

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Implementación de la administración del cambio para la innovación en
los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu**
(Artículo Científico- Trabajo de Graduación)

Mercedes Aixa Chay Gómez

Retalhuleu, septiembre 2019

**Implementación de la administración del cambio para la innovación en
los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu**
(Artículo Científico- Trabajo de Graduación)

Mercedes Aixa Chay Gómez

M. Sc. Cesar Orlando Rodas Lozano (**Asesor**)

M. Sc. Edna de Juárez (**Revisora**)

Retalhuleu, septiembre 2019

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Lic. Juan Francisco Lara Zamayoa

Coordinador

Guatemala 12 de marzo de 2019

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Por este medio doy fe que soy autora del Artículo Científico titulado “**Implementación de la administración del cambio para la innovación en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu**” y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autora del contenido de este Artículo Científico y para efectos legales soy la única responsable de su contenido.

Atentamente,



Mercedes Aixa Chay Gómez

Licenciatura en Administración de Empresas

Carné No. 201402290

REF.: C.C.E.E.L.ADM. -PS.030-2019
RETALHULEU, RETALHULEU

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 13 DE SEPTIEMBRE DE 2019
ORDEN DE IMPRESIÓN

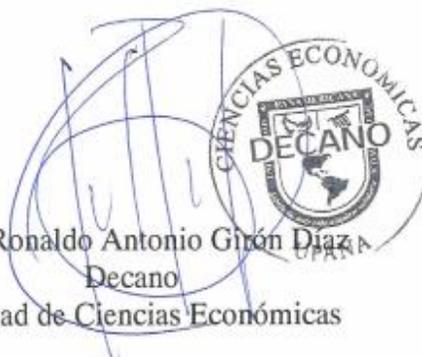
Tutor: M.Sc. César Orlando Rodas Lozano
Revisora: M.Sc. Edna de Juárez
Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Tesis titulada: "Implementación de la administración del cambio para la innovación en los restaurantes de San Felipe Retalhuleu"

Presentada por: Mercedes Aixa Chay Gómez

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada



M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Retalhuleu, Retalhuleu, 09 de marzo de 2019.

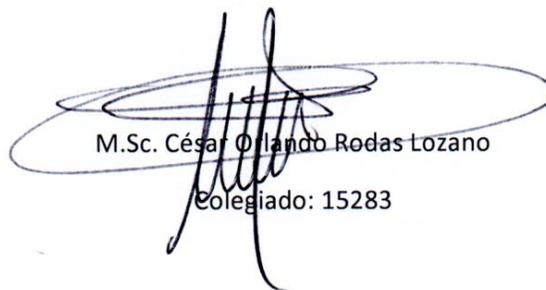
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente.

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado: **“Implementación de la administración del cambio para la innovación en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu”**, realizada por el/la estudiante **Mercedes Aixa Chay Gómez, carné 201402290** de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme por cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



M.Sc. César Orlando Rodas Lozano
Colegiado: 15283

Guatemala, 8 de mayo de 2019

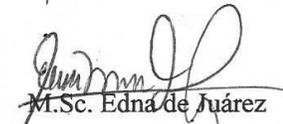
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de Artículo científico titulado “**Implementación de la administración del cambio para la innovación en los restaurantes de San Felipe Retalhuleu**”, realizado por Mercedes Aixa Chay Gómez, carné 201402290, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a Revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,


M.Sc. Edna de Juárez
Colegiado No. 5,803

Contenido

Abstract	i
Introducción	ii
1 Metodología	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de investigación	2
1.3.1 Objetivo General	2
1.3.2 Objetivos Específicos	2
1.4 Definición del tipo de investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujetos de investigación	4
1.6 Alcance de la investigación	4
1.6.1 Temporal	4
1.6.2 Geográfica	4
1.7 Definición de la muestra	5
1.7.1 Empleo muestra finita o infinita	5
1.8 Definir instrumentos de investigación	6
1.9 Recolección de datos	6
1.10 Procesamiento y análisis de datos	7
2 Resultados	8
2.1 Presentación de resultados	8
3 Discusión y conclusiones	19
3.1 Extrapolación	19
3.2 Hallazgos y análisis general	22
3.3 Conclusiones	23
Referencias	25
Libros	25
Revistas	25
Anexos	27

Abstract

Esta investigación se desarrolló a los colaboradores de los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu, en donde se buscó conocer la percepción de los mismos sobre los factores que inciden en los cambios o resistencias, ya bien sea en la estructura, tecnología o en el personal de una empresa. Por ello se realizó una encuesta que se les paso a los colaboradores de dichos restaurantes, para conocer el ambiente interno con que cuentan dentro de los restaurantes, llegando a la conclusión que, en las empresas es necesaria la implementación de la administración del cambio para su innovación en los diferentes procesos, debido a la situación actual del mercado en donde los entornos son diversos, y las nuevas generaciones son demandantes, surgiendo nuevas necesidades y deseos, las empresas deciden implementar la innovación en los diferentes procesos. Y así lograr la satisfacción de sus clientes y permanencia en el mercado.

Introducción

La administración del cambio busca identificar qué variables les puede proporcionar beneficios en la implementación de dicha herramienta, innovando en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu.

En el capítulo uno se detalla en planteamiento del problema que consta de la determinación de los factores que inciden a realizar dichos cambios debido a que en la actualidad las empresas deben de contar con procesos innovadores que les permita satisfacer la necesidad y deseos de las nuevas generación, logrando así competir en el mercado, determinando los objetivos se conocen los beneficios que se obtienen en la implementaciones la administración del cambio para la innovación en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu. Para ello se trasladó un cuestionario a los colaboradores de los diferentes restaurantes de dicho municipio, en un periodo de un mes y medio, que posteriormente se tabularon los datos con la ayuda de la herramienta de Excel.

En el capítulo dos se presentan los resultados de dichas tabulaciones que son representadas a través de graficas circulares, contando cada uno con su respetivo análisis.

En el tercer capítulo se presenta la extrapolación que incluye un análisis comparativo que ayude a comprender sobre la administración del cambio y los procesos que se encarga de realizar cambios innovadores ya sea en el personal, la estructura o tecnología, de una empresa, teniendo un crecimiento en los ambientes externos e internos.

Con los datos anteriores se llega a la conclusión que ayudan a tomar la decisión en que área se puede innovar los procesos. Estudiando cada una de las variables se pueden determinar qué cambios son necesarios y cuáles son indispensables para que la empresa sea competitiva.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

La administración del cambio es el proceso que se encarga de realizar modificaciones innovadoras ya sea en el personal, la estructura o tecnología, de una empresa, logrando tener un crecimiento en los entornos actuales y futuros, debido a que en los últimos años el turismo ha aumentado en gran manera por el impacto que tiene IRTRA, Retalhuleu.

Los municipios aledaños, han tenido un impacto positivo en el comercio. Por lo cual los restaurantes no han sido la excepción, donde han sido beneficiados aumentando la demanda en este tipo de negocios, por lo cual es importante para las empresas tener un cambio de paradigmas en relación con el servicio restaurantero en el municipio de San Felipe, por lo cual la administración del cambio es la herramienta adecuada en la nueva administración para el mercado de comida.

Por lo que la investigación sobre la administración del cambio se desarrollara en San Felipe, Retalhuleu en el sector restaurantero, debido que en la actualidad las empresas deben contar con procesos innovadores, que les permita llenar las expectativas de las nuevas generaciones, y así poder competir en el mercado. Los cambios en las empresas pueden generar efectos positivos o negativos, por lo que el personal debe de estar dispuesto a implementar estas nuevas estrategias que les permitiría disminuir los impactos negativos que se den dentro de la empresa a la hora de poner en práctica los cambios. Así como también mejorar los positivos.

La administración del cambio, en la actualidad no es muy implementada, ya que, en los diferentes niveles jerárquicos dentro de las empresas, hay personas que se resisten a los cambios, ya sea por la cultura que tiene, no se logra llegar a acuerdos ocasionando deficiencia en los procesos.

Así como también algunos no cuentan con un objetivo claro, provocando incertidumbre, clima laboral inestable, causando desinformación dentro de la empresa, ocasionando que no cumplan con las tareas asignadas, es por ello por lo que se buscará innovar los procesos para tener un ambiente laboral adecuado aprovechando las oportunidades que surgen en el mercado se podrá reducir tiempos y generar más productividad.

La investigación en el municipio es viable ya que cuenta con 12 restaurantes donde se puede llevar a cabo la investigación, así como también los sujetos de investigación (colaboradores) están dispuestos a colaborar en dicha investigación que será de gran ayuda para identificar el por qué es importante poner en práctica la administración del cambio para la innovación en los diferentes procesos. Asimismo, se tiene al alcance los diferentes recursos como lo son; humanos, financieros tecnológicos o materiales que se necesitan en la investigación.

Al evaluar a los diferentes niveles jerárquicos se logra tener un conocimiento amplio sobre la información que se desea conseguir de dicho tema, como también qué factores conllevan a practicarla, provocando que la organización sea cerrada a los cambios que en la actualidad surgen en el mercado.

1.2 Pregunta de investigación

¿Qué beneficios se obtienen en la implementación de la administración del cambio para la innovación en los restaurantes de San Felipe Retalhuleu?

1.3 Objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo General

Identificar los beneficios de la implementación de la administración del cambio para la innovación en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Conocer la percepción de los colaboradores sobre los cambios y resistencias a los mismos en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu
- Determinar la importancia de implementar las técnicas para el cambio en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu
- Identificar las variables que son necesarias para la innovación en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu

1.4 Definición del tipo de investigación

1.4.1 Investigación descriptiva

Hernández, R. Fernández, C; & Baptista P. (2006) afirman:

La investigación descriptiva busca especificar propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, (Danhke, 1989). Es decir, miden evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta la información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga.

Los estudios descriptivos únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos, las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas. (p. 102)

Valor de la Investigación Descriptiva

Son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, que se medirá (que conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre que o quienes se recolectaran los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos, etc.) (p. 103)

Características de la investigación descriptiva.

Borda (2013) afirma:

- Establece características demográficas de las unidades investigadas (número de población, distribución por edades, nivel de educación, etc.)
- Identifica formas de conducta, actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación (comportamientos sociales, preferencias, etc.)
- Establece comportamientos concretos acerca de las actuaciones de las personas
- Descubre y comprueba la posible asociación de las variables de investigación. (p. 144)

1.5 Sujetos de investigación

Los sujetos de investigación están comprendidos en los 70 colaboradores de los 12 restaurantes que actualmente están en funcionamiento en el municipio de San Felipe, Retalhuleu.

1.6 Alcance de la investigación

1.6.1 Temporal

La investigación se llevó a cabo en el periodo comprendido del 27 de octubre del año 2018 al 2 de marzo del año 2019.

1.6.2 Geográfica

Se realizó con los colaboradores de los diferentes restaurantes que están establecidos dentro del municipio de San Felipe, Retalhuleu.

1.7 Definición de la muestra

1.7.1 Empleo muestra finita o infinita

Debido a la cantidad de población se realizó una encuesta a los colaboradores de los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu para conocer la opinión acerca de la implementación de la administración del cambio para la innovación.

Existen 70 colaboradores en los diferentes restaurantes de San Felipe, por lo que se realiza una muestra finita con el 95% de confianza, 6% de error y 5% de desviación estándar.

Muestra finita

Población 70

Fórmula:

$$n = \frac{z^2 p q N}{e^2(N - 1) + z^2 p q}$$

Datos:

N= 70

z = 0.95 z= 1.96

p= 0.50

q= 0.50

e= 0.06

$$n = \frac{(1.96^2)(0.50)(0.50)70}{0.06^2(70 - 1) + 1.96^2(0.50)(0.50)}$$

n= 55.6150664 boletas.

Se pasó la encuesta a 55 colaboradores.

1.8 Definir instrumentos de investigación

El instrumento que se utilizó para llevar dicha investigación fue una encuesta dirigida a los 70 colaboradores que conforman los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu, conteniendo 12 preguntas con sus respectivas posibles respuestas. (ver anexo 1)

1.9 Recolección de datos

Cuadro No. 1 cronograma de actividades													
No.	Actividades	Diciembre 2018				Enero 2019				Febrero 2019			
		Semana				Semana				Semana			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Encuesta a los colaboradores de los 12 restaurantes de San Felipe, Retalhuleu												
2	Tabulación de datos												
3	Realización de graficas												
4	Análisis e interpretación												
5	Entrega de Metodología												
6	Presentación de resultados												
7	Discusión y conclusiones												

Fuente: elaboración propia, 2018.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de datos se realizó a través de la herramienta de Microsoft Excel donde se utilizaron tablas para la tabulación de los datos, que posteriormente fueron utilizadas para representarlas en gráficas.

Las tablas contaron con el nombre de la pregunta, las opciones de respuesta, las respuestas obtenidas y el número total de encuestas. Esto ayudó a que la representación sea en gráficas circulares para que sea más sencilla.

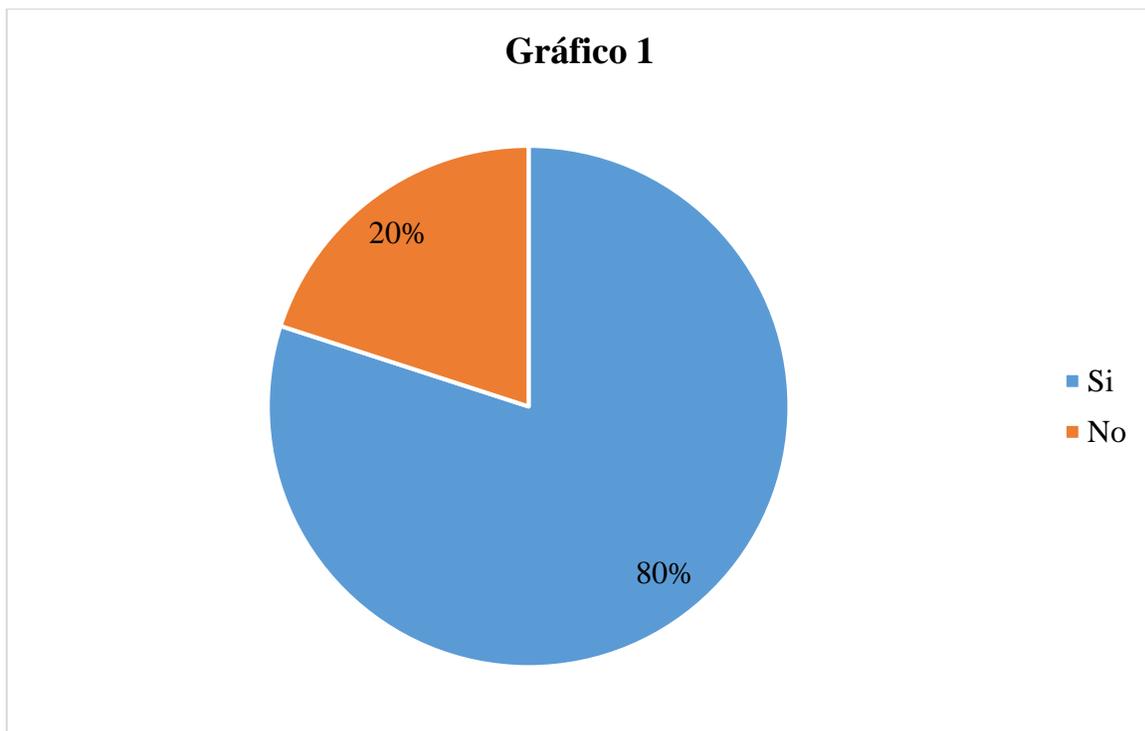
Las gráficas están conformadas por la pregunta, el gráfico, las respuestas y el porcentaje de cada una, ya que por medio de ellas se obtendrá un mejor análisis de cada una de las preguntas.

Capítulo 2

Resultados

2.1 Presentación de resultados

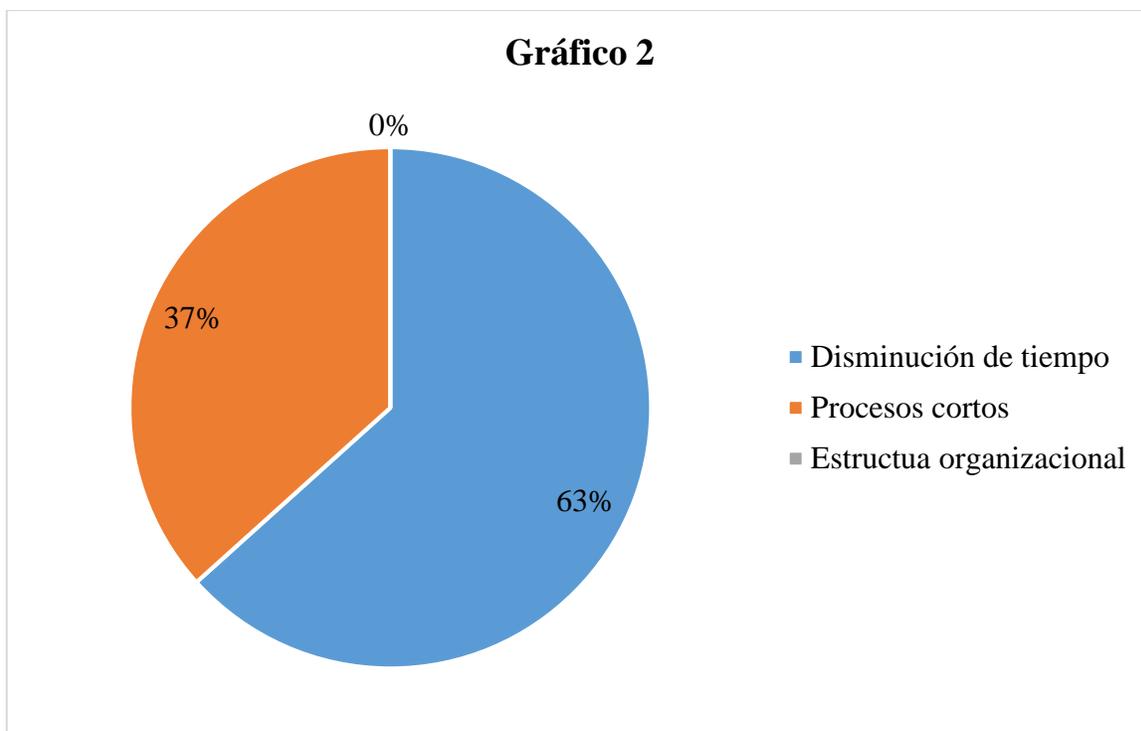
1. ¿Cree que son buenos los cambios organizacionales de una empresa?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 80% de los encuestados mencionó que los cambios organizacionales son buenos. Porque a través del tiempo las preferencias de las personas van cambiando, buscando cosas nuevas, experiencias que les llame la atención, los atraiga a la empresa, a visitar los diferentes restaurantes, por lo que el 20% menciona que no son buenos porque deben de volver aprenderse que pasos son los que deben de realizar así mismo acostumbrarse a dichos cambios.

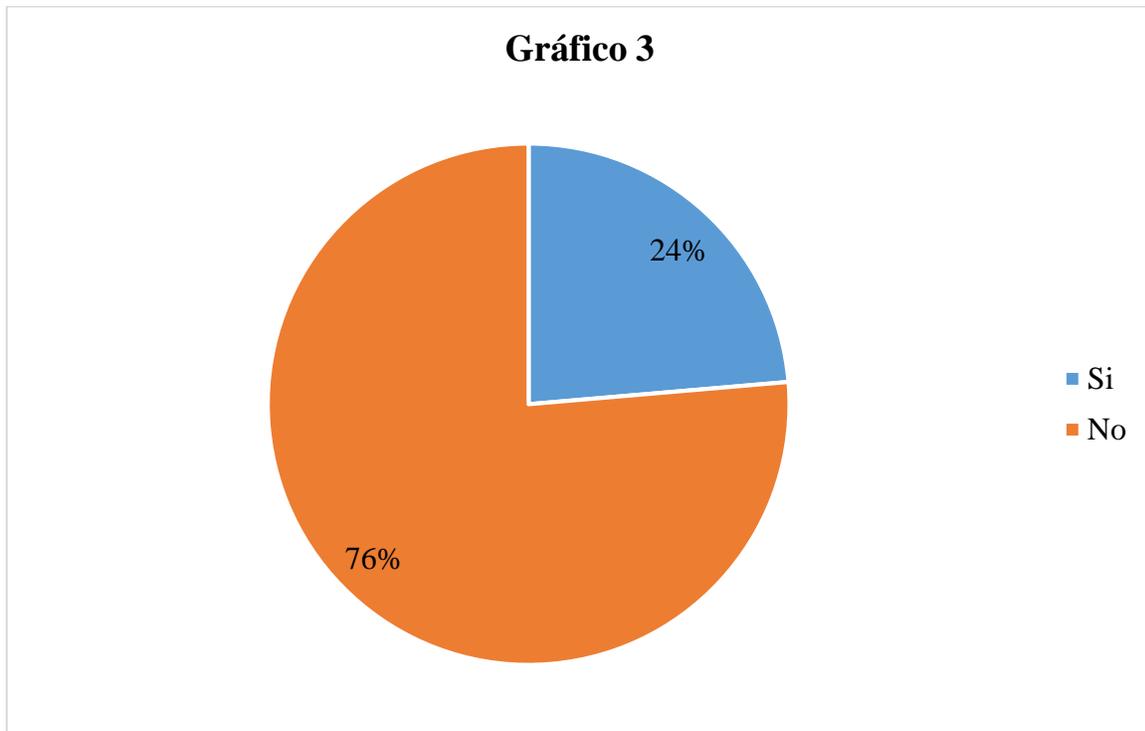
2. ¿De qué manera le ayudan los cambios organizacionales en su área laboral?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 63% de los encuestados mencionó que los cambios organizacionales les ayudan de gran manera ya que les permite disminuir el tiempo en las actividades que se realizan en cada área laboral, por lo que la atención al cliente es más eficaz, así como también el 37% dice que les reduce los procesos por lo que son más productivo, logrando desarrollar sus funciones de la mejor manera.

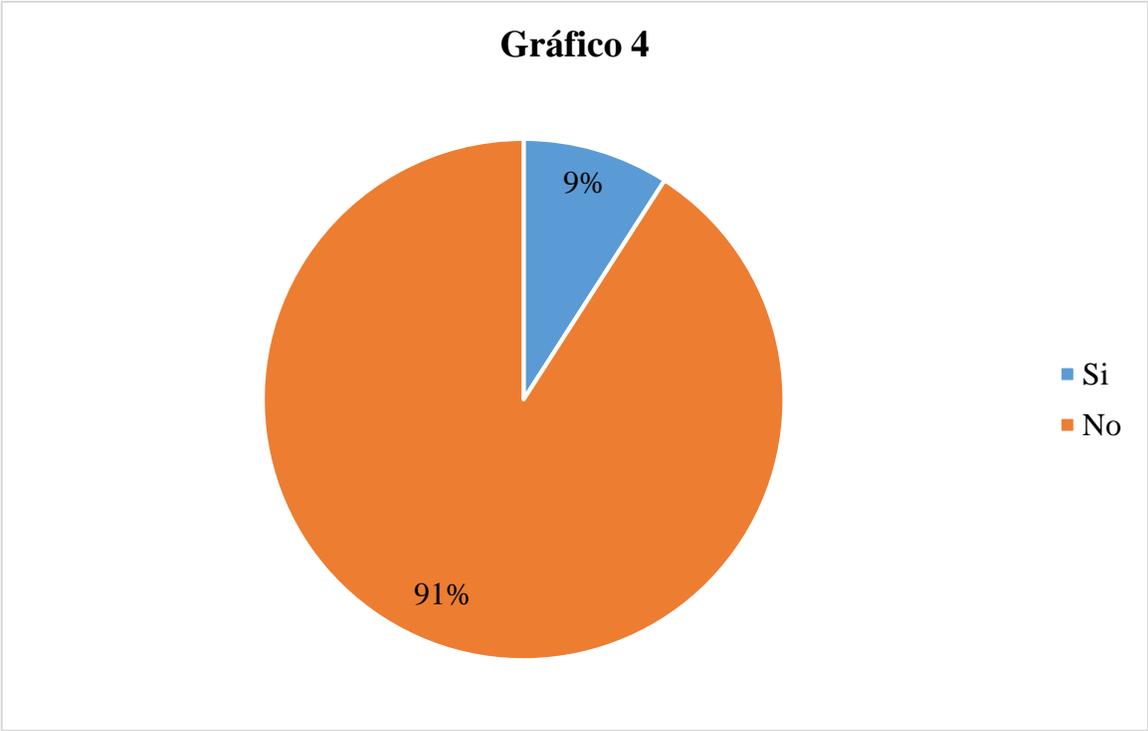
3. ¿Cree que existe resistencia al cambio organizacional dentro de la empresa?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 76% de los encuestados mencionó que no existe resistencia a los cambios organizacionales, porque por medio de ellos pueden ser más productivos, así como también la competitividad en el mercado, mientras que 24% si se resiste al cambio por el temor que estos conllevan debido a la cultura que tienen les es difícil realizar cambios, en los diferentes procesos, por lo que se les dificulta realizar sus funciones laborales.

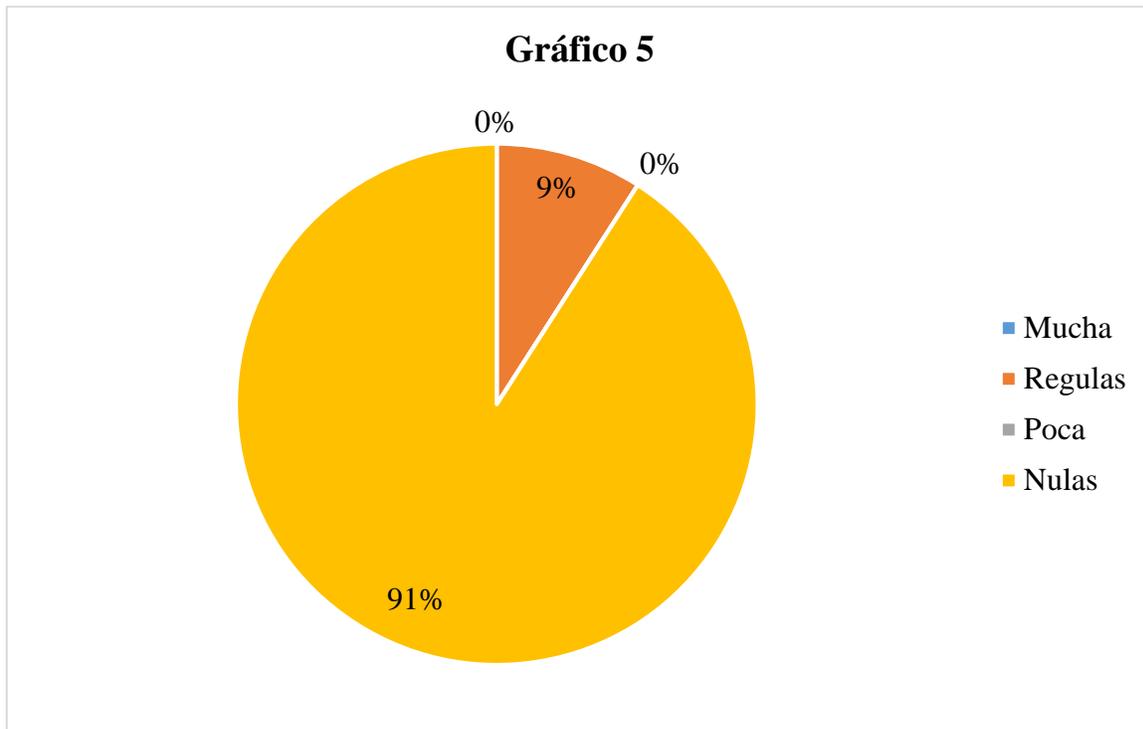
4. ¿La empresa cuenta con programas de capacitación cuando realiza cambios organizacionales?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 91% de los encuestados mencionó que la empresa no cuenta con programas de capacitación por lo que se les es difícil a los colaboradores acostumbrarse a los cambios y no tener resistencia a los mismos, ya que no existe un manual de funciones que los guíe a través de pasos, para realizar su trabajo y el 9% considera que, sí los tiene, sin embargo, no son puestos en práctica en su totalidad. Debido a que no existe una persona encargada de velar por el cumplimiento de dichos programas.

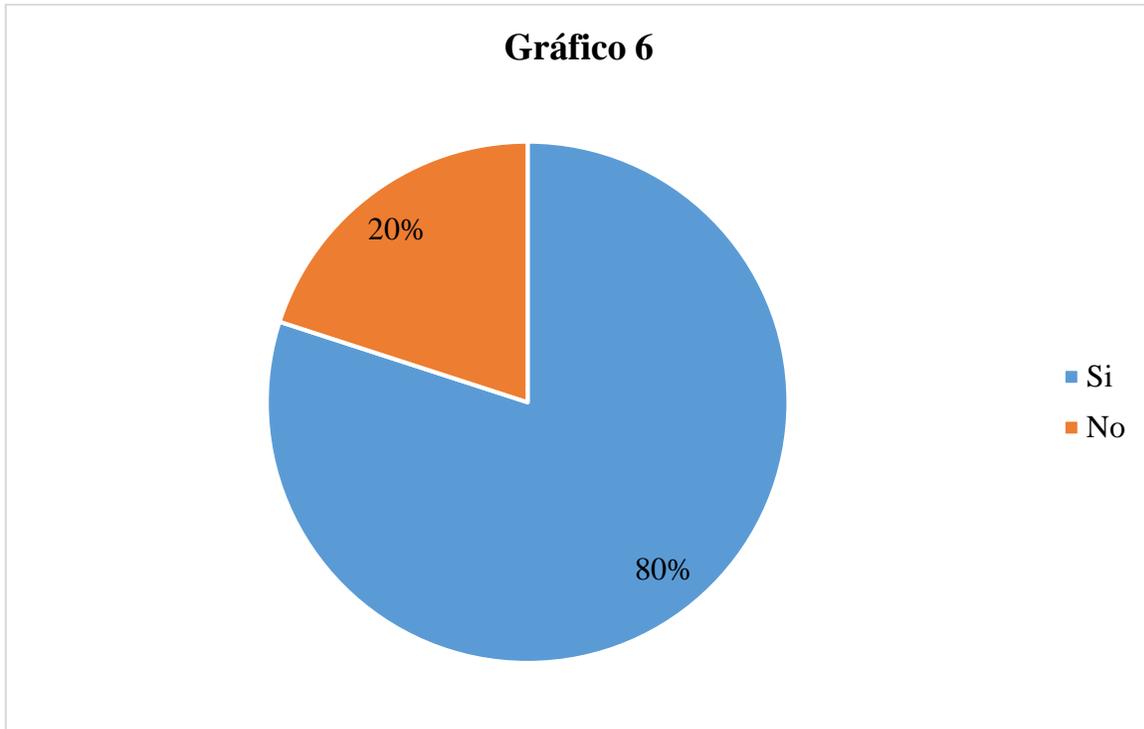
5. ¿Con qué frecuencia son reforzados los programas de capacitación cuando realiza cambios organizacionales?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

En relación con la pregunta anterior el 91% de los encuestados no respondió porque era una pregunta que se desplegaba de la anterior y debido a que no cuentan con programas de capacitación por lógica no pueden ser reforzados, por lo que el 9% indica que regularmente son reforzados dichos programas. Porque les ayuda a no cometer errores en su área de trabajo, con los cuales se guían para realizar sus funciones de la mejor manera y ser más productivos.

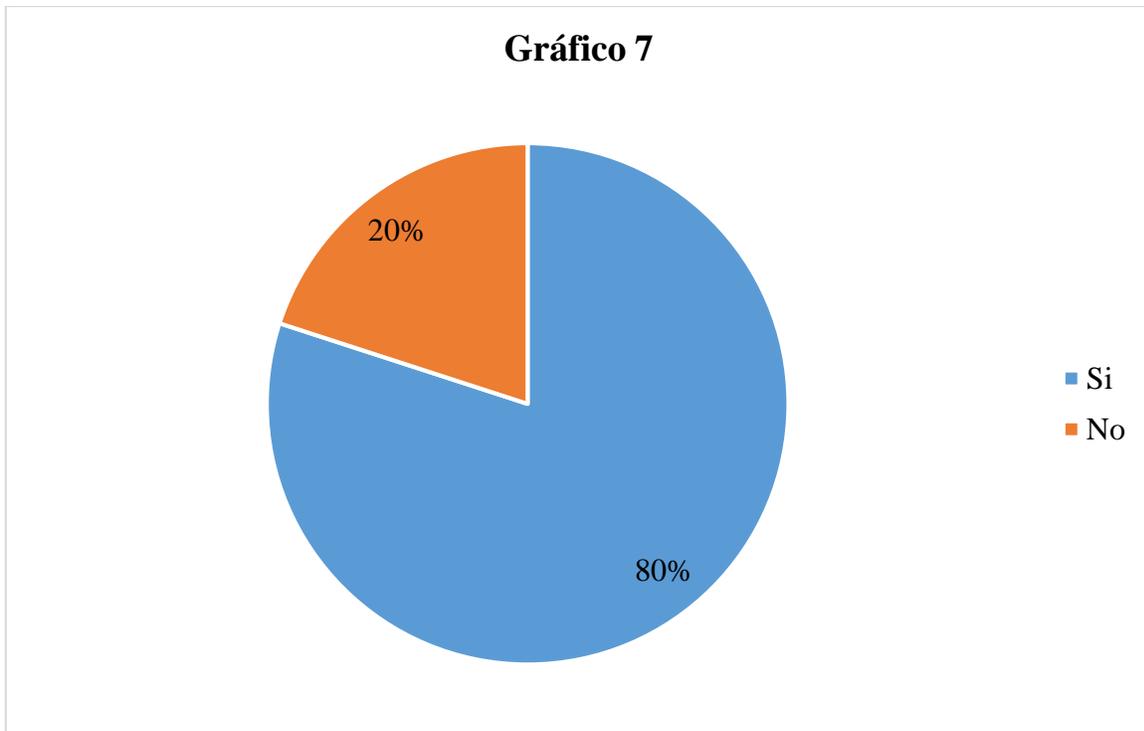
6. ¿Cree que es importante implementar cambios innovadores en los procesos organizacionales?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 80% de los encuestados considera que es importante realizar cambios innovadores para satisfacer a sus clientes, debido que en la actualidad las nuevas generaciones cuentan con necesidades y deseos diferentes, buscan empresas que estén en constantes cambios innovadores que les permita llenar sus expectativas, por lo que es necesaria la implementación de dichos procesos para competir en el mercado, el 20% considera que no, ya que ellos cuentan con una cartera de clientes los cuales son fieles, por lo que no creen tan importante realizar cambios.

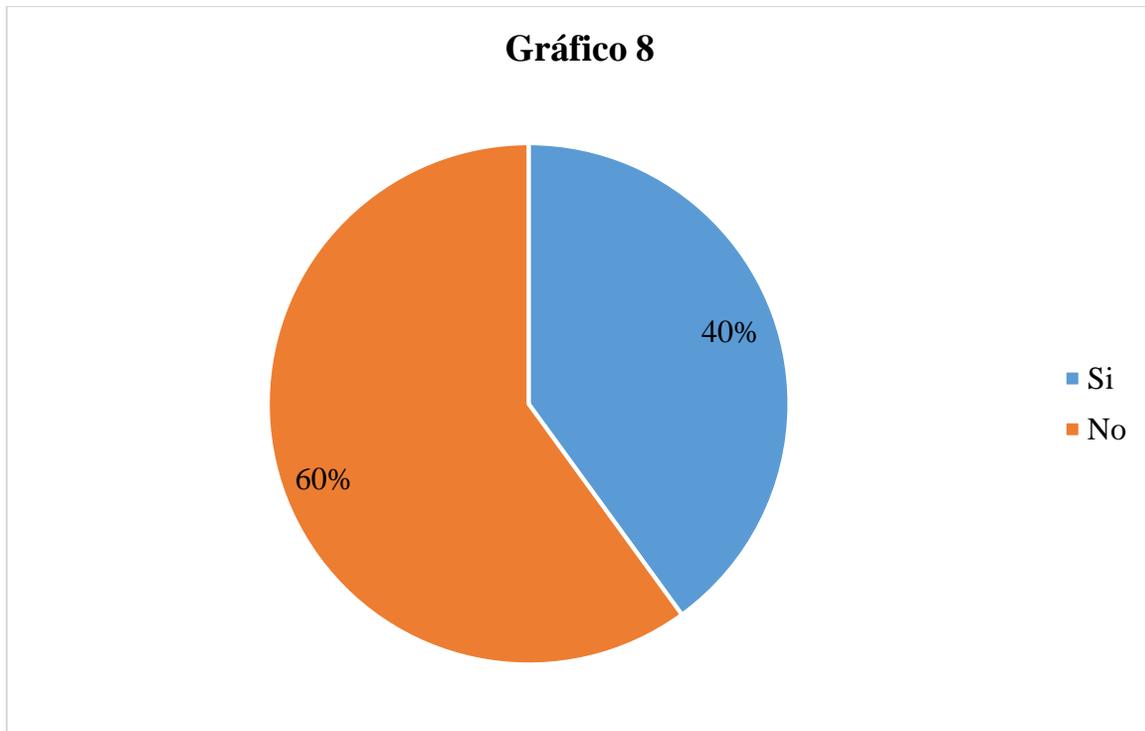
7. ¿Le ayuda la innovación en su área laboral?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 80% de los encuestados respondió que, si le ayuda a realiza las tareas de una forma más rápida, ya que les permite acortar pasos, con el objetivo de disminuir el tiempo en sus actividades, el 20% responde que se le dificulta ya que están acostumbrados a realizar de una forma y se les es difícil aprender nuevos métodos. Ya que carecen de un manual que les permita ser guiados en la realización de sus funciones.

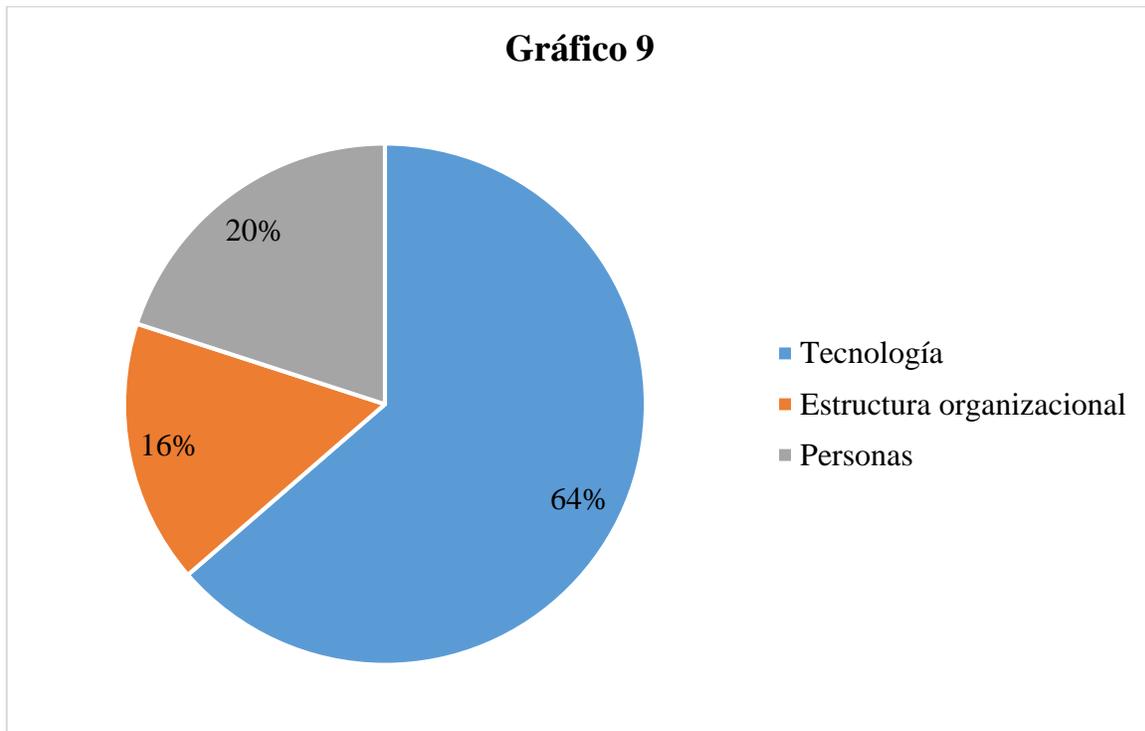
8. ¿La empresa fomenta la práctica de cambios innovadores?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 60% de los encuestados considera que la empresa no toma en cuenta los comentarios sobre los cambios o mejoras para la empresa, debido a la falta de confianza que se tiene, así mismo la comunicación que existe entre los diferentes niveles jerárquicos por lo que el 40% considera lo contrario ya que tienen la confianza de consultar y proponer nuevas formas de como realiza las tareas.

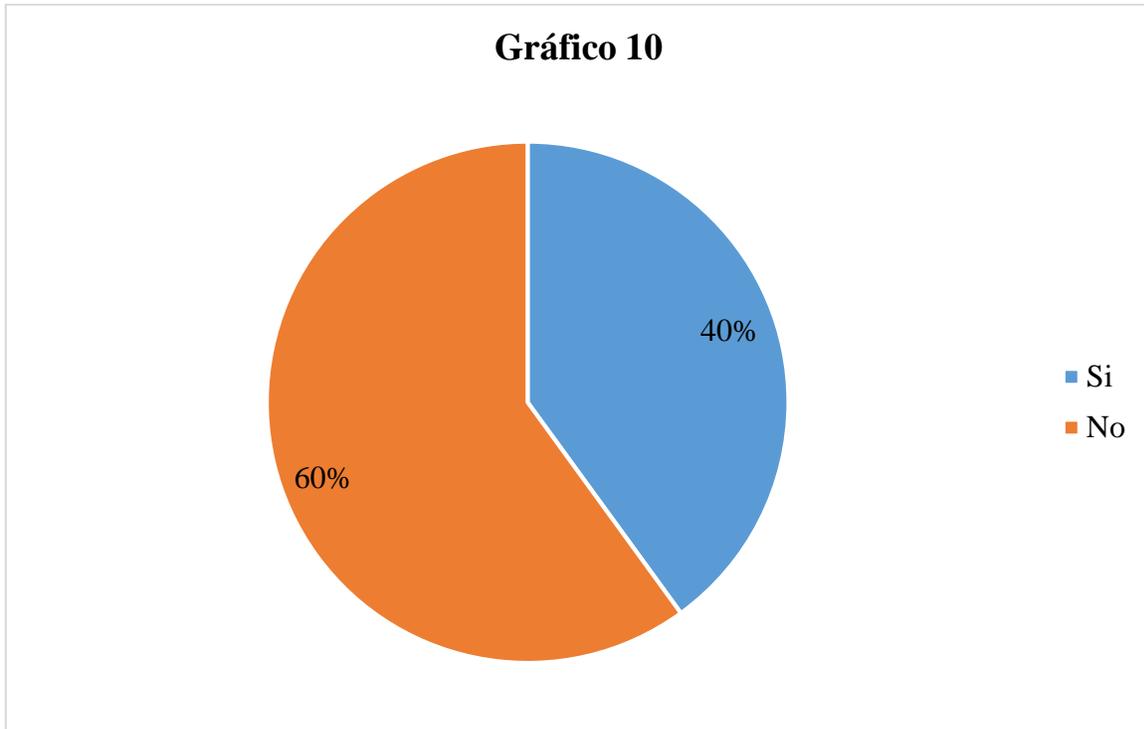
9. ¿En qué áreas ha realizado cambios innovadores la empresa?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 64% de los encuestados menciona que la empresa realiza cambios en la tecnología ayudándolos en sus procesos, permitiendo disminuir el tiempo en las diferentes áreas ya que se actualiza de manera constante, el 16% hace mención en las estructuras organizacionales, el 20% en el personal debido a que cuentan con rotación de personal.

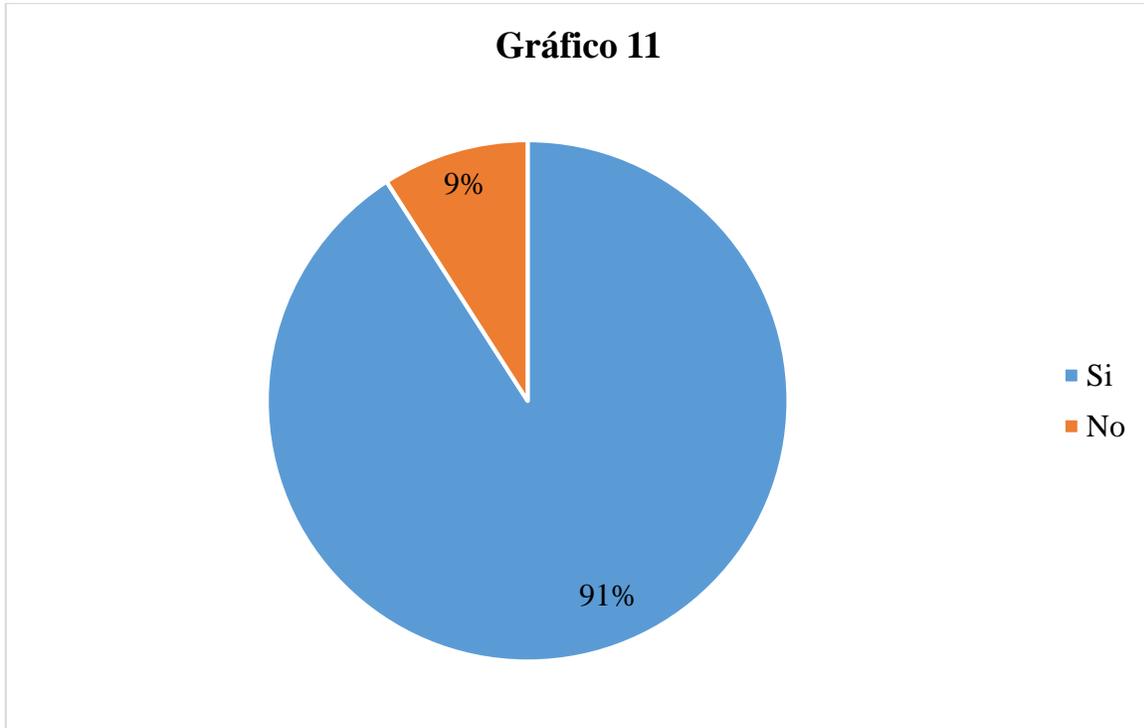
10. ¿La empresa apoya la innovación de los colaboradores en los procesos organizacionales?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 60% de los encuestados menciona que la empresa sí los apoya, cuando innovan un proceso, ya que son cambios que ayudan a brindar un mejor servicio mientras que el 40% opina que no los apoyan, considerando que se incurren en gastos extras que no estaba considerados entre sus presupuestos.

11. ¿Los cambios innovadores son duraderos?



Fuente: investigación de campo San Felipe, Retalhuleu, 2018.

El 91% de encuestados afirma que los cambios son duraderos, cuando son propuestos por los altos mandos, los colaboradores deben implementarlos, acatando las órdenes dadas, mientras que el 9% dice que no ya que no funcionan los cambios que se realizan los procesos, por lo que deben de buscar nuevas estrategias para la implementación de los mismos.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1 Extrapolación

De acuerdo con la investigación realizada en los 12 restaurantes en el municipio de San Felipe, Retalhuleu se determina que la administración del cambio es un proceso por el cual los restaurantes buscan competir en el mercado con métodos innovadores en las diferentes áreas con que cuentan, asimismo utilizando de manera eficiente y eficaz los recursos con los que cuentan siendo estos físicos, tecnológicos, humanos y financieros, ayudándolos a disminuir el tiempo o reducir procesos volviéndolos más productivos.

Según Robbins, S. P. & Coulter, M. (2005)

Las opciones de los gerentes corresponden a tres categorías: la estructura, la tecnología y las personas. El cambio de la estructura incluye cualquier modificación de las relaciones de autoridad, los mecanismos de coordinación, el empowerment, el rediseño de trabajos o variables estructurales similares. El cambio de la tecnología abarca las modificaciones en la forma de desempeñar el trabajo o los métodos y el equipo que se utilizan. El cambio en las personas se refiere a los cambios de actitudes, expectativas, percepciones y comportamientos de los empleados". (p. 317).

Sin embargo algunos colaboradores comentan que existe resistencia a los cambios, debido a la cultura organizacional que se tiene dentro de la empresa, se crea una zona de confort, hace que diferentes factores influyen a que no sean aceptados por los colaboradores de la mejor manera, debido a que no se cuentan con programas, que los ayude a guiarse de cómo realizar los procesos que han sufrido cambios, provocan incertidumbre o desconfianza es por ello que las empresas deben de contar con un manual donde se establezca qué funciones o pasos se deben de seguir en las diferentes áreas laborales, logrando así reforzar dichos programas, evitando la resistencia a los mismos.

Según Lussier, R. N. & Achua, C. F. (2010).

Las razones para la resistencia al cambio son la amenaza a los intereses personales buscando beneficio propio y no de la empresa, incertidumbre con respecto a lo desconocido debido a la poca información que se le brinda, la falta de confianza cuando se dé el cambio, la falta de seguridad de que los cambios son necesarios para mejoras de la empresa, la desconfianza y temor a ser manipulado. (p.444)

El 80% de los encuestados considera que los cambios organizacionales son importantes implementarlos ya que por medio de ellos se puede satisfacer a los clientes en la actualidad, pues existe una variedad de preferencias, que hacen que la empresa esté en constantes cambios, siendo estos atractivos para las nuevas generaciones, con ayuda de la tecnología logrando así competir en el mercado. Asimismo, mantener y aumentar la cartera de clientes.

Según Pérez, E., & Iglesias, J. (2017)

La clave del éxito la tienen ahí mismo, en su interior, en su capacidad de innovar, de crear, de inventar, compartiendo conocimientos para ser más eficientes, ejecutando los procesos de distintas y mejores maneras, aplicando la tecnología y considerando información de su entorno para generar nuevas maneras de pensar. (p. 65)

La innovación es muy importante en el área laboral, porque permite realizar las actividades laborales de una forma eficiente reduciendo tiempos y procesos, sin embargo, en otro punto de vista es algo complicado porque no se les dan los conocimientos necesarios que los ayude a comprender del porque se realizan los cambios en las diferentes áreas y procesos.

Según Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012).

La reducción de la resistencia se logra de maneras muy distintas; a su vez, la participación de los miembros de la organización en la planeación del cambio reduce la incertidumbre. La comunicación sobre lo que se propone cambiar también ayuda a aclarar los motivos o efectos.

Algunos enfoques se concentran en las personas involucradas en el cambio y otros incluyen cambios en la estructura de la organización o la tecnología. (p. 358)

La empresa debe ser la encargada de fomentar, la práctica de cambios innovadores, a través de la motivación y confianza a sus colaboradores, se pueden mejorar los procesos ya que ellos tienen otro punto de vista que ayuda a comprender de mejor manera el por qué se debe de realizar los cambios innovadores. Sin embargo, en las empresas investigadas no fomentan esta practica debido a que no se tiene la comunicación adecuada en los diferentes niveles jerárquicos, asimismo la confianza es un factor que influye a que esto se practique.

Según Prieto, Ronal; Emonet, Paolina; García, J; González, D. (2015).

Es importante lograr un compromiso global en la empresa, entre todos sus integrantes, para la puesta en práctica del mismo, tratando de vencer la natural resistencia, lo cual no implica una dirección autoritaria que altere negativamente el clima, sino mediante el diálogo y firmeza. (p. 388)

La mayoría de los cambios que realizan las empresas son en el área tecnológica, debido a que dicha herramienta está en constantes actualizaciones ayudando a las organizaciones a mejorar sus procesos productivos, asimismo también se realiza en la estructura organizacional y en el personal. Según García Azuara, J. (2010). “Las tecnologías se hacen rápidamente obsoletas, la duración de vida de los productos se acorta, la competencia innova cada vez más”. (p. 13)

El apoyo a los colaboradores respecto a la innovación en los procesos organizacionales es aceptada ya que beneficia a la empresa con respecto a la productividad, sin embargo, en otras ocasiones no son apoyados ya que son innovaciones que incurren en gastos, los cuales la empresa no está dispuesta a cubrir, dichos costos.

Según Robbins, S. P. & Coulter, M. (2005)

Hay tres tipos de variables que estimulan la innovación las cuales variables estructurales que son las encargadas de los procesos que se realicen en la empresa, las variables culturales que

velan por el comportamiento de cada colaborador y las variables de recursos humanos que se encarga de velar por el compromiso, capacitación y seguridad en el trabajo de los colaboradores formando a través campeones de ideas quienes son los que superan la resistencia y garantizan la implementación de las innovaciones. (p. 328-330)

Los cambios innovadores son duraderos, si son propuestos son los puestos de los niveles superiores, quienes son los encargados de implementar nuevas estrategias para el mejor funcionamiento de los diferentes procesos y áreas de la empresa. ya que ellos tienen un mejor conocimiento sobre los recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos que tiene la empresa para realizar dichos cambios.

Según Chiavenato, I. (2006)

El descongelamiento significa que: las viejas ideas y prácticas se derriten y se desaprenden para ser sustituidas por nuevas ideas y prácticas aprendidas.

El cambio es la etapa en que se aprenden nuevas ideas y prácticas de forma que las personas piensan y ejecutan de una nueva forma.

Re-congelamiento significa que lo que se aprendió fue integrado a la práctica actual. Se convierte en la nueva forma en que la persona conoce y hace su trabajo. Conocer solamente la nueva práctica no es suficiente (p.322)

3.2 Hallazgos y análisis general

Los colaboradores creen que es importante realizar cambios innovadores en las empresas para poder competir en el mercado, ya que las nuevas generaciones cuentan con una variedad de necesidades y deseos que hacen que las empresas busquen nuevas formas de atención a sus clientes, logrando automatizar algunos procesos se puede disminuir los tiempos, la mayoría de empresas realizan cambios en la tecnología, debido a que esta se mantiene en constante actualización ya que es una herramienta que ayuda a la eficiencia y eficacia de la empresa obteniendo una productividad mayor, haciendo los procesos más rápidos y sencillos.

Sin embargo, el 24%, de las empresas investigadas considera que existe la resistencia a los cambios debido a la falta de información que se da dentro de las mismas, ocasionando incertidumbre entre los colaboradores, siendo que un 91% de los mismos no cuentan programas que los ayude a capacitar, reduciendo los efectos negativos que se dan, asimismo creando manuales donde se les informe qué procesos se deben de realizar cuando se den dichos cambios, consiguiendo así que sean aceptados fácilmente y de la misma forma duraderos.

3.3 Conclusiones

1. Las empresas restauranteras de San Felipe, Retalhuleu se benefician de la implementación de la administración del cambio para la innovación en la automatización de sus procesos, reduciendo el tiempo de atención al cliente, así mismo utilizan la tecnología para agilizar los procesos, de producción.
2. El 80% de los colaboradores de los 12 restaurantes de San Felipe, Retalhuleu están de acuerdo que los cambios organizacionales son buenos debido a que las preferencias de los clientes van cambiando por lo que deben de buscar nuevos procesos innovadores que satisfagan las necesidades de los mismos, así como también el 76% no considera que exista resistencia a los diferentes cambios, ya que es en beneficio a la productividad, haciendo los procesos más eficientes.
3. Para los 12 restaurantes de San Felipe, Retalhuleu, es importante conocer sobre las técnicas para que se pueda realizar el cambio, ya que el 91% indica que no cuentan con programas de capacitación, esto les impide conocer los procesos que se deben de seguir cuando se realizan los diferentes cambios, lo cual evitaría resistencia en su implementación.

4. Las variables innovadoras que se identifican en los restaurantes de San Felipe, Retalhuleu, son las de tecnología con un 64%, la de recursos humanos 20% y la cultural con 16%, dichas empresas apoyan a los colaboradores a que implementen estos procesos con un 60% ya que son de beneficio para ellos, contando con un 91% de probabilidad a que sean duraderos. Siendo estas variables importantes en la realización de sus tareas ya que permiten a los colaboradores a brindar un mejor servicio.

Referencias

Libros

1. Borda, Pérez, M. (2013). *El proceso de investigación: visión general de su desarrollo* (1ra. Ed.). Colombia: Universidad del Norte.
2. Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ma. Ed.). México: McGraw-Hill.
3. Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una Perspectiva global y empresarial*. (14va. Ed.). México: McGraw-Hill.
4. Hernández, R. Fernández, C; & Baptista P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ta. Ed.). México: McGraw-Hill.
5. Hernández, H. & R. (2006). *Introducción a la Administración: Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. (4ta. Ed.). México: McGraw-Hill.
6. Lussier, R. N. & Achua, C. F. (2010). *Liderazgo: Teoría, Aplicación y desarrollo de habilidades*. (4ta. Ed.). México: Cengage Learning.
7. Robbins, S. P. & Coulter, M. (2005) *Administración*. (8va. Ed.). México: Pearson Educación

Revistas

8. Perez, E., & Iglesias, J. (2017). *La gestión del conocimiento como estrategia de innovación en la industria restaurantera de Xalapa*, Veracruz, 6, 61-68

9. Prieto, Ronal; Emonet, Paolina; Garcia, J; González, D. (2015). *Cambio organizacional como estrategia de gestión en las empresas mixtas del sector petrolero*. Revista de Ciencias Sociales (Ve) 21,3, 386-402

Anexos

