



Estudio bibliométrico de la relación del Cambio Organizacional con los Valores Organizacionales (Bibliometric study of the relationship between Organizational Change and Organizational Values)

Luis Alberto Bellon Álvarez¹; Margarita Isabel Islas Villanueva² y Francisco Javier López Cerpa³

¹ Universidad de Guadalajara (México), luis_bellon2000@hotmail.com,
<https://orcid.org/0000-0001-5630-4263>

² Universidad de Guadalajara, margarita.islas@cucea.udg.mx,
<https://orcid.org/0000-0003-3357-5516>

³ Universidad de Guadalajara, francisco.lcerpa@academicos.udg.mx,
<https://orcid.org/0000-0002-6424-5408>

Información del artículo revisado por pares

Fecha de aceptación: junio 2022

Fecha de publicación en línea: noviembre-2022

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga8.6-205>

Resumen

Este proyecto de investigación estudia un proceso de cambio organizacional tomando como base el punto de vista de la corriente de estudio de los Valores. La metodología fue de 2 lapsos: 1.- Estudio Teórico, del Estado del Arte del tema 2.- Un análisis de tipo bibliométrico referente a la relación del cambio organizacional con los valores organizacionales. El objetivo determinado fue: Establecer qué elementos relativos a los Valores Organizacionales intervienen en un proceso de cambio organizacional. Los resultados de este estudio establecen que los Valores son elementos esenciales, por lo que se tienen que fomentar los valores organizacionales entre los integrantes de la organización, y que trabajen éticamente y en armonía, por lo que se debe tener una apropiada difusión de los valores empresariales. Los Valores Organizacionales resultan ser un elemento que contribuye a llevar a cabo un proceso de cambio organizacional.

Palabras clave: Valores, Cambio Organizacional, Cultura Organizacional.

Códigos JEL: M1, M11, M12, M14,

Abstract

This research project studies a process of organizational change from the viewpoint of the current study of Values. The methodology involves 2 lapses: 1.- Theoretical Study, of the State of the Art of the subject 2.- A bibliometric analysis referring to the relationship between organizational values and organizational change. The objective was: To establish what elements related to Organizational Values intervene in a process of organizational change. The results of this study establish that the Values are essential elements, so organizational values must be promoted among the members of the organization, and that they work ethically and in harmony, so there must be an appropriate dissemination of organizational values. Organizational Values turn out to be an element that helps to carrying out a process of organizational change.

Key words: Values, Organizational Change, Organizational Culture.

JEL Codes: M1, M11, M12, M14,

1. Introducción

Los cambios son algo inherente al mundo en que vivimos. Somos testigos de vivir en una época caracterizada por tener una serie de elementos que desembocan e impactan en el desarrollo empresarial. Esto lo vemos con la pandemia originada por el Coronavirus COVID-19, ha derivado en una serie de cambios en la forma de laborar y de operar de las empresas, y en el comportamiento de consumo de la sociedad. Por todo lo anteriormente mencionado, llevar a cabo una investigación sobre el procedimiento del cambio organizacional resulta primordial, ya que su conocimiento es fundamental para poder manejar adecuadamente todo tipo de organizaciones. Ya se indicó que el mundo está en permanente evolución, por lo que tanto el mercado de negocios como las propias organizaciones forman parte de dichos cambios. Es por esto, que se tiene que efectuar un estudio a profundidad sobre el proceso de cambio en las empresas, para comprender plenamente cómo se realiza un proceso de cambio organizacional, y determinar qué factores o variables lo motivan.

Por otra parte, es oportuno recordar que el mundo ha cambiado de manera apresurada sobre todo a partir de finales del siglo XX, provocando que mucha gente no se percatara de esos cambios, y que no se pusieran a reflexionar en los efectos que dichos cambios nos acarrearían. Ahora, vemos como las destrezas y conocimientos que anteriormente teníamos han caducado.

Por otra parte, la visión que posee la perspectiva de investigación de los Valores Organizacionales, indica que los cambios son una especie de transformación que presenta una organización. De este modo, una firma empresarial que posea valores enraizados contribuye a que el personal de la organización se adapte mejor y más rápido a tales cambios, ya que su reacción ante los cambios es más positiva. Por todo ello, los valores organizacionales se han convertido un componente trascendental dentro del marco operativo de una organización.

2. Marco Teórico

La forma en la cual se tiene que ejecutar un proceso de cambio organizacional requiere de un arduo trabajo, dado que todo proceso de cambio conlleva hacer frente a una serie de dificultades que lo obstaculizan. Ahí radica la trascendencia de efectuar esta clase de proyectos de estudio. Porque cómo ya se señaló, los mercados del mundo están en permanente transformación, por lo que también las organizaciones tienen que estar cambiando, por lo anteriormente señalado. Es por ello, que se tiene que comprender cabalmente el modo en que cambian las organizaciones y las causas de tales cambios.

Ejecutar una estrategia de cambio que forje a una empresa que sea más eficaz y competitiva, requiere de una cultura organizacional con sólidos valores organizacionales, que sean coherentes con lo que los mercados demandan; es por ello que los valores de una empresa juegan un papel cardinal en la gestión empresarial, sobre todo de compañías que transitan por un cambio cultural.

Entre los investigadores que estudian el cambio organizacional desde la óptica de la corriente de estudio de los Valores Organizacionales, están: Catania et al. (2009); Fresco & Álvarez (2000); Meyer et al. (1993); Eliyahu, Bibu, Sala & Săcui, (2021); Chakraborty, Biswas & Dash (2021); Collins & Porras (1996); Chaman, Zulfiqar, Shaheen & Saleem, (2021); Corsi et al. (2019); Organ, (1988); Florea et al, (2013); Mohammad et al. (2015); Vasudevan, (2021); García & Dolan (1997), que fueron considerados para este trabajo.

Así pues, los valores organizacionales, las creencias, hábitos y prácticas empresariales ayudan a conocer las causas de la satisfacción o no, del personal, y ver de qué forma influyen en los procesos de cambio organizacional. Siendo los elementos fundamentales del éxito de una gestión empresarial por valores: honradez, liderazgo, recompensas al desempeño, capacitación, colaboración, y valentía. (Segredo, 2013). Todo tipo de empresa debe contar con una serie de valores, prácticas y actitudes, que fomenten el aprendizaje. Por lo que una cultura organizacional orientada al aprendizaje está conformada por un conjunto de valores y medidas que fortalecen las actitudes del personal cuando forman parte de prácticas de aprendizaje. Los integrantes de una empresa combinan las formas de aprender mediante prácticas de aprendizaje y valores organizacionales, de esta forma la empresa amplía su capacidad de respuesta a los cambios presentes y futuros. (Godé y Barbaroux, 2012).

Una cultura organizacional es un grupo de valores, propósitos, actitudes y hábitos que

identifican a una empresa. Por lo que los valores son algo básico en una filosofía empresarial, y estos valores empresariales conforman lo que la compañía es. Los valores de una empresa, son una parte medular que identifica a la organización y son un elemento fundamental para el éxito administrativo de múltiples organizaciones. Los valores que ostenta un individuo son duraderos y resisten los cambios, por lo que los valores de una organización son aún de mayor importancia, debido a la propensión de la gente a esperar a que la empresa cambie. En tanto que Collins & Porras (1996), afirman que las empresas necesitan poseer valores centrales inmutables; que son los elementos fundamentales y perdurables de una empresa. Por lo que sus estrategias y prácticas deben ajustarse de manera persistente al ambiente cambiante. Al respecto, Collins & Porras (2000), establecen que las empresas requieren mantener sus valores, lo cual repercute en la identidad organizacional; y tales valores constituyen un factor para lograr la adaptación de la empresa. Lo que se contrapone a lo que mencionan García & Dolan (1997), que creen que los valores empresariales sí pudiesen variar, ya que hablan de un posible cambio en los valores organizacionales. La cultura organizacional son los valores y creencias compartidos en una empresa, que depuran las pautas de conducta del personal. Los valores son fundamentales al estudiar el cambio organizacional, ya que poseen elementos de juicio que influyen en el pensamiento de la gente con respecto a lo que es o no bueno, correcto o deseable, lo que hace que sean esenciales en un cambio organizacional. (Fresco y Álvarez, 2000).

Así pues, el eje del cambio organizacional son las personas; y el cambio en el medio ambiente empresarial depende en gran medida de los valores organizacionales. Para lograr el éxito una empresa tiene que llevar a la práctica día a día sus valores organizacionales. Para tener un cambio organizacional orientado a los valores, y en una cultura empresarial, se requiere que las nuevas regulaciones, sean conocidas por todos los miembros. Todo cambio organizacional dirigido en los valores debe contar con un elemento intelectual y otro afectivo, para entender la norma moral a cambiar, y que se muestre la forma en que se acogen las nuevas reglas. Woolfolk, et al. (2013) indican que el desarrollo empresarial responde a los cambios que se presentan, siendo una estrategia que pretende cambiar los valores, creencias y actitudes de los empleados en las empresas, que les permita adecuarse mejor a los incesantes cambios.

Las empresas no siempre tienen valores humanistas o agradables; por ello, la clave es comprender qué tipo de valores posee. Las empresas necesitan pocos valores esenciales, por lo general entre 3 y 5; siendo fundamental que dichos valores prevalezcan con el tiempo. Por su parte, Fresco y Álvarez (2000) afirman que la naturaleza de un valor organizacional es el valor central en el que se fundamenta cierto valor y se estabiliza mediante un valor homeostático. Consideran que los valores centrales, los homeostáticos o equilibradores y los antitéticos o destructivos permiten desarrollar el razonamiento estratégico. Los valores centrales son la esencia que origina cierta acción entre los valores posibles; los valores homeostáticos, son la condicionante que busca el individuo para sustentar un valor central en específico y los valores antitéticos son el elemento desequilibrante, ya que se vuelve un valor negativo que provoca una decisión negativa. (Fresco y Álvarez, 2000).

La mayoría de los ejecutivos ven a la capacitación como un gasto más que como una inversión. En tanto que Blaga, Gabor & Matis (2021) mencionan la necesidad de medir el impacto de los programas de capacitación en el desempeño de la empresa y los cambios organizacionales. Además, los principales promotores de implementar la sostenibilidad tienen sus orígenes en los valores personales y organizacionales. La globalización origina continuos cambios en el medio ambiente empresarial, causando alteraciones en la cualificación de los Recursos Humanos y su manejo. El capital humano calificado es una dimensión transcendental en los procesos de innovación (Fonseca, de Faria y Lima, 2019) y en los cambios organizacionales para tener recursos humanos sostenibles.

Tomislav (2021) estudia la complejidad de la relación entre los determinantes clave del éxito de una organización, como son: la innovación en el modelo de negocio, la evolución de los negocios digitales y una cultura organizacional ambidiestra. Establece que un pilar de la innovación es la cultura organizacional que estimula a los trabajadores a crear y adoptar innovaciones. Inspecciona el impacto de los valores de la cultura organizacional ambidiestra en dichas relaciones; generando un modelo conceptual del impacto de la exploración y explotación en la evolución digital, la innovación

del modelo de negocio y los resultados comerciales. Se precisan los componentes y se describe el papel de la búsqueda y aprovechamiento como valores de la cultura organizacional. El concepto de cultura organizacional ambidiestra detalla los valores culturales asociados con ciertos conceptos.

Corsi et al. (2019), indican que mientras las pequeñas empresas tienen una gran flexibilidad adaptando las innovaciones con relativa facilidad al introducir cambios organizacionales para mejorar su eficiencia, las grandes empresas se resisten a aceptar e integrar las innovaciones.

Por otra parte, Mohammad et al. (2015), descubrieron que la conducta de ciudadanía organizacional del personal y el comportamiento positivo de los trabajadores permiten a la empresa funcionar más eficientemente. Señalan que, en la banca islámica en Malasia, contribuye a una actitud laboral formal entre el personal al aplicar los valores morales y la conducta requerida por la empresa.

Los valores del personal de una empresa están influidos por el comportamiento laboral que se relaciona con sus esfuerzos para alcanzar una conducta de ciudadanía organizacional (Florea et al., 2013). Así pues, la conducta de ciudadanía organizacional es un constructo significativo que ayuda a la empresa a permanecer más tiempo (Organ, 1988), pero la conducta de ciudadanía organizacional también es decisiva para interpretar las variables que influyen de forma significativa en un comportamiento favorable en las empresas. (Vasudevan, 2021). Así pues, el lugar de trabajo es una plataforma donde el personal interactúa con otros trabajadores y con sus dirigentes, de este modo, el personal tendrá mayor compromiso con sus labores, aunque esto requiere tiempo. El compromiso laboral es fundamental para las dos partes, sobre todo para el éxito organizacional ya que la supervisión mejora el compromiso laboral y este a su vez lleva a la demostración de los valores organizacionales, y en consecuencia a un mejor desempeño laboral. (Vasudevan, 2021).

Por su parte, de Fátima Nery et al. (2020) afirman que los empresarios que tienen un fuerte compromiso con el bienestar de los trabajadores pueden prepararse bien para generar una actitud favorable al cambio organizacional. De este modo, diversos estudiosos definen el compromiso organizacional como: la identificación con la empresa y como una respuesta emocional a una evaluación positiva del entorno laboral, sobre todo cuando el personal cree en las metas de la empresa y sus valores. (Catania et al., 2009). Se tiene una fuerte creencia y aceptación por parte de los trabajadores de los valores y objetivos organizacionales. En tanto que el compromiso afectivo se refiere al vínculo afectivo del personal con la organización, lo que hace que el trabajador se identifique con la misión, metas, valores y principios de la organización y relacione su futuro a ella. (Grego, 2019). Wang et al. (2020), afirman que cuando el nivel de compromiso afectivo del personal es elevado, tienen mayor grado de identificación y apego afectivo a la empresa, teniendo mayor disposición a ayudar al desarrollo de la empresa y se enfocan en hacer mejor el cambio organizacional para hacer que cambie la conducta. Eliyahu et al. (2021), señalan que el compromiso del voluntario con la empresa proviene de su actitud hacia la política organizacional de la empresa. Señalan que el voluntario puede considerar la política organizacional como una situación dada, que debe contener para alcanzar sus metas personales que se relacionan con los valores organizacionales. Un trabajador que tiene un fuerte sentido de compromiso normativo permanece en la empresa porque considera que debe hacerlo. Esta clase de compromiso está influido por las vivencias de la persona, como: la familia, la cultura y los valores, antes de integrarse a una empresa, y por el proceso de socialización organizacional que experimenta durante su empleo. (Meyer et al., 1993). En tal proceso, influyen en el personal la cultura organizacional, sus valores y las conductas deseadas y no deseadas.

Como señalaron Zhao et al. (2019), según la Teoría del intercambio de líderes miembros, la relación entre un líder y un subordinado se relaciona con los resultados de los seguidores; y los dirigentes dan a su personal medios de intercambio, como son la confianza, el respeto y el cuidado. El líder benévolo busca el bien común dando a los trabajadores los medios de intercambio indicados, y el personal es proclive a corresponder dichos valores en el compromiso.

Chaman, Zulfiqar, Shaheen & Saleem (2021), indican que el liderazgo pasivo evitativo tiene dos dimensiones: la gestión por excepción (pasiva) que es la forma activa de conducta y la del *laissez faire* que es una forma de no liderazgo en que las personas evitan el liderazgo al evadir la responsabilidad y solución de problemas. Investigaciones anteriores concluyen que el liderazgo

evitativo pasivo se relaciona de manera negativa con la satisfacción en el trabajo, el compromiso organizacional, y los valores organizacionales. Para movilizar al personal a conseguir las metas de la compañía, el liderazgo transformacional permite innovar los valores y estándares del personal dando forma a sus conductas. La motivación introyectada es una regulación interna significativa que alienta a los trabajadores a compartir sus conocimientos con sus colegas; de este modo la motivación introyectada fomenta sentimientos de valor. Cabe señalar que los líderes mejoran la conducta de intercambio de conocimientos entre el personal impulsando la motivación introyectada y, a su vez, los líderes transformacionales promueven la motivación introyectada mediante el cambio, la inspiración y el empoderamiento. Por lo que los líderes tienen un rol muy importante, ya que el intercambio de conocimientos depende de la forma en que los líderes desarrollen un entorno laboral cooperativo basado en la ética, la confianza y la apertura. (Chaman, et al. 2021). Por otra parte, Chakraborty, Biswas, & Dash (2021), indican que dar información estratégica al personal sobre las incertidumbres relacionadas con el cambio y ayudarles a ver a través de él, los prepara para estar abiertos al cambio y sus desafíos. Chaman, et al. (2021), recomiendan a los directivos de las empresas planear e implantar acciones organizacionales para explicar al personal la misión, visión, estrategia y valores organizacionales y conductas adecuadas en la empresa, las razones de los procedimientos organizacionales, políticas existentes sobre el desempeño, sistema de recompensas e incentivos y disciplina en el centro de trabajo. El lado negativo de las políticas organizacionales es mayor en las etapas de cambios organizacionales intensos.

Así pues, en síntesis, se puede afirmar que los valores organizacionales son fundamentales en una cultura organizacional, si bien en muchas ocasiones los valores que ostentan las compañías no son nociones humanísticas, lo que provoca que numerosas firmas empresariales se orienten a los resultados, en lugar de a la parte ética, dado que varias empresas venden productos que no son buenos para la salud o que perjudican el medio ambiente. Por otra parte, es muy común que las empresas señalen tener cierto tipo de valores, aunque no los lleven a la práctica. Por ello resulta conveniente que las empresas cuiden bien cuáles son sus valores. Además, si bien es cierto que los valores de una empresa son parte fundamental de la misma, hay que recordar que los valores son únicamente uno de los requerimientos que tienen que poseer las empresas para efectuar un proceso de cambio en la organización, ya que unos valores solitarios no son suficientes para perfeccionar el desempeño de una compañía, ya que se necesitan otros aspectos para que sean más eficaces y competitivas.

3. Método

El presente proyecto de estudio consta de 2 fases: 1.- un componente teórico, que indaga sobre la parte teórica de la temática en estudio; 2.- Un análisis bibliométrico de la relación existente entre el cambio organizacional y los valores organizacionales. La bibliometría permite recolectar datos estadísticos de trabajos publicados, llevando al investigador a reflexionar sobre el estado del arte desde una perspectiva analítica, cualitativa y cuantitativa, para efectuar estudios de relevancia.

3.1. Participantes

Este trabajo de investigación fue efectuado por el Dr. Luis Alberto Bellon Álvarez, la Mtra. Margarita Isabel Islas Villanueva y el Mtro. Francisco Javier López Cerpa, pertenecientes al Depto. de Mercadotecnia y Negocios Internacionales, del CUCEA, de la Universidad de Guadalajara.

3.2. Técnica e Instrumento

Este trabajo empleó la técnica del análisis bibliométrico, explorando el contenido semántico de la bibliografía consultada sobre el tópico a investigar, para así poder efectuar relaciones de las coincidencias en los cuerpos de los textos, autores, palabras clave, entre otros. Los estudios bibliométricos son un conjunto de técnicas que posibilitan tener una perspectiva macro sobre un gran volumen de literatura científica mediante un examen cuantitativo de dichos datos, con respecto a los antecedentes históricos de los documentos publicados, sus características y el desarrollo de la producción científica en el área de estudio, los cuáles pueden mapearse. (Li & Hale, 2016).

3.3. Procedimiento

En este trabajo se hizo un estudio bibliométrico de los resultados obtenidos de la revisión de la literatura sobre la relación que hay entre el cambio organizacional y los valores organizacionales. La puesta en práctica del análisis bibliométrico en el presente estudio, sirvió para encontrar las temáticas más significativas en los documentos que se hallan en la base de datos académica Scopus, que fue empleada porque Scopus es uno de los mejores repositorios académicos para desarrollar estudios bibliométricos. Para ejecutar la búsqueda, las palabras clave que se emplearon fueron: “cambio organizacional” Y “valores organizacionales”. Por lo que, para llevar a cabo la investigación, se depuro la búsqueda a través de diferentes criterios; la búsqueda se efectuó en los siguientes campos de las publicaciones: Título, palabras clave y abstract, sin poner restricciones como fechas de publicación, tipo de documento, nación, área de conocimiento, por lo que se pudieron incluir trabajos científicos aún no publicados, pero ya aceptados y accesibles de forma electrónica. De este modo, en la búsqueda general se utilizaron las palabras clave: “Organizational Change” y “Organizational Values”, todo ello, con la idea de desarrollar un marco de referencia sobre el estado que hay al momento de llevar a cabo este proyecto de estudio sobre las perspectivas de trabajo de esos temas. La base de datos Scopus permite descargar los registros bibliográficos de los patrones consultados en varios formatos que permiten efectuar análisis en distintas plataformas; para este proyecto se descargaron los documentos con la extensión .csv , que significa: valores separados por comas; ya que es el formato que admite el VosViewer; cabe recordar que el VosViewer es un software que permite visualizar las redes de co-ocurrencia sobre la información conseguida de los registros de la bibliografía mediante mapas generados con los vínculos presentados en las publicaciones analizadas.

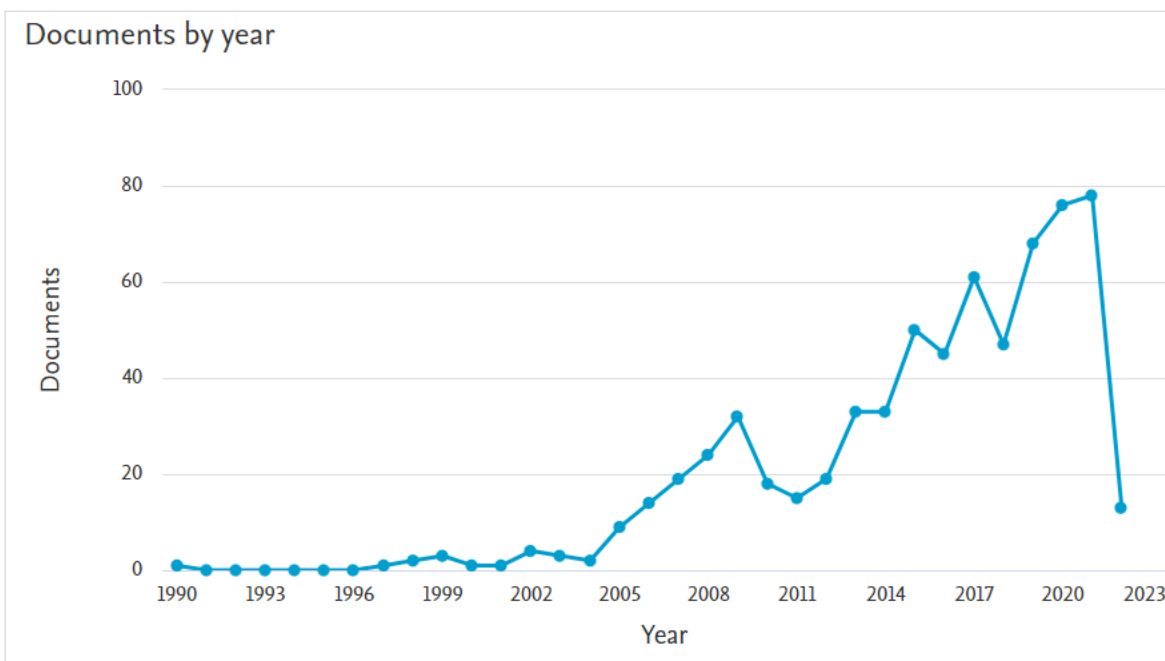
A continuación, se presentan los resultados obtenidos en dicha búsqueda:

4. Resultados

El repositorio académico Scopus muestra al 16 de marzo de 2022 un total de 672 documentos científicos (599 artículos, 2 capítulos de libro, 26 documentos de conferencias, 2 libros y 43 reseñas) que tienen los conceptos de las temáticas analizadas, ya sea en el título, el abstract o como término clave. La base de datos Scopus permite descargar los registros bibliográficos de los patrones estudiados en distintos formatos, que permiten realizar un análisis en diferentes plataformas. Para examinar la información obtenida para este trabajo de investigación, se manejó el programa VOSviewer, que sirve para observar las redes de co-ocurrencia de la información conseguida de los registros de las fuentes bibliográficas. (van Eck y Waltman, 2010).

En lo referente al análisis bibliométrico, por principio de cuentas, los resultados logrados revelan los análisis propios que desarrolla la base de datos Scopus.

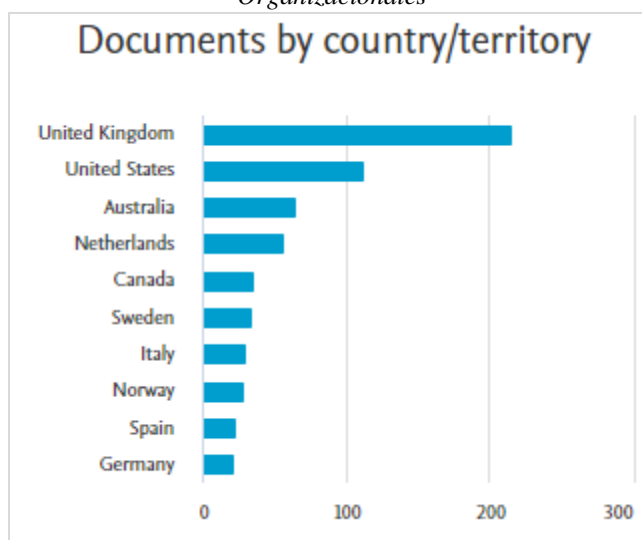
Figura 1. *Producción científica sobre Cambio Organizacional y Valores Organizacionales en Scopus*



Fuente: Elaboración propia con base en los estadísticos de Scopus

En lo que respecta a la búsqueda de documentos que traten sobre el asunto de la relación existente entre el cambio organizacional y los valores organizacionales, se obtuvieron 672 documentos en la base de datos de Scopus teniendo una producción del año 1990 hasta el 2022. Como se observa en la figura 1, se tuvo un incremento importante en la publicación de artículos desde el 2005 teniendo un aumento sustancial en especial desde el año 2015 al 2021, aunque se tuvo una disminución en el año 2019.

Figura 2. *Los principales países de producción científica sobre Cambio Organizacional y Valores Organizacionales*



Fuente: Elaboración propia con base en los estadísticos de Scopus

El Reino Unido lidera la producción científica sobre la relación entre Cambio Organizacional y Valores Organizacionales, le siguen Estados Unidos, Australia, Países Bajos, Canadá, Suecia, Italia, Noruega, España y Alemania entre los países que más producen sobre el tema.

Por otro lado, los artículos de mayor importancia, tomando en consideración la cantidad de veces que se les citó. En primer lugar, el artículo con mayor número de citas es “Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda” que tiene 1464 citas, y fue publicado por la revista *Journal of Management Studies* en 2006, de los autores Zahra S.A., Sapienza H.J. & Davidsson P., quienes hablan sobre la importancia teórica y práctica de desarrollar y aplicar capacidades dinámicas para mantener la ventaja competitiva en entornos complejos.

El segundo artículo más citado es: “A theory of organizational readiness for change” con 849 citas, del autor B.J. Weiner, publicado en el año 2009 en la revista *Implementation Science*, este trabajo señala que la preparación para el cambio se refiere a la determinación de los miembros para implementar un cambio y la creencia compartida en su capacidad colectiva para hacerlo.

El tercer artículo con mayor número de citas, con 501, es de los autores Olsson P., Folke C. & Hahn T., publicado en el 2004 en la revista *Ecology and Society*, y lleva por título “Social-ecological transformation for ecosystem management: The development of adaptive co-management of a wetland landscape in southern Sweden”, en éste se indica que un líder clave, desempeña un papel fundamental en la dirección del cambio y la transformación de la gobernanza. El cambio involucró tres fases: 1) preparar el sistema para el cambio, 2) aprovechar una ventana de oportunidad y 3) desarrollar la resiliencia socio-ecológica del nuevo estado deseado. (tabla 1).

Tabla 1. *Artículos más citados sobre cambio organizacional y Valores organizacionales en Scopus*

Autor	Título del artículo	Año	Número de citas
Zahra S.A., Sapienza H.J. & Davidsson P.	Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda	2006	1464
B.J. Weiner	A theory of organizational readiness for change	2009	849
Olsson P., Folke C. & Hahn T.	Social-ecological transformation for ecosystem management: The development of adaptive co-management of a wetland landscape in southern Sweden	2004	501

Fuente: Elaboración propia con base en los estadísticos de Scopus

Por otra parte, también se examinaron las Categorías de investigación consideradas en el repositorio académico de Scopus, donde se registraron las distintas publicaciones encontradas, la tabla 2 muestra la información conseguida de la base de datos Scopus, teniendo el área de Business, Management and Accounting el mayor número de artículos, seguido de la de Social Sciences, luego la de Medicine, después está Decision Sciences, luego sigue Computer Science y posteriormente está Economics, Econometrics and Finance, como las más importantes.

Tabla 2. *Publicaciones por área disciplinar de las bases de datos Scopus.*

Categorías de Investigación	Número de Artículos
Business, Management and Accounting	350
Social Sciences	225
Medicine	138
Decision Sciences	92
Computer Science	68
Economics, Econometrics and Finance	53

Fuente: Elaboración propia con los resultados obtenidos de Scopus

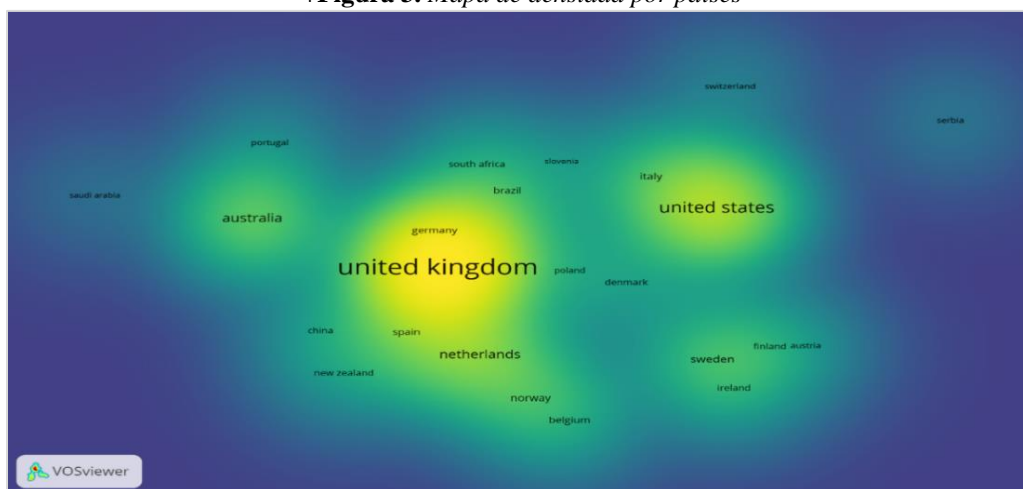
Por su parte, continuando con los resultados obtenidos; hay que mencionar que para realizar este análisis se procesaron los 672 documentos hallados en el programa VOSviewer, dicho software generó los mapas basados en esos datos bibliográficos encontrados, y luego se procedió a establecer los criterios para crear dichos mapas.

En cuanto al estudio de la relación entre el cambio organizacional y los valores organizacionales se halló que existen 7 clústeres de investigación el primero de ellos lo conforman

Brasil, Canadá. Alemania, Polonia, Eslovenia y Sudáfrica. el segundo clúster lo integran: Austria, Dinamarca, Finlandia, Irlanda y Suecia; el tercer clúster está integrado por Australia, Portugal, Arabia Saudita y Reino Unido; en el cuarto clúster están Bélgica, China, Francia y Países Bajos; en el quinto clúster se hallan: Nueva Zelanda, Noruega y España; en el sexto clúster están Italia y Suiza y en el séptimo y último clúster están: Serbia y los Estados Unidos de América. (Figura 3).

Continuando con el estudio de los artículos. Se generaron mapas bibliométricos basados en co-ocurrencias, lo cual se lleva a cabo según la cantidad de veces que las palabras claves aparecen en los textos que se encontraron en la búsqueda efectuada en la base de datos Scopus, y los datos fueron empleados para generar una red. Se seleccionaron las palabras claves indexadas cuando se corrió el software del VOSviewer, tales palabras claves se eligen automáticamente por la misma base de datos, hay que resaltar que es preferible emplear este tipo de términos claves, dado que así se tiene una perspectiva más clara y completa de la dinámica mostrada en el campo de estudio examinado, ya que así no se ciñen exclusivamente a las palabras claves señaladas por los autores.

+Figura 3. Mapa de densidad por países



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Scopus

Para este proyecto de estudio se optó por examinar y hacer un recuento de co-ocurrencias considerando las palabras claves indexadas, se determinó un número mínimo de co-ocurrencias en los términos claves ≥ 5 , la selección de dicho umbral se hizo considerando que el resultado obtenido de co-ocurrencias fue de 3740 palabras claves, por lo tanto, si se determinara un menor umbral, el mapa mostraría demasiadas coincidencias lo que dificultaría realizar un correcto análisis, ya que se superpondrían unas etiquetas con otras.

Tabla 3. Relación de palabras clave por importancia de apariciones y fuerza de enlace

Palabra clave (Keyword)	Ocurrencias (Ocurrences)	Fuerza total del enlace (Total Link Strength)
Human	132	1726
Humans	101	1421
Article	86	1160
Organizational Change	248	820
Female	49	768
Male	50	766
Organization and Management	47	718
Organization	53	689
Adult	45	665
Organizational innovation	42	600

Fuente: Elaboración propia con base en VOSviewer

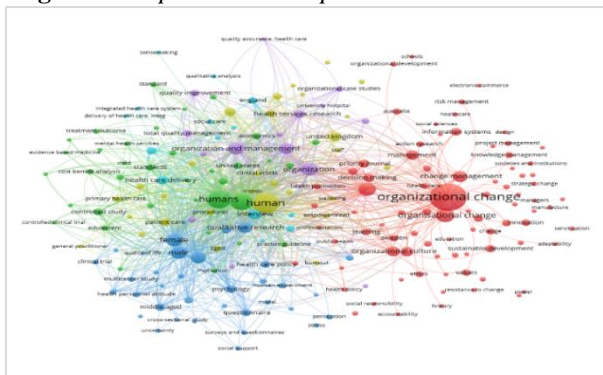
El software VOSviewer con un umbral de ≥ 5 co-ocurrencias por documento arrojó 211 términos claves de los que se enlistan los 10 más relevantes en la tabla 3, se puede observar que la palabra que más citas tuvo fue Cambio Organizacional con 248, seguido de Humano con 132, y si se agrega la palabra clave Humanos con 101 ocurrencias que está en el tercer lugar de palabras buscadas, sumaría un total de 233, con lo que es el segundo término con más ocurrencias; es lógico que el término Cambio Organizacional sea la palabra con mayor número de co-ocurrencias ya que fue una de las palabras claves empleadas en la búsqueda en Scopus.

En cuanto a la fuerza de enlace de las más importantes palabras claves de esta investigación, hay que señalar que los términos Humano tuvo una fuerza de enlace de 1726, y Humanos con 1421, la palabra clave Artículo tuvo una fuerza de enlace de 1160, mientras que la palabra clave Cambio Organizacional posee una fuerza de enlace de 820.

En lo referente a los mapas de red, estos permiten interpretar gráficamente los temas bajo estudio, ya que las palabras claves de más co-ocurrencia se muestran por medio de etiquetas; el tamaño de la etiqueta refleja la trascendencia que tienen los términos en cuanto al tema de investigación, y posibilitan realizar un análisis más detallado (van Eck & Waltman, 2010).

En el mapa bibliométrico de la figura 4 se muestran los grupos generados por el repositorio académico Scopus, los que fueron procesados con el programa del VOSviewer, donde las palabras claves empleadas en la búsqueda fueron: “organizational change” and “organizational values”, el mapa bibliométrico obtenido está compuesto por 6 grupos, los que sirven de guía para comprender cómo se estudia el tema de estudio propuesto para este proyecto de investigación.

Figura 4. Mapa de redes de palabras claves indexadas



Fuente: software VOSviewer

La figura 4, muestra las palabras claves con mayor co-ocurrencia ya que el VOSviewer las destaca con una etiqueta de mayor tamaño que las demás, en este caso la palabra que más sobresale es: “cambio organizacional” (organizational change) que fue uno de los términos claves empleados en este estudio. Así pues, en el mapa se observa cómo están agrupadas las palabras, y los colores indican a que clúster corresponden.

Por otra parte, el mapa de visualización de superposición refleja los temas que se han abordado a lo largo del tiempo, e indica cuales están vigentes. Los años se muestran con diferentes colores. Los temas abordados en los últimos 5 a 8 años vienen en colores rojo, naranja y amarillo, mientras que los tópicos de más de 10 años se indican con colores verde y azul (Fergnani, 2019).

La figura 5 refleja la red de palabras claves; pero, con una representación de línea del tiempo que muestra la evolución que ha tenido el estudio del cambio organizacional y los valores organizacionales, los datos emanados de la base de datos Scopus exponen resultados de estudios entre los años 2012 al 2018.

Un clúster es un grupo de elementos que corresponden a un mapa, teniendo como característica que no pueden formar parte de varios clústeres a la vez, las palabras claves de un clúster establecen que es un atributo y son enlistados de acuerdo a los conglomerados que provengan del mapa de densidad. (Van Eck y Waltman, 2010).

Los clústeres se agrupan de modo tal que las palabras claves que las incluyan sea más probable que sean citadas en un mismo documento, una vez identificados los diferentes clústeres existentes, se procede a definir la línea de estudio de cada una conforme a las palabras claves que los componen, ya que pueden interpretarse como macro-áreas de investigación, por lo que se les nombran de acuerdo con el área de estudio al que conciernan las palabras claves de mayor relevancia dentro del grupo. (Skute et al., 2019).

De esta forma, los clústeres se formaron según los resultados de la base de datos de Scopus y que se procesaron en el software del VOSviewer, donde las palabras de búsqueda usadas fueron: “organizational change” AND “organizational values”, el mapa bibliométrico generó 6 clústers, que sirven para comprender cómo se analiza el objeto de estudio de este proyecto de investigación.

Clúster 1. Este clúster tiene 83 ítems, y que entre los términos claves indexados con más peso son: cambio organizacional, desarrollo organizacional, aprendizaje organizacional, resistencia al cambio, cambio estratégico, cultura organizacional. Por lo que se concluye que esta línea de estudio se enfoca en analizar el Cambio y la Cultura Organizacional.

Clúster 2. Los trabajos en este grupo tienen 36 ítems, siendo las palabras claves indexadas más importantes: organización de cuidado de la salud, salud personal, servicios de la salud, salud mental, servicios de salud mental. Los Servicios de la Salud, es la tendencia que aborda este clúster.

Clúster 3. Este clúster cuenta con 34 ítems, cuyas palabras claves indexadas más relevantes son: entrevistas como tópico, percepción, investigación cualitativa, cuestionario, entrevista semi-estructurada, encuestas y cuestionarios, entre otros. Las tendencias estudiadas en este clúster tienen que ver con la Investigación y las Entrevistas.

Clúster 4. Este clúster tiene 29 ítems y las palabras claves indexadas de más peso son: cooperación, colaboración, comportamiento cooperativo, empowerment. Por lo que esta línea de investigación se enfoca en estudiar la Cooperación.

Clúster 5. Los trabajos en este clúster tienen 15 ítems, y las palabras claves indexadas más importantes son: organización, organización y administración, estudio de caso organizacional, innovación organizacional, mejoramiento de la calidad, aseguramiento de la calidad, administración de la calidad total. Siendo las tendencias investigadas en este clúster las relacionadas con la Gestión de las Organizaciones.

Clúster 6. Los trabajos de este clúster tienen 14 ítems teniendo como las palabras claves indexadas más relevantes: entrega del cuidado de la salud, sistemas integrados de cuidado de la salud, cuidado social. Teniendo como tendencias investigadas las referentes al Cuidado de la Salud.

5. Discusión

Este artículo buscó efectuar un estudio sobre el rumbo de las investigaciones a nivel mundial sobre la relación que hay entre el cambio organizacional y los valores organizacionales, partiendo de un estudio bibliométrico descriptivo referente a los datos obtenidos del repositorio académico Scopus entre 1990 y 2022. El análisis bibliométrico permitió conocer las tendencias de investigación sobre este tema, así como la forma en que se aborda desde distintas perspectivas multidisciplinarias.

Como ya se señaló, el mundo está viviendo una época de constantes cambios. Y esto también afecta a los mercados, los cuales a su vez también se ven afectados por tales cambios lo que ocasiona que las empresas tengan que buscar subsistir en un ambiente caracterizado por una encarnizada competencia. En lo que se refiere a los consumidores, dada la cantidad de acceso a información y de opciones de compra que tienen, son más estrictos en cuanto a lo que esperan de un producto al momento de adquirirlo y el precio del mismo; lo que ha provocado que las empresas tengan que mejorar sustancialmente la calidad de sus productos y eficientar sus procesos productivos, para poder ofrecer sus productos y servicios a precios más competitivos y accesibles para sus clientes. De este

modo, esos cambios incesantes han ocasionado que vivamos en un medio ambiente empresarial lleno de incertidumbre. Esto a su vez ejerce una fuerte presión en los ejecutivos de las empresas, para que tomen las mejores decisiones posibles; para así ajustar sus procesos operativos y la filosofía organizacional de sus empresas conforme a los requerimientos que dicten los mercados en general y los clientes en específico.

Por lo antes expuesto, es fundamental que los empleados de toda empresa estén bien capacitados tanto en la parte técnica de su trabajo, como en la parte del servicio al cliente. También es necesario que las compañías innoven día a día sus prácticas y hábitos de trabajo, y desarrollen cada vez mejores productos y servicios. Este aspecto resulta ser de suma relevancia, ya que las organizaciones que se quedan estancadas por no actualizarse de acuerdo a esos cambios que se presentan en el mundo de los negocios, se van quedando atrás, hasta desaparecer de los mercados.

La innovación continua es un rasgo que identifica a las mejores empresas del mundo, ya que siempre están pendientes de las modas y de lo que ocurre en los mercados, y estudian esas tendencias para poder hacer proyecciones de cuál será la dirección que sigan los mercados en el futuro, todo esto hace que sepan cómo actuar y adelantarse a lo que suceda en el mundo de los negocios, siendo este tipo de empresas exitosas las que provocan los cambios y van marcando las tendencias a seguir por las demás empresas en los mercados mundiales.

Así pues, según la óptica de la corriente de investigación de los Valores, las compañías que quieren sobresalir, ser líderes y ser más competentes en su giro; deben ser hábiles para efectuar un proceso de cambio en sus organizaciones, lo cual lo va aprendiendo la misma empresa por su lado.

Al hacer un análisis detallado de la orientación que sigue el estudio del cambio organizacional basada en una dirección por valores, se descubrió que, para realizar una adecuada gestión basada en los valores organizacionales, se necesita de un sólido liderazgo, recompensar adecuadamente el desempeño del personal, capacitar bien a los empleados, cooperación, honradez y valentía.

Todo lo ya expuesto refleja la trascendencia que juegan los valores en una empresa y los beneficios de efectuar un cambio organizacional, que permita a sus miembros efectuar sus deberes según los valores que enarbola en sí la empresa. Según la corriente de estudio basada en los valores, ciertos aspectos contribuyen a efectuar un cambio en las organizaciones, y que vienen a ser: líderes agentes de cambio, estrategias, cambio en el mercado, delegar autoridad, resolver problemas, compromiso, coordinar labores, compartir la visión de la organización, innovación, TICs, y los valores centrales. Ya que los valores son fundamentales para la filosofía organizacional de toda empresa, siendo los valores organizacionales los que determinan el rumbo que debe tener la empresa, por ello influyen notablemente en la dirección del cambio que efectúe la compañía.

En el turbulento mundo de hoy en día, un proceso de cambio organizacional es una táctica de subsistencia para que las empresas puedan seguir funcionando, ya que la implantación de un cambio les permite estar vigentes en su giro. El presente estudio tuvo como propósito: comprender la relación existente entre un proceso de cambio organizacional y los valores organizacionales, debido al impacto que tienen en la dirección de las empresas; y entender cómo se ha estudiado este tema, para de este modo tener un mejor panorama de qué líneas de investigación se están siguiendo. Los valores organizacionales, ya se han estudiado, sin embargo, es importante recalcar que, debido a los constantes cambios en el mundo y en los negocios, requiere que se sigan investigando. La base de datos Scopus es de las de mayor importancia, debido a que tiene bastante información a la cual acceder, y permite ver cómo este tema se comenzó a estudiar al menos desde 1990, y se ha acrecentado su estudio con el tiempo, llegando su punto máximo en el año 2021.

Los datos emanados de la consulta a la base de datos Scopus revelan que hay 672 artículos afines al tema. Se llevó a cabo un análisis y recuento de co-ocurrencia con base en las palabras claves indexadas, teniendo una cantidad mínima de co-ocurrencias en palabras claves de ≥ 5 , esta selección se hizo debido a que el resultado de co-ocurrencias es de 3740 palabras claves. Las palabras con un mayor número de citas son: cambio organizacional con 248 ocurrencias, continuando Humano con 132 y Humanos con 101.

El área de análisis que abordó más este tópico es el de Business, Management and Accounting;

debido a la diversidad de sus subáreas, ya que trata de entender como el cambio organizacional y los valores organizacionales son analizados desde el punto de vista del manejo y gestión empresarial y de negocios. En cuanto a las naciones con más producción científica del tema de acuerdo con la base de datos Scopus, son; Reino Unido, que encabeza la producción científica sobre la relación entre el cambio organizacional y los valores organizacionales, le siguen Estados Unidos de América, Australia, Países Bajos, Canadá, Suecia, Italia, Noruega, España y Alemania, que son naciones prósperas y cuyas organizaciones destacan a nivel internacional.

Adicionalmente, el análisis hecho por el programa del VOSviewer indica cuáles son las líneas de investigación más comunes, esto mediante 6 clústeres que concentran las palabras claves contenidas en los títulos y resúmenes de las bases de datos. El Clúster 1 posee 83 ítems y su línea de investigación analiza el Cambio y la Cultura Organizacional. En el 2 hay 36 ítems, y los Servicios de la Salud es la tendencia de estudio. El 3 tiene 34 ítems, y las tendencias que aborda corresponden a la Investigación y las Entrevistas. El 4 ostenta 29 ítems, y su línea de investigación estudia la Cooperación. En el 5 se tienen 15 ítems, y examina la Gestión de las Organizaciones. El 6 lo conforman 14 ítems, teniendo como línea de investigación el estudio del Cuidado de la Salud.

En nuestro país, la generación de textos sobre la relación que hay entre el cambio organizacional y los valores organizacionales es casi inexistente, a diferencia de otras naciones. Por lo que es útil analizar con un estudio bibliométrico las teorías y los estudios experimentales y sus tendencias para la toma de decisiones organizacionales sobre la relación existente entre el cambio organizacional y los valores organizacionales. Este estudio da paso a desarrollar investigaciones con objetivos claros y adecuados conforme al entorno a nivel mundial y a las tendencias que están vigentes, pero, como toda investigación tiene ciertas limitantes, como el emplear una sola base de datos para su estudio, que fue Scopus, la cual es una de las mayores del mundo, pero que lógicamente, no contiene todas las publicaciones sobre el tema. Otra restricción es que solo de las estadísticas que proporciona esta base de datos es que se efectuaron los análisis de los distintos indicadores bibliométricos, lo que imposibilita analizar ciertas categorías.

Como se observa, esto es un acercamiento para tener un panorama de la manera en que se ha estudiado la relación entre el cambio organizacional y los valores organizacionales dentro de la investigación científica. Se propone llevar a cabo un estudio más detallado de los clústeres que se descubrieron en esta investigación, y verificar un análisis de texto completo de los documentos con más citas, para así poder ir entendiendo cada vez más este tema de investigación.

6. Referencias

- Babapour, J., Gholipour, A. and Mehralian, G. (2018). Human Resource Management Challenges to Develop Pharmaceutical Industry: Evidence from Developing Countries; *Iran J of Pharm Res*, 17(2), 224-238.
- Blaa, P., Gabor, M.R. & Matis, C. (2021). The Analysis of the Efficiency of e-Learning Training Program in Pharmaceutical Industry. A Romanian Study Case. *QUALITY Access to Success*, 22(181), 18-25.
- Catania, G. & Cesim, D., Bayram S., Kadir, T., Muharrem, U. & Olcay, K. (2009). Organizational Commitment of Military Physicians. *Military Medicine*, 174(9), 929.
- Chakraborty, D., Biswas, W., & Dash, G. (2021). Marching toward “heart work”: Connecting in new ways to thrive amidst COVID-19 crisis. *Conflict Resolution Quarterly*, 39(1), 7-27.
- Chaman, S., Zulfiqar, S., Shaheen, S. & Saleem, S. (2021) Leadership styles and employee knowledge sharing: Exploring the mediating role of introjected motivation. *PLoS ONE* 16(9): e0257174. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0257174>
- Collins, J. C. & Porras, J. I. (1996). Building your company’s vision. *Harvard Business Review*, 74(5), 65-77.
- Collins, J. C. & Porras, J. I. (2000). *Built to Last*. London. UK: Random House Business Books.
- Corsi, C., Prencipe, A. & Capriotti, A. (2019). Linking organizational innovation, firm growth and firm size. *Manag Res J Iberoam Acad Manag*, 17(1), 24-49.

- Eliyahu, A.S., Bibu, N., Sala, D. & Săcui, V. (2021). The Influence of Organizational Politics on the Organizational Commitment of Employees in Emergency Organizations in Israel, *Review of International Comparative Management*, 22(3), 348-361.
- Fergnani, A. (2019). Mapping futures studies scholarship from 1968 to present: A bibliometric review of thematic clusters, research trends, and research gaps. *Futures*, 105(2019), 104-123.
- Florea, L., Cheung, Y.H. & Herndon, N.C. (2013). For All Good Reasons: Role of Values in Organizational Sustainability. *Journal of Business Ethics* 11(3), 393-408.
- Fonseca, T., de Faria, P. & Lima, F. (2019). Human capital and innovation: the importance of the optimal organizational task structure, *Res Policy*, 48(3), 616-627.
- Fresco, J. C. & Álvarez, R. (2000) *E-fectividad gerencial*. Argentina: Pearson Education, S.A.
- García, S. & Dolan, S. L. (1997). *La dirección por valores*. España: McGraw Hill/Interamericana de España.
- Godé, C. & Barbaroux, P. (2012). Towards an architecture of organizational learning. *VINE*, 42(3/4), 321-334.
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustain*, 11(6395) 1–20.
- Kiesner, A.L. & Baumgartner, R.J. (2019). Sustainability Management in Practice: Organizational Change for Sustainability in Smaller Large Sized Companies in Austria, *Sustainability*; 11(3), 572Li, J., & Hale, A. (2016). Output distributions and topic maps of safety related journals. *Safety Science*, 82(1), 236–244. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2015.09.004>
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 538-551.
- Mohammad, J., F., Quoquab, N.M., Rahman, N.A. & Idris, F. (2015). Organisational Citizenship Behaviour in the Islamic Financial Sector: Does Islamic Work Ethic Make Sense?" *International Journal of Business Governance and Ethics* 10(1), 1-27.
- Olsson P., Folke C. & Hahn T., (2004). Social-ecological transformation for ecosystem management: The development of adaptive co-management of a wetland landscape in southern Sweden. *Ecology and Society*, 9(4), 2.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com, 1988.
- Segredo, A. (2013). Organizational climate in the change management for the development of the organization. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.
- Skute, I., Zalewska-Kurek, K., Hatak, I., y de Weerd-Nederhof, P. (2019). Mapping the field: A bibliometric analysis of the literature on university–industry collaborations. *The Journal of Technology Transfer*, 44(3), 916-947.
- Tomislav, B. (2021). The Conceptual Model of Ambidextrous Organizational Culture Influence On Business Digital Transformation, *International Journal of Multidisciplinarity in Business and Science*, 7(11), 36-42
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523-538.
- Vasudevan, H. (2021). A Cross-Sectional Study Between Organizational Commitment and Citizenship Behavior in Malaysian Bank Simpanan Nasional *International Journal of Economics, Management and Accounting* 29(2) 299-330.
- Wang, Q., Wang, J., Zhou, X., Li, F., & Wang, M. (2020). How Inclusive Leadership Enhances Follower Taking Charge: The Mediating Role of Affective Commitment and the Moderating Role of Traditionality *Psychol Res Behav Manag* 2020(13), 1103–14. Available from: <https://doi.org/10.2147/PRBM.S280911> PMID: 33299363
- Weiner, B.J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Sci* 4, 67 (2009). <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>

- Woolfolk, L.A., Gómez, D. & Perez, A. (2013). Implementation of a Process of Organizational Development in a Microbusiness. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8(1), 838-844.
- Zahra, S.A., Sapienza, H.J. & Davidsson P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43(4), 917-955
- Zhao, H., Liu, W., Li, J. & Yu, X. (2019). Leader–member exchange, organizational identification, and knowledge hiding: The moderating role of relative leader–member exchange. *J Organ Behav*, 40(7):834–848.