típicos en un municipio del Estado de México.

Robles Acosta Carlos
Universidad Autónoma del Estado de México
carlos_robles_acosta@hotmail.com

Marcelino Aranda Mariana
Instituto Politécnico Nacional
mariana_marcelino@hotmail.com

Ortega Reyes Antonio Oswaldo
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
oswaldoo@yahoo.com.mx

Resumen

La finalidad de este estudio fue diagnosticar la propensión al cambio existente en los empresarios de las micro y pequeñas empresas de alimentos típicos, para optimizar la transformación y adaptación de las organizaciones a un futuro incierto y más competitivo, desaprendiendo aquello que fue exitoso en su momento y mejorando su adaptación a las tendencias de los negocios. Se diseñó y aplicó una encuesta a 87 micro y pequeños empresarios, el instrumento abarcó factores de estructura, tecnología y personales del empresario. Se identificó que el factor más proclive al cambio es el tecnológico, seguido del personal y finalmente el de estructura.

Palabras clave: cambio organizacional, PyMEs, desarrollo organizacional.

I. Introducción

La importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas en México se puede dimensionar si se considera que contribuyen en un 40% al producto interno bruto, generan el 64% de empleos y representan el 99% de empresas (Ecatepec, 2007); entre estas empresas se ubican las dedicadas a la producción de comida típica mexicana (tacos, mariscos, guisados caseros, antojitos, entre otros), además de ser un negocio común en el territorio nacional son parte de las tradiciones que caracterizan a la imagen del país en el contexto internacional. En este sector es amplia gama de productos ofrecidos al consumidor, desde los gustos más exigentes hasta los más sencillos abarcando todos los nichos de mercado, así como a todos los niveles sociales.

La gastronomía ha permitido la diferenciación entre las regiones en México, formando arte de los atractivos turísticos que ofrecen al visitante, siendo común encontrar dulces y bebidas típicas endémicas, además de los tradicionales barbacoa, mole y el pulque, como es el caso de algunos municipios en el Estado de México (Ecatepec, 2007).

La venta de alimentos en México es aproximadamente del 90% de forma detallista especialmente tratándose de alimentos procesados, mientras que el 10% restante se realiza mediante organizaciones formales (restaurantes y hoteles) e informales (comercios ambulantes de alimentos frescos y/o preparados), marcando la importancia del consumo de alimentos preparados (Corporación mexicana de restaurantes, 2008).

Si bien es cierto la comida típica es un negocio que ofrece un deleite al paladar y por este motivo atrae a clientes de diferentes segmentos, es un área de negocios que a nivel nacional presenta una gran competencia tanto en variedad de servicios como en la calidad de los mismos. La presencia de restaurantes de servicios estandarizados de presencia nacional e internacional, la falta de materias primas, el alza de los costos de producción y los altibajos de la economía del país, presenta a los micro y pequeños empresarios que ofrecen comida típica, un entorno donde el cambio es una constante a la cual no siempre se enfrenta de forma proactiva para generar organizaciones flexibles capaces de adaptarse a cualquier situación, innovando en procedimientos y nuevas formas de trabajar, que se verán reflejados en los productos y/o servicios que la empresa ofrece, logrando ser más competitivas ante las exigencias de precio y calidad de los consumidores (Stoner, 1996; Guizar, 2004).

La capacidad de enfrentar el cambio como una oportunidad ofrece una perspectiva que difiere en actitudes y acciones ante las circunstancias, de ahí la necesidad de identificar en los empresarios la propensión a cambiar, más allá de limitarse a la identificación de las barreras y resistencias, así como de las estrategias para su ruptura. La finalidad de este estudio fue diagnosticar la propensión al cambio existente en los empresarios de las micro y pequeñas empresas de alimentos típicos para facilitar y optimizar la transformación que las organizaciones para adaptarse a un futuro incierto y desaprender aquello que fue exitoso en su momento, permitiendo al empresario conocer y mejorar su adaptación a los acontecimientos del negocio.

II. Marco teórico

El mundo esta en constante movimiento provocando cambios, al cual el ser humano tiene que adaptarse; sin embargo por su misma naturaleza ha desarrollado la capacidad para adaptarse a cualquier situación (Arguello,1995). Las organizaciones como representaciones

sociales han cambiado en razón del recurso humano, la tecnología y en las últimas décadas de la globalización. El cambio organizacional es una modificación o alteración a la situación actual de un ambiente, un organismo u objeto (Gordón, 1997), dicha alteración es intencional y afecta al ambiente, la tecnología, la estructura y el personal a través de intervenciones, que permiten alcanzar los objetivos planeados, con el fin de mejorar el funcionamiento de la organización (Robbins y Decenzo, 2002; Furham, 2004; De Faria, 2004; Montana, 2004; Hellriegel et. al, 2004).

Chrys Argyris sostiene que expresiones equivalentes como “cambio de organización”, “cambio organización planeado”, “mejoría organizacional”, “efectividad organizacional” y “renovación de la organización”, utilizados aunque con menos frecuencia y aceptación como sinónimos de cambio organizacional (Guizar, 2004).

Mantener el mismo tipo de procedimientos actitudes y habilidades es cómodo para los integrantes de una organización y puede parecer bueno, pero en la actualidad con la globalización, los patrones de comportamientos de las organizaciones deben ser modificados con el fin de lograr ser competitivos en el mercado (De Faria, 2004; Hellriegel et. al, 2004). Después de haberse implantado, se debe hacer una evaluación para observar y analizar la nueva situación y en caso de que sea necesario aplicar ajustes, las cuales ejerzan un reforzamiento, el capacitar y otorgar facultamiento a los empleados para iniciar cualquier acción importante, pues se involucran y comprometen a la organización y permite aprender todo lo nuevo y desaprender lo que no necesitan a fin de aumentar la eficiencia (Davis, 2001; Davis, 2003; Guizar, 2004). Galindo (1990), indica la existencia supuestos básicos del cambio que radican en la comprensión de una sociedad en constante movimiento, en la cultura organizacional como base del cambio y de la presencia de nuevas necesidades para que éste ocurra.

En una organización siempre se hacen cambios, estos pueden ser rápidos o lentos, de acuerdo a la situación que se presente y pueden ser cambio radicales, progresivos o radicales templados (Hellriegel et. al, 2004). Las organizaciones se encuentran en cambios progresivos y constantes, las fuerzas internas y externas inducen al cambio donde es casi imposible protegerse de estas; algunas organizaciones deciden cambiar voluntariamente después de haber detectado algún problema, otras simplemente tratan de omitirlo causando la pérdida de sus clientes y posteriormente de su negocio al no satisfacer las nuevas necesidades (De Faria, 2004).

Antes de planear el cambio el encargado o administrador debe mantener ciertas iniciativas como crear la disposición al cambio, superando las resistencias, haciendo del conocimiento a los integrantes sobre el futuro al que se pretende llegar, identificando el apoyo necesario para programar las actividades y fortalecer el compromiso para fortificar las habilidades y destacar sobre la competencia (Hellriegel et. al, 2004).

Cabe mencionar que si las reacciones no existen, es como si no pasara nada, y por lo tanto el cambio no existe entre los integrantes, para facilitar el cambio el agente debe involucrase en todo momento a través de la observación, análisis o cuestionarios, procurando la participación de todos los empleados, de esta forma se obtendrá datos que permitirá conocer la disposición de los empleados para el cambio (Robbins y Coulter, 2005; De Faria, 2004).

Una organización es atacada por el ambiente interno y externo, originando situaciones de conflicto y bienestar que afectan el funcionamiento de la organización y donde a veces es necesario realizar modificaciones que le permitan al negocio mantenerse

en el mercado. Robbins y Coulter (2005) dicen que existen dos tipos de fuerzas que impulsan u ocasionan el cambio:

1. *Fuerzas externas*: Estas surgen fuera de la organización por lo tanto no se tiene control sobre ellas, ya que su origen es variado. Entre estas sobresalen la globalización, la tecnología, el gobierno, la fuerza laboral y los valores socioculturales.
2. *Fuerzas internas*: Estas fuerzas impulsan a las organizaciones a hacer frente al cambio, algunos factores obligan y otros facilitan la transformación hacia nuevas situaciones; entre estos se encuentran las actitudes, creencias, valores y otros son, la estructura refleja a la organización en forma sistemática, muestra el nivel jerárquico, unidades de mando así como la especialización de tareas, con fin de alcanzar los objetivos, mientras que las estrategias representan los planes de acción a fin de alcanzar los objetivos planeados, con fin de optimizar los recursos de la empresa (Brown, 1996; Gordon, 1997; Robbins y Decenzo, 2002; Furham, 2001; Rodríguez, 2004).

Si bien es cierto el personal de una organización es un punto clave para que cualquier cambio se lleve acabo, ciertas situaciones provocan presión en el personal originando reacciones como el ausentismo, la baja productividad y la rotación de personal, entre otras (Brown, 1996; Gordon, 1997; Robbins y Decenzo, 2002; Furham, 2001; Helriegell, 2004; Rodríguez, 2004).

Dentro de las fuerzas internas y externas se pueden encontrar factores a favor y en contra del cambio. Como factores a favor al cambio están los reglamentos, el mercado, la política, tecnología, insatisfacción laboral, menor productividad, entre otros y también los administradores bien capacitados los cuales incitan la implantación del cambio, actuando como factores que te obligan a cambiar; pues los reglamentos por parte del gobierno se deben acatar; el mercado es dirigido por la globalización, por lo tanto se tiene que buscar la manera de ser competitivos, ya sea por medio de tecnología o a través de administradores bien capacitados lo cual sería lo mas óptimo, ya que a través del estudio y la observación se analizaran las fuerzas que influyen en el negocio para dar un diagnóstico y posteriormente dar solución (Furham, 2001; Hellriegel et. al, 2004).

Entre los factores que obstaculizan el cambio se incluyen la desconfianza del personal, los deseos personales, falta de recursos, temor personal; sin duda alguna va de la mano pues si no se tiene confianza en su dueño o agente de cambio aparecen reacciones como temor e incertidumbre afectando la seguridad y estabilidad tanto personal como emocional. Las personas competentes, o bien aquellas que tienen un status cómodo son las primeras que resisten al cambio debido a que no les gustaría saber si todavía son competentes a los requerimientos actuales, también la falta de recursos provocaría que las primeras etapas del cambio se vengán abajo, por lo tanto se necesita paciencia y recursos para implantar de manera adecuada cada uno de los pasos del cambio (Furham, 2004; Hellriegel et. al, 2004).

Los pequeños negocios son los más atacados por las fuerzas del cambio, ya que los dueños de los negocios no tienen la capacidad suficiente para superar las limitaciones que se les presentan, la falta de experiencia y el bombardeo de información provocan confusión entre los dueños, haciendo que sus problemas se colapsen de manera negativa, Guizar (2004) presenta seis obstáculos que presentan los pequeños negocios en América latina; de los cuales sobresalen la escasez de capital, la falta de asesoría y la resistencia al cambio (Guizar, 2004; Rodríguez, 2004).

Resistencias individuales y grupales

El personal de una organización es un punto clave para que cualquier cambio, aunque va de la mano de una manifestación de reacciones, las cuales a veces presentan una nueva oportunidad para mejorar el presente, aunque siempre existe la posibilidad de fracasar y perder la estabilidad. Durante el proceso del cambio la personalidad de cada individuo influye en la forma de aceptación y rechazo.

Existen dos tipos de personalidades los cambiofilos que son aquellos que en las personas les gusta cambiar actitudes, creencias, comportamientos, valores y en las cosas, se nota cuando reestructuran organigramas, rediseñan el proceso; por lo tanto se puede decir que se adaptan rápidamente a los cambios; todo lo contrario con los cambiofobos que tal vez así mismos les molesta cambiar, ya que detestan intentar hacer cualquier modificación (Furham, 2004).

Generalmente los individuos presentan reacciones naturales ante el cambio; la interpretación depende en gran magnitud del historial que sea formado en base a su familia, trabajo, amigos a los estudios, los cuales van formando actitudes que se reflejan en los sentimientos que se adquieren ante cualquier situación de cambio, ya sea para rechazarlo o aceptarlo. Entre las principales reacciones ante el cambios se puede encontrar el miedo, escepticismo, intereses creados, incertidumbre, malos entendidos; cabe mencionar que a nadie se puede obligar a modificar sus acciones o actitudes hasta que la misma persona se de cuenta de esta necesidad (Davis, 2000; Hellriegel et. al, 2004; Merani, 2004; Furham, 2004).

Cuando se da a conocer el cambio hay momentos en que los empleados piensan que todo será negativo, ya que consideran que bajará la productividad y que les aumentarán los problemas; sin duda alguna el dueño o agente de cambio debe estar atento a cualquier manifestación de resistencia para mejorar y proponer una técnica la cual facilite el proceso. Cabe mencionar que las resistencias son benéficas para el futuro empresarial ya que se detecta el interés en el cambio y tiene un efecto grupal (Robbins y Coulter, 2005; Merani, 2004; Furham, 2004). Las reacciones individuales son una primera fase para dar inicio al efecto cambio, que en este caso se observa en el plano laboral en donde la resistencia es un tipo de conducta positiva o negativa reflejadas en un plano individual o grupal las cuales son el resultado de una imposición (Merani, 2004).

La resistencia es causada por cualquier tipo de cambio, los primeros síntomas son miedo, temor, provocado por una serie de sentimientos encontrados en donde se amenaza la situación actual y de la que se cree que es organizado y seguro; el imaginar el cambio produce estrés; en el interior de las personas se vive un duelo intenso en donde el desequilibrio crea reacciones agudas entre lo anterior y lo nuevo, algunas personas se bloquean ante el cambio creando barreras que distorsionan la realidad (Davis, 2003; Furham, 2004; Merani, 2004).

Factores que influyen en las reacciones del cambio

Cabe mencionar nuevamente que dentro de una organización es importante que cada uno de los integrantes colabore con el cambio, el dueño o agente del cambio, debe ganarse la confianza del personal sosteniendo que las modificaciones serán favorables para todos; de lo contrario se verán pasar iniciativas de proyectos y ninguno se podrá llevar a cabo. Existen factores que influyen como la edad del empresario, la edad organizacional, la toma de decisiones y el costo de cambio (Robbins y Decenzo, 2002; Furham, 2004). Los costos

pueden ser económicos, sociales, y psicológicos; cada uno se debe analizar detalladamente con el fin de prever los beneficios; durante la evaluación costo- beneficio, los costos psicológicos son mas fácil de reducir debido a las reacciones individuales que a veces suelen ser predecibles, las cuales se verán proyectadas en la toma de decisiones económica y social (Davis, 2003; Furham, 2004). Antes de iniciar cualquier cambio se deben tomar en cuenta el tiempo, la participación (Davis, 2000; Du Brin, 2000), negociar, economía (Da Silva, 2002; Davis, 2003), exceso de cambios, el apoyo político y las relaciones sólidas (Guizar, 2004; Brown, 1996).

La capacidad que tiene el agente de influir en las personas repercutirá en cada paso desde que se da a conocer la necesidad del cambio, el diagnóstico, la implantación y el manejo de las resistencias, de ahí la necesidad de identificar la propensión al cambio en quien dirige a la organización (Da Silva, 2002; Davis, 2003).

La propensión al cambio organizacional

El término propensión proviene de la palabra propenderé del latín propendēre que significa inclinarse hacia algo en particular, ya sea por naturaleza o por algún motivo, ya que estos son los anhelos y deseos que predisponen una situación donde la conducta es orientada para el logro de metas. La propensión al cambio hace referencia a la inclinación de una persona por cambiar el estatus de una organización y se compone de factores cuyo enfoque se dirige hacia los subsistemas tecnológico, estructural y personal (Gordón, 1997; Du Brin, 2000; Furham 2001).

A) Enfoque estructural

Si bien es cierto una de las características importantes del mundo moderno, es cambiar constantemente, con el fin de satisfacer las nuevas necesidades, es por ello que al hablar de cambio organizacional, se presentan cambios los cuales afectan a todas las áreas de la empresa y una de ellas es la estructura. Estructurar una empresa consiste en identificar, describir, distribuir y coordinar, las tareas que esta efectúa, así como relacionar las interdependencias existentes, es decir la combinación de tareas y personas, con el fin de lograr los objetivos (Gordón, 1997; Du Brin, 2000; Furham 2001; Robbins y Coulter, 2005).

Los cambios de estructura en la organización se dan cuando se reordenan, suprimen y optimizan las actividades presentes, afectando ciertas áreas, niveles jerárquicos, líneas de autoridad, comunicación; la causa es atribuida a la reducción de costos debido a la competitividad. Sin embargo muchas organizaciones no se encuentran preparadas para la adopción de cambios debido a una rígida estructura, ya que actualmente existe la demanda de estructuras planas, delgadas, flexibles e innovadoras, con el fin de adaptarse a los crecientes cambios del medio y ayudar a hacer el trabajo de la mejor manera (Chiavenato, 2000; Du Brin 2000; Robbins y Coulter, 2005; Hellriegel et. al, 2004). Los componentes de la estructura son la división del trabajo, la jerarquía y el diseño de las estructuras.

a) División del trabajo: Consiste en la descomposición total del trabajo de tal modo que las tareas separadas dan lugar a que diferentes empleados las realicen obteniendo mejores resultados; esta se divide en especialización y departamentalización.

1) Especialización del trabajo: Es la identificación y división del trabajo para cada persona, convirtiéndolo en actividades separadas, donde la organización asigna tareas, en forma

específica, repetitiva y limitada, dando lugar al dominio de las tareas y la adopción de experiencia para el empleado (Hodgetts, 1992; Gordón, 1997).

2) Departamentalización: Consiste en separar o clasificar las tareas de forma específica, para posteriormente combinarlas en grupos (Hodgetts, 1992; Du Brin, 2000). Las diferentes modalidades de departamentalización abarcan las de tipo funcional, geográfica de productos y de clientes (Furham, 2001; Robbins y Coulter, 2005).

b) Jerarquía: Se refiere a la persona a la cual se confía mayor autoridad y según el nivel en que se encuentre en la organización, siendo responsable de las operaciones realizadas, disminuyendo de forma descendente.

1) Cadena de mando: Dentro de la organización existen niveles jerárquicos los cuales poseen líneas de responsabilidad y poder, que concede autoridad, a los altos niveles el cual desciende a niveles inferiores, con el fin de cumplir con responsabilidades, con un grado eficaz de desempeño, basado en el principio de la administración, donde un subordinado recibe órdenes de un jefe, al cual le reporta la realización de sus actividades, con el fin de evitar conflictos debido a las exigencias de múltiples jefes (Hodgetts, 1992; Du Brin, 2000; Furham, 2001; Chiavenato, 2001; Robbins y Coulter, 2005).

2) Amplitud de control: Las diversas áreas de la organización se encuentran bajo la coordinación y supervisión de una persona, es decir se relacionan los trabajos y se vigila su cumplimiento de tal forma que no exista duplicidad de funciones y jefes, con el fin de obtener un desempeño y productividad eficiente, esto depende del número de niveles jerárquicos existentes, así como la cantidad de personas que los conforma (Hodgetts, 1992; Furham, 2001; Robbins y Coulter, 2005).

3) Centralización y descentralización: La centralización se identifica cuando la autoridad recae en un solo punto y se tiene amplio control de las decisiones de la organización, limitando a los empleados de esta facultad. Mientras que la descentralización consiste en proporcionar autoridad a niveles inferiores, a través de la eliminación de barreras que impidan la participación de los empleados en la toma de decisiones, ellos al tener mayor conocimiento de conflictos en los que se ven implicados, pueden proponer soluciones las cuales suelen ser las respuestas a problemáticas desconocidas para los gerentes superiores (Hodgetts, 1992; Gordon 1997; Du Brin, 2000; Furham, 2001; Robbins y Coulter, 2005).

c) Diseño de las estructuras: Las empresas presentan grandes diferencias, es por ello que no pueden ser iguales en su estructura, cada una de ellas crea su organización de acuerdo a sus necesidades, con el fin de crear una optimización en el desarrollo de sus trabajos. Cuando se presenta la necesidad de cambiar la estructura, es importante conocer que tan flexible o rígida es la distribución de la organización, ya que en base a ello se toman las decisiones para la implantación del cambio (Hodgetts, 1992; Du Brin, 2000; Robbins y Coulter, 2005), generalmente cuando mas flexible sea la estructura de una empresa mayor será la facilidad de adaptación a los cambios, caso contrario sucede cuando la estructura es rígida (Stoner, 1996; Gordon 1997; Du Brin, 2000; Furham, 2001) las estructuras básicas son:

1) Mecanicistas: Es un sistema de organización muy rígido donde se concentra el poder de decisión en los altos niveles, controlando las actividades a través de un alto grado de formalización, limitando al personal en la toma de decisiones.

2) Orgánicas: Son sistema de organización flexibles ya que se les concede al personal el poder decisión tal vez a una falta de una formalización de las tareas de trabajo, aunque existe la división del trabajo; su característica principal es la facilidad de adaptación ya que

actúa dependiendo de las necesidades (Hodgetts, 1992; Stoner, 1996; Gordon 1997; Du Brin, 2000; Furham, 2001; Robbins y Coulter, 2005).

B) Enfoque tecnológico

A través de los años la tecnología ha ido evolucionando, aun se recuerda a Henry Ford cuando demostró su trabajo en líneas de montaje el cual causó total conmoción en la época y actualmente son utilizadas en grandes empresas, aunque no es necesario regresarse a una época o personaje histórico en específico, si recordamos al hombre primitivo inventando y descubriendo nuevos artefactos los cuales ayudaron a satisfacer sus necesidades (Oficina Internacional del Trabajo-Ginebra 1995; Stoner, 1996; Chiavenato, 2001).

La tecnología es de vital importancia para el funcionamiento total o parcial de una organización, en todas las áreas se utiliza una computadora, Internet los cuales buscan satisfacer las necesidades del empresario y del empleado; en ellos se puede encontrar todo tipo de información, además se pueden descargar programas que mejoran la calidad laboral (Stoner, 1996; Gordón, 1995; Hellriegel et. al, 2005). La tecnología esta presente en todas partes desde pequeñas herramientas hasta los grandes inventos tecnológicos y se puede definir como un conjunto de conocimientos ordenados y utilizados para modificar o transformar el estado actual de las operaciones (Chiavenato, 2001; Montaña, 2004). En este enfoque de cambio se consideran los siguientes elementos:

a) Conocimiento: Es definido como acción de conocer, por medio de instrumentos que permiten aprender y conocer algo nuevo, a veces puede ser planeado y otras no; cabe mencionar que durante el conocimiento interceden tres palabras clave. Conocer, es la primera fase en donde el ser humano reproduce algo nuevo en su mente, la segunda palabra pensar y es la fase donde se relaciona lo aprendido y se compara con lo anterior y a partir de ello se genera una nueva idea, y por último saber, es la integración de conocer y pensar por lo cual lo nuevo se archiva en la memoria como un nuevo conocimiento (García y García, 1996). El conocimiento se clasifica en tres tipos:

1) Conocimiento vulgar: Se obtiene en la vida diaria, es sencillo y espontáneo, permiten establecer mejoras de comunicación con los demás.

2) Conocimiento empírico: Se adquiere a través de la experiencia con base directa sobre el objeto, intervienen los sentidos los cuales procesan la nueva información la cual afecta o mejora el conocer, y la cual el ser humano tiene que decidir si la nueva información es buena o mala para él.

3) Conocimiento científico: Establece una verdad sobre algo nuevo que permite estudiarse por medio de sistemas, métodos y la cual a futuro presenta una universalidad (García y García, 1996; Chiavenato, 2001).

b) Herramientas: Conjunto de instrumentos utilizados para realizar las tareas, elaborar los productos y presentar los servicios, integrados por lo siguiente (Chiavenato, 2000; Paz, 2001).

1) Maquinaria: Son un conjunto de aparatos utilizados para transformar los insumos en productos o servicios (Paz, 2001).

2) Equipo: Son un conjunto de elementos que integran un negocio como los muebles, computadora, teléfono, calculadora, entre otros, también podemos encontrar el equipo de

reparto que son los vehículos propiedad del negocio que se utilizan para repartir sus productos o servicios y por último el equipo de transporte que son vehículos encargados de trasladar a las personas (Paz, 2001).

3) Instalaciones e inmuebles: Son los edificios que tienen las entidades con el fin de establecerse para elaborar sus productos y/o servicios como el local, terreno y en general el diseño de la construcción que abarca el negocio (Paz 2001).

c) Métodos: Conjunto de pasos ordenados que conducen y que tienen el fin obtener un resultado. Los métodos en la tecnología también puede estudiarse desde tres puntos de vista, la primera es por disposición de la empresa, la segunda por su producto y por último por sus operaciones.

1) En la tecnología por disposición, se despliegan tres tipos de tecnología: la tecnología de secuencia, la tecnología mediadora y la tecnología intensiva (Chiavenato, 2004).

2) Tecnología por operación, consiste en función de la forma de producir de la organización, donde sobresalen tres tipos de tecnología: la producción unitaria, la producción en masa y la producción de proceso continuo (Chiavenato, 2004).

3) Tecnología según el producto, la cual depende de los bienes y/o servicios que la empresa brinde a sus clientes, y se clasifica de acuerdo a su flexibilidad o a los resultados de sus productos, donde a su vez se clasifica en lo siguiente: tecnología flexible, tecnología fija y la producción por resultado; esta última se divide a su vez en producto concreto y producto abstracto (Chiavenato 2004).

De la clasificación por flexibilidad y resultados de productos, surgen combinaciones como la tecnología fija por producto concreto, la tecnología fija por producto abstracto, la tecnología flexible y producto concreto y la tecnología flexible y producto abstracto (Chiavenato, 2004). Cualquiera de los tres tipos de tecnología puede ser utilizada en la organización según sus características y sus conveniencias a futuro (Chiavenato, 2001; Robbins y Coulter, 2005).

C) Enfoque personal

Cuando el agente del cambio o bien el administrador detecta la necesidad de cambiar para mejorar la eficiencia organizacional e iniciar un nuevo proceso de adaptación, para obtener mejores resultados en aumento de productividad, ventas, reducción de costos y por supuesto mejores ganancias, es necesario dar inicio a una planeación de cambio (Da Silva, 2000; Furham, 2001; Davis, 2003).

Cuando se pretende utilizar el enfoque del DO es importante tomar en cuenta ciertas variables que permitirán obtener datos sobre la situación actual y hacer un pronóstico para situaciones futuras.

Para evaluar el enfoque personal se tomaron como variables actitudes laborales, percepción del trabajo y comportamientos, con el fin de identificar cuales son los factores que afectan y benefician la propensión al cambio.

a) Actitudes laborales: Son una serie de representaciones basadas en acontecimientos positivos y negativos, los cuales desarrollan un nuevo sentimiento y percepción del estado actual. Básicamente consta de tres pasos: 1) el condicionamiento operante en base a los valores y creencias adquiridos con la experiencia, se refuerzan opiniones sobre alguna cosa, personas y/o acontecimientos. 2) el aprendizaje por observación es similar al primer paso,

pero ahora expresando la opinión lo que se refleja un sentimiento o emoción y, 3) el condicionamiento clásico que es la forma o molde que toma la actitud, ya que las personas se comportan de cierta manera ante las situaciones futuras (Baron, 1996; Furham, 2001; Muchinsky, 2002; Merani, 2004; Robbins y Coulter, 2005).

Las actitudes son importantes por que reflejan los sentimientos del empleado hacia su trabajo y el ambiente que los rodea, pueden ser positivas y negativas estas a su vez se reflejan en los comportamientos organizacionales en donde influye continuamente la satisfacción en el trabajo y seguramente son el resultado de la administración; las actitudes filtran la información e influyen en la manera de percibir los acontecimientos (Baron, 1996; Furham, 2001; Merani, 2004). Dentro del área laboral las actitudes más importantes que permiten visualizar el estado actual y el futuro son tres:

1) Satisfacción laboral: Es considerada como una actitud general hacia el trabajo, manifestándose en una serie de representaciones de sus sentimientos sean positivos o negativos, cuando son positivos generalmente es cuando se sienten a gusto con su trabajo y negativos cuando consideran insatisfacción por alguna causa, los empleados pueden manifestar insatisfacción ante sus compañeros o si se les permiten ante dueños o gerentes. La satisfacción laboral responde a aspectos como la remuneración, las condiciones de trabajo, los compañeros de trabajo, las tareas y la supervisión (Larias, 1997; Furham, 2001).

2) Participación en el trabajo y compromiso organizacional: En estas dos últimas actitudes se nota el reflejo de la satisfacción laboral, ya que permite observar el grado de identificación del empleado con su trabajo; el involucramiento del empleado se observa en la realización y desempeño de sus actividades, cuando el empleado se identifica con su trabajo e invierte tiempo y energía para obtener un resultado efectivo. El grado de disposición que mantiene el empleado para participar activamente es reflejo de identificación y a futuro representa una ventaja para el cumplimiento de las metas y objetivos. El regocijo de los empleados con las normas, compromisos permite una mejor adaptación a los cambios (Furham, 2001; Davis, 2003; Robbins y Coulter, 2005).

b) Percepción del trabajo: Es un proceso mediante el cual el ser humano demuestra sus interpretaciones de cosas, objetos, persona ó acontecimientos que suceden en su ambiente, a través de sus impresiones sensoriales las cuales otorgan un significado de la realidad; dos o mas individuos incluso frente al mismo objeto pueden dar un significado diferente cuando se observa o interpreta, existen características que influyen o distorsionan como la experiencia, la personalidad, valores, los intereses, los cuales filtran una nueva situación (Baron, 1996; Furham,2001; Merani, 2004; Robbins y Coulter, 2005).

Cuando en una organización se utiliza la percepción, existen factores que influyen en juicio de acciones, cada persona interpretará cada comportamiento en forma diferente, determinando si el origen es interno o externo, el primero se refiere a cuando un individuo tiene el control sobre sus comportamientos y el externo sucede cuando las fuerzas externas como el tráfico, donde la persona es obligada a representar algún comportamiento (Merani, 2004; Robbins y Coulter, 2005 Robbins y Coulter, 2005). La percepción del trabajo puede ser identificada por el dueño o agente en base a la diversidad, el consenso y la consistencia (Baron, 1996; Furham, 2001; Merani, 2004).

c) Comportamientos: Son una serie de reacciones que se manifiestan en la actuación de las personas frente a cierta situación en su ambiente laboral o personal, a nivel individual basado en actitudes, personalidad, percepción, aprendizaje y motivación, o a nivel grupal en

donde se incluyen normas, roles, y formación de equipos, y la forma de liderazgo ante los conflictos o cualquier situación (Merani, 2004; Robbins y Coulter, 2005). Los principales comportamientos que se manifiestan en el trabajo son el ausentismo, rotación y productividad:

1) Ausentismo: Es cuando un empleado debe estar en algún lugar, debido a una orden previa, sin embargo no se presenta por alguna causa o razón; existen dos tipos de ausentismo, el primero es por causas médicas y enfermedades que impiden presentarse, el segundo, es cuando un acontecimiento o situación se indicia y propone faltar, generalmente se presenta en empleados con baja satisfacción.

2) Rotación: Es el cambio de empleo continuo por parte de los empleados con el fin de buscar la realización profesional; generalmente se da cuando no se está a gusto con el trabajo, donde los posibles resultados que surgen son la intención de abandonar el trabajo, o bien iniciar la búsqueda de uno nuevo.

3) Productividad: Este término es complejo ya que los empleados satisfechos pueden tener una baja productividad o todo lo contrario, por lo regular el empleado hace un balance de su retribución y su desempeño, analiza y observa su entorno e inconscientemente otorga un resultado en sus actitudes, el cual se refleja en la satisfacción en el trabajo, donde afectara su percepción y comportamientos (Davis, 2003; Merani, 2004; Robbins y Coulter, 2005).

III. Diseño metodológico

Este estudio fue de tipo no experimental, puesto que no se efectuarán alteraciones en la variable estudiada para identificar posibles efectos. Es de cohorte transversal, se efectuó una sola aplicación del instrumento en los sujetos en sólo un momento. Es de alcance descriptivo en razón de que se pretendió caracterizar el comportamiento de la propensión al cambio en un grupo de sujetos.

Se realizó un diagnóstico basado en dos etapas, la primera consistió en la obtención de información documental acerca del cambio y a su vez la elaboración de un modelo de medición de la propensión al cambio; y la segunda etapa radicó en realizar un estudio de campo a través de la aplicación de una encuesta diseñada a partir de la operacionalización de variables (Figura 1).

La encuesta consistió en la aplicación de un cuestionario en escala de clasificación tipo Likert y fue ajustado para que todas las preguntas se evaluaran en un mismo formato de clasificación, con el fin de que el encuestado respondiera de acuerdo con su percepción. El cuestionario está compuesto por 35 preguntas desarrolladas para su aplicación a empresarios de las micro y pequeñas empresas de alimentos típicos.

En el H. Ayuntamiento Constitucional de Ecatepec se encuentran registrados tres restaurantes bar y veinticinco restaurantes familiares (Ecatepec, 2007), esto indica que la mayoría de los negocios no se registran; en esta investigación se realizó un conteo físico en la colonia centro de la ciudad se identificaron 105 negocios dedicados a la comida típica mexicana. La elección de los sujetos de la muestra fue por participación voluntaria. En este primer avance de la investigación, las técnicas para el análisis de datos consintieron en estadísticos descriptivos aplicados a las categorías que componen las variables analizadas. Se prevé en un segundo avance de la investigación la aplicación de estadística no paramétrica, así como la realización de entrevistas a profundidad y un análisis de discurso utilizando como software de apoyo el programa Atlas TI.

Figura 1. Operacionalización de variables.

PROPENSION AL CAMBIO	Variables	Dimensiones	Categorías
	Estructura	División del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Especialización • Departamentalización
		Jerarquía	<ul style="list-style-type: none"> • Cadena de mando • Amplitud de control • Centralización y descentralización
		Diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Orgánica • Mecanicista
	Tecnología	Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Vulgar • Empírico • Científico
		Herramientas	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo • Maquina • Instalación
		Método	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición • Producto • Operación
	Personal	Actitudes laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción laboral • Participación en el trabajo • Compromiso organizacional
		Percepción del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad • Consenso • Consistencia
		Comportamientos	<ul style="list-style-type: none"> • Ausentismo • Rotación • Productividad

Fuente: Elaboración propia.

IV. Análisis y discusión de resultados

El estudio se efectuó en la colonia centro de Ecatepec de Morelos, a través de una observación y conteo físico, se identificaron 105 negocios de comida típica, de los cuales 83 accedieron a la aplicación de la encuesta, encuestándose al dueño o encargado. Se obtuvo una tasa de participación del 82.9%. La confiabilidad del instrumento se calculó aplicando el coeficiente de fiabilidad Alpha de Cronbach. El coeficiente obtenido fue de .6480 quedando establecido en un rango satisfactorio para la investigación según Kerlinger (2002) y Hernández et. al. (2003).

La aplicación de los cuestionarios se realizó en negocios donde laboran de 2 a 10 empleados. Se obtuvieron datos generales como puesto desempeñado (dueño o encargado), edad, sexo, antigüedad en el trabajo, turno en el que labora y último grado de estudios.

La edad que sobresale entre los participantes es del rango de 15-25 años (47%), y seguido por el rango de 36 a 45 años (24.1%). Los participantes en un 50.60% fueron hombres y el 49.40% mujeres, de estos el 100% trabajan turnos de ocho horas o más. En cuanto al nivel académico, el 4.8 % de la muestra no tiene estudios, el 18.10% sólo la primaria y el 34.90% terminó la secundaria, aunque cabe mencionar que algunos no tienen el certificado o tienen estudios trunco. Las personas con nivel preparatoria representan el 32.5% y el 9.6% de los empleados y dueños son licenciados o están estudiando alguna licenciatura. Davis (2003) indica que los niveles educativos superiores se relacionan o

favorecen a los cambios, lo que posibilita pensar que este tipo de personas tiene una mayor propensión al cambio. Cabe mencionar que el tener o no tener estudios no significa que sean mejores o peores dirigentes de su negocio, ya que se pueden encontrar negocios completamente extraordinarios por su ambiente, tanto del lugar como de la comida que ofrecen, y todo lo contrario a otros donde se nota un lugar sucio y falta de higiene.

En cuanto a la especialización en el trabajo, el 13.2% (12.0% nunca y 1.2%, casi nunca) de los encuestados presentan una percepción negativa hacia la posibilidad de una especialización de su trabajo, mientras que el 86.7% (19.3%, a veces; 7.2, casi siempre y 60.2%, siempre), están dispuestos a especializarse en su trabajo, por lo tanto se presume que la disposición para adoptar un cambio de ese tipo es aceptado por más de 80%.

Respecto de la departamentalización, el 15.6% (6%, nunca; 1.2%, casi nunca y 8.4% a veces), considera que no se puede adaptar a un nuevo lugar de trabajo, mientras que el 84.4 % (16.9%, casi siempre; 67.5%, siempre), si pueden adecuarse a un nuevo lugar o área de trabajo, por lo tanto más del 80% tendrá una respuesta positiva hacia el cambio en la modificación del lugar de trabajo.

En cuanto a la cadena de mando, en los resultados obtenidos el 22.9% de los encuestados consideran que su jefe no es claro en sus instrucciones donde se dieron respuestas negativas (3.6% nunca y 19.3% a veces), dando lugar a una tendencia positiva para el cambio de jefe, el 21% por inconformidad; mientras que el 77.1% consideran que su jefe es conciso en sus ordenes, por lo tanto el 70% no adoptará un cambio de jefes, pero es posible que con el grado de satisfacción que presentan hacia su jefe, este guiará el cambio sin mayor problema.

Respecto del personal a su cargo, sólo el 54.2% tiene personal a su cargo siendo más del 50%; y el 45.8% no tienen. A cerca de la amplitud de control, el 47% de los encuestados se abstuvo de contestar, puesto que no tienen personal a su cargo; mientras que el 6% (3.6%, nunca y 2.4%, casi nunca), considera que no puede manejar mayor número de personas, presentando una tendencia negativa en cuanto a cambio sobre personal a cargo; y el 8.4% respondió solo a veces, presentando cierto grado de disposición, mientras que el 39.6%, (2.4%, casi siempre y 36.10%, siempre), opina que puede manejar un mayor número de personas, siendo una respuesta favorable en la adopción de cambio sólo en la amplitud de control.

La centralización y descentralización resultó en que el 9.6% respondiera que sólo a veces le gustaría tomar decisiones, mientras que el 90.3%, presenta una tendencia positiva en la toma de decisiones, donde el 7.2% respondió casi siempre, y el 83.1% respondió siempre, dando lugar a una aceptación de cambio en cuanto a descentralización del negocio.

En cuanto a la estructura mecanicista, el 65% de los encuestados indican que las personas con quien trabajan prefieren que le asignen sus actividades con anticipación, dando lugar a una organización mecanicista, donde el 48.2% elijo la primera opción (nunca), el 9.6% la segunda (casi nunca) y el 7% la tercera (a veces); mientras que el 34.9% (9.6%, casi siempre y 25.3% siempre) indican que las personas prefieren que sus actividades se las asignen al momento, dando lugar a la aceptación de una organización orgánica. Respecto de las estructuras orgánicas, al 32.5% no le gustaría que le asignen un rol de actividades, ya que el 20.5% respondió que nunca, el 1.2% casi nunca y el 10.8% contestó que sólo a veces, de esto se obtiene una tendencia negativa hacia una organización mecanicista; mientras que el 67.5% prefieren seguir un rol de actividades por escrito, dando lugar a la aceptación del cambio en cuanto a una estructura mecanicista; como se mencionó

en el enfoque de estructura dentro del marco teórico donde una organización orgánica posiblemente surge a falta de una formalización de las tareas.

A cerca del conocimiento vulgar, sólo el 9.6% presentan una tendencia negativa debido a que no les gusta aprender cosas nuevas, donde el 1.2% eligió la primera opción (nunca) y el 8.4% solo a veces; mientras que el 90.3% presenta una buena disposición por el gusto de aprender cosas nuevas (83.1% siempre y 7.2% casi siempre) apoyando así el cambio en cuanto a aprendizaje. El 9.6% fue capacitado para realizar su trabajo, mientras que el 6% sólo a veces y más del 80% aprendió a realizar su trabajo por medio de la observación (12% casi siempre y el 72.3% siempre).

En lo referente al conocimiento empírico, del total de los encuestados el 4.8% no desean tomar un curso de capacitación, mientras que el 10.8% presentan una tendencia mínima hacia la aceptación de un curso; el 84.3% (12%, casi siempre y 72.3%, siempre) si desean capacitarse para mejorar su trabajo, por lo tanto mas del 90% tienen una tendencia positiva en la aceptación del cambio en cuanto a capacitación.

Los resultados más importantes referentes al conocimiento científico muestran que el 12% de los encuestados cree que sólo a veces es necesario cambiar su equipo de trabajo, mientras que el 72.3% indica que si le gustaría cambiar, por lo que ante la situación de un cambio la manifestación de cambiar su equipo de trabajo por uno moderno ayudaría a que se interesaran e involucraran.

En cuanto a los equipos los resultados indican que el 78.3% muestra aceptación al cambio de máquinas, considerando que facilitaría el trabajo en los empleados, por lo que un cambio inducido a esta área obtendría seguramente resultados favorables, el 21.7% se encuentra disperso entre las otras frecuencias, indicando un resultado no muy favorable para el cambio. En lo referente a las máquinas y las herramientas, los porcentajes indican que el 71.1 % muestra que le gustaría cambiar su ambientación, por medio de cambio de pintura, manteles, distribución de mesas y sillas o bien la decoración con un cuadro, iniciar un cambio hacia esta área y con esta condiciones atraería resultados positivos, el 25.3% es el resultado de la suma de las otras frecuencias la cual señala un respuesta negativa ante el cambio.

En cuanto al trabajo en equipo el 25.3% de los encuestados considera que les gusta trabajar en equipo por lo que no les molesta esperar a que ellos terminen su trabajo; sin embargo, el 53% señala que desearía no esperar a que otra persona termine su trabajo, por lo que ante un cambio sería importante evaluar el trabajo en equipo además de situaciones que favorezcan el negocio.

En lo referente a la tecnología por disposición, el 66.3% y el 15.7% de los encuestado indica como respuesta plena disposición de elaborar un nuevo producto para sus clientes con el fin de complacerlos, por que se puede considerar que más del 82% apoyaría un cambio de un nuevo producto, mientras que el 18% señala una respuesta negativa para el cambio. A cerca de la tecnología por producto, el 42.2% indica que una máquina no haría que el trabajo fuera mas sencillo, mientras que el 32.5% señala que una máquina ayudaría a que su trabajo fuera mas sencillo y rápido. Los resultados señalan que la tecnología por operación el 32.5% considera que su trabajo lo realizaría mejor con la ayuda de una máquina, mientras que el 42.2% definitivamente no esta de acuerdo ya que consideran que así esta bien y no necesita hacer modificación alguna.

El 83.3% de los encuestados indican que están satisfechos con su trabajo, lo que permitiría iniciar un cambio con mayores probabilidades de éxito, el resto de los porcentajes da un resultado de 16.8% con respuesta no favorable, lo que posiblemente

indica que el dueño o encargado del cambio tendría que esforzarse más por obtener el apoyo. Respecto de la participación en el trabajo, el 78.3% señala que expresa su opinión cuando lo considera importante, esta respuesta es significativa para iniciar cualquier cambio ya que existe la posibilidad de ver reflejadas las ventajas y desventajas de un posible objetivo a alcanzar.

En cuanto al compromiso organizacional, el 77.1% y el 10.8% indican que más del 87.9% de los empleados piensa todos los días en como hacer mejor su trabajo, es un punto calve e importante para cualquier negocio, en el que día tras día los integrantes de una organización piensen como hacer mejor sus actividades, además fortalecería la iniciación del cambio la cual estaría apoyada por una actitud positiva la cual a futuro aportaría una mejor oportunidad.

La percepción del trabajo por diversidad muestra que la mayoría de los encuestados el 66.3% siente la necesidad de que el cambio es necesario, mientras que el 22.9% señala que sólo a veces lo considera necesario, lo cual tal vez sea provocado por alguna situación, aun así se mantiene un margen favorable, por lo que el dueño o encargado del cambio podría obtener éxito en cualquier cambio siempre y cuando lo realice de forma correcta. La percepción del trabajo por consenso permite diagnosticar la percepción en consenso con el fin de saber cual es la situación general de los compañeros de trabajo, en cuanto a la disposición de dar lo mejor de si mismos, los resultados indican que el 57.8% y 14.5% ofrecen resultados positivos, ya que determinan que las actitudes de los compañeros de trabajo son positivas, además de que reflejan la actitud de los compañeros hacia el desempeño del trabajo, mientras que el 20.5% señala que sólo a veces los compañeros están dispuestos a dar lo mejor de si, lo cual refleja que existen acciones que se oponen a un mejor nivel de desempeño. En cuanto a la percepción del trabajo por consistencia, el 67.7% de los encuestados señala que un cambio en el negocio traería mejores oportunidades, en esta pregunta se nota la consistencia de la necesidad de un cambio, el cual posiblemente si se realiza adecuadamente ofertaría excelentes oportunidades, aunque el 18.1% considera que el cambio se debe dar sólo en algunos lugares.

El ausentismo representado por las faltas al trabajo, muestra que los encuestados en un 39.8% señala que nunca falta, mientras que el 39.8% indica que lo hace sólo cuando es necesario o cuando se enferma, de esta forma el 79.6% muestra interés en su empleo ya que tratan de no faltar para no afectar al negocio. La percepción del ausentismo permite observar que el 22.9% indica que ninguna mejora en beneficio o en contra haría que faltara menos, mientras que el 47% refleja que una ventaja provocaría que faltara menos, por lo que una propuesta de cambio favorable entre los empleados apoyaría el cambio con un aproximado del 50% siempre que los beneficios se vean reflejados para todos.

La rotación de personal indica que el 33.7% y 6.0% señala que no están interesados en dejar su empleo en estos momentos, de hecho tal vez ni siquiera lo han pensado, el 20.5% considera que a veces lo ha pensado y por último el 36.1% menciona que esta interesado en cambiar su empleo por otro con mejores condiciones.

Las opiniones vertidas respecto de la productividad reflejan que los resultados tiene una tendencia mayoritaria hacia el 71.1% y el 9.6% por lo que mas del 80% menciona que siempre piensan en como otorgar mejores resultados, sin duda alguna este tipo de situación ayudaría mucho en el proceso de cambio, el porcentaje que le sigue es del 13.3% en donde sólo a veces a los empleados le gustaría otorgar mejores resultados o bien alguna situación favorece a esta respuesta.

Respecto de los recursos para el cambio, la tendencia entre los porcentajes es parcial en sus respuestas, ya que la diferencia es poca, el 28.9% de los empleados considera que el negocio no cuenta con los recursos necesarios para realizar ningún cambio, mientras que el 32.5% indica la necesidad, además de que considera que el negocio cuenta con los recursos de los cuales puede apoyarse para iniciar un cambio.

El enfoque a cambiar presenta porcentajes indican que el 49.4% de los encuestados les gustaría que los cambios fueran tecnológicos en sus herramientas, equipo de trabajo, entre otros, el porcentaje que le sigue es del 22.9% señala que les gustaría que fuera en el área personal, es decir entre sus compañeros, cambiándolos o bien mejorando actitudes y comportamientos para fortalecer la integridad del negocio; mientras que el 18.1% considera que sería importante hacer cambio en la estructura, por medio de reglamentos y actividades.

Las respuestas indican la necesidad de cada negocio y evaluar un solo negocio podría ser que no se obtuviera la misma consistencia ya que son diferentes y muestran diferentes necesidades, aunque en estudio se trató de evaluar negocios con las mismas características.

Los resultados obtenidos indican que existe mayor propensión al cambio en el enfoque tecnológico, debido a diversos factores como la modernización tanto en sus equipos como en sus actividades, mientras que el enfoque personal presenta un menor grado debido a que los otros dos enfoques se reflejan en este, quedando en último lugar el estructural probablemente debido a la falta de conocimiento de este y la ambigüedad que se presenta.

V. Discusión y conclusiones

En este primer avance de la investigación, el objetivo fue diagnosticar la propensión al cambio en empresarios de establecimientos de alimentos típicos en el municipio de Ecatepec. Para el logro de este propósito se conceptualizó el cambio organizacional y se determinaron las fuerzas internas y externas de forma teórica, como punto de partida para posteriormente determinar las dimensiones e indicadores de propensión al cambio y en base a ello diagnosticar la propensión al cambio. Acosta (2002) propuso que la necesidad sobrevivir, evolucionar y crecer por exigencias internas y externas a la organización conduce a cambiar su infraestructura, estructura, tecnología, procesos, productos, servicios, cultura organizacional y comportamiento humano, considerando que el cambio es permanente y no necesariamente obedece a una explícita intención de transformar a las organizaciones.

Los resultados de Mora (2006) indican que toda organización se enfrenta a escenarios desconocidos, alterados por el Estado, política y economía dando lugar a exigencias competitivas con el fin de mantenerse en el mercado; García (2002) por su lado destaca la importancia de la globalización como factor que obliga a cambiar, colocando en desventaja competitiva a las empresas de los países en desarrollo, en cuanto a su economía y cultura ya que las organizaciones se enfrentan a situaciones nunca antes imaginadas, por lo tanto es importante que las personas que guían los negocios estén consientes en la toma de decisiones acerca del cambio organizacional debido a que es inmutable, es por ello que es necesario enfrentarlo.

En cuanto a la construcción de instrumentos relacionados con el cambio, Díaz (2005) toma como punto de partida la identificación de los valores, que permitan el logro de los objetivos de cambio, para analizar y presentar 20 indicadores que determinen una

nueva herramienta a las organizaciones, con el fin de adaptarse a los nuevos tiempos; sin embargo, tales indicadores no permiten medir el grado en que los empresarios están dispuestos a cambiar de forma proactiva, ni a identificar las áreas en las que perciben mayores oportunidades de transformación para sus empresas, mientras que en este trabajo se ha llegado a identificar que existe una mayor propensión al cambio en el enfoque tecnológico.

La percepción individual de los encuestados en este estudio sugiere que la mayoría observa mayor propensión a cambiar sus herramientas, métodos y conocimientos, esto es el enfoque tecnológico. Este enfoque está ligado a los diferentes procesos y actividades que se viven en el negocio; es importante mencionar que, cuando se adquiere un nuevo tipo de tecnología se sugiere dar una capacitación a los empleados, ya que tal vez no se tengan los conocimientos suficientes para su uso, dando lugar al desaprovechamiento de la tecnología y por lo tanto a no cumplir los objetivos de la organización de forma eficiente.

Santamarina (1999) en sus resultados de investigación, evidenció la existencia de dos factores que surgen después de la superación de las resistencias primarias al cambio, uno de ellos es sobre la necesidad humana de aferrarse a un modelo, debido a que cuando el hombre se enfrenta a algo nuevo, crea un modelo de lo que percibe y se aferra a éste y, la clave del éxito del proceso del cambio está en la forma en que se desarrolla el proceso y no en los modelos y herramientas que se utilizan; y el otro factor, la percepción del cambio continuó, menciona que lo que hoy parece excelente tal vez mañana deje de serlo, como resultado del desarrollo de la tecnología, cambios en el medio social y en los valores de los seres humanos. En la presente investigación el enfoque personal es el segundo con mayor tendencia, donde la teoría indica que puede estar presente antes, durante y después del proceso del cambio, ya que al utilizar las intervenciones en forma correcta permite dar a conocer las modificaciones con claridad y objetividad provocando una sensibilización en los empleados, esto puede resultar mejor a través de un grupo de apoyo que permita disminuir las resistencias, utilizando técnicas que tratan de evitarlas y disminuirlas.

Por último, los resultados del enfoque estructural indican que presenta un menor grado de disposición al cambio quizás a la carencia de una estructura formal, debido a la falta de conocimiento acerca del diseño de una estructura, dando lugar a una organización orgánica o mecanicista, probablemente causando ambigüedad en sus actividades o áreas de trabajo, ya que una falta de especialización y departamentalización puede provocar la duplicidad de funciones, dejando atrás actividades de mayor o menor importancia, dando lugar a que el negocio no cuente con la estructura adecuada limitándolo en su crecimiento y competitividad en el futuro.

Los resultados obtenidos nos permiten concluir que antes de iniciar un cambio organizacional, es necesario realizar un estudio acerca de la propensión al cambio, con la finalidad de identificar si existe disposición para cambiar y a partir de una situación actual de la estructura, tecnología y personal, debido a que en estudios anteriores no abordan el tema acerca de la propensión al cambio en cada una de los enfoques que permiten identificar su presencia en los empresarios como agentes promotores del desarrollo de las empresas.

Bibliografía

- Acosta, C. (2002), Cuatro preguntas para iniciarse en el cambio organizacional, disponible en: http://www.humanas.unal.edu.co/cambio_org/archivos/Articulo%20%20Cuatro%20preguntas%20para%20iniciarse%20en%20el%20Cambio%20Organizacional.pdf consultado el 10/11/07.
- Arguello, J. & González, G. (1995), Antropología, Editorial Duceres SA de CV.
- Arias, F. & Heredia V. (1999) Administración recursos humanos para el alto desempeño. Editorial trillas.
- Barón, R. (1996), Psicología. Editorial Pearson Educación, 3ª Ed.
- Brown, W. & Mobery, D. (1996), Teoría de la administración, enfoque integral. Editorial Limusa
- Chiavenato, I. (2000), Administración de recursos humanos. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001), Administración Proceso Administrativo. Editorial Mc Graw Hill.
- Corporación mexicana de restaurantes, Disponible en <http://www.cmr.ws/quienessomos/introduccion.php>, Consultado el 18/01/08.
- Da Silva, R. (2002), Teorías de la administración. Editorial Thomson.
- Davis K. & Newstrom J. (2003), Comportamiento humano en el trabajo. Ed. Mc Graw Hill, 11ª Ed.
- Davis K. & Newstrom J. (2001), Comportamiento humano en el trabajo. Ed. Mc Graw Hill.
- De Faria, M. (2005), Desarrollo organizacional. Editorial Limusa.
- Díaz, J. (2005), Cambio organizacional: una aproximación por valores, Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/290/29003205.pdf>, consultado el 18/01/08.
- Du Brin, A. (2000), Fundamentos de administración, Internacional Thomson Editores.
- Ecatepec (2007) Monografía municipal de Ecatepec de Morelos. Gobierno del Estado de México.
- Fischer, L. (1996), Introducción a la investigación de mercados. Ed. Mc Graw Hill.
- Furham, A. (2001), Psicología organizacional el comportamiento del individuo en la organización. Editorial Oxford.
- García, A. & García, B. (1996), Lógica Teórica y Practica, Editorial Ducere, S.A de C.V.
- García, V. (2002), El cambio organizacional, Disponible en http://www.yat.mx/publicaciones/21/ensayo-cambio_organizacional.pdf, consultado el: 23/02/07.
- Gordón, J. (1997), Comportamiento Organizacional. Ed. Prentice Hall, 5ª Ed.
- Guizar, R. (2004), Desarrollo organizacional. Ed. Mc Graw Hill, 2ª Ed.
- Hellriegel, D., Jackson S & Slocum J. Jr. (2004), Comportamiento Organizacional. Editorial Thomson, 10ª Ed.
- Hellriegel, D., Jackson S. & Slocum J. Jr. (2005), Administración enfoque basado en competencias. Ed. Thomson, 10ª Ed.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista P. (2003) Metodología de la investigación, Ed. Mc Graw Hill.
- Hodgetts, A. (1992), Comportamiento en las organizaciones, Ed. Mc Graw Hill.
- Kerlinger, F. & Howard, B. (2002), Investigación del comportamiento. Ed. Mc Graw Hill.
- Larias, F. (1997), Administración integral. CECSA, 6ª Ed., México.
- Merani, A. (2004), Diccionario de psicología. Editorial tratados y manuales Grijalbo.
- Montana, P. (2004), Administración. Editorial CECSA, 3ª Ed. México.
- Montaño, F. (2004) Crea tu propio negocio. Editorial Gasca Sicco.

- Mora, C. (2006), Pymes y cambio organización, Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales6/emp/capycambior.htm>, Consultado el 11/11/07.
- Muchinsky, P. (2002), Psicología aplicada al trabajo. Ed. Thomson- learning, 6ª Ed.
- Robbins, S. & Decenzo, D. (2002), Fundamentos de administración. Editorial Prentice Hall, 3ª Ed.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005) Administración. Pearson Prentice Hall, 8ª Ed.
- Rodríguez, M. (1996), Administración moderna de personal. Editorial CECSA.
- Rodríguez, M. (2004), Psicología del mexicano en el trabajo. Editorial Mc Graw Hill.
- Santamarina, R. (1999), Las claves del cambio organizacional, Disponible en <http://www.codec.com.ar/articulos/art9904.html>, consultado el 10/11/ 07.
- Stoner, E., Freeman, D. & Gilbert, R. (1996), Administración. Editorial Pearson Educación. 6ª Ed.