

FUNDAMENTOS DEL MODELO SISTÉMICO EN GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL: PYMES AGRÍCOLAS

Recibido: 16/08/2025

Aceptado: 15/10/2025

Rosa Margarita Panchana Panchana*

Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general realizar una revisión teórico-bibliográfica exhaustiva de los fundamentos del Modelo Sistémico para su aplicación en la Gestión del Cambio Organizacional dentro de las PYMES agrícolas. El Modelo Sistémico concibe a la empresa agropecuaria como un sistema abierto y complejo donde todos los componentes (producción, recursos humanos, tecnología, gestión familiar y el entorno natural) están intrínsecamente interconectados. La metodología empleada consistió en una revisión sistemática de la literatura especializada, analizando artículos científicos, libros y reportes sobre teoría de sistemas, gestión del cambio y el sector agropecuario, con el fin de consolidar los fundamentos conceptuales. La gestión bajo esta óptica se centra en la adaptabilidad y la búsqueda de un nuevo equilibrio dinámico (homeostasis), crucial por la alta dependencia ambiental y de mercado del sector. Los resultados de la revisión confirman que la aplicación de este marco permite trascender los enfoques lineales, identificando eficazmente las relaciones causales y los patrones de retroalimentación (*feedback loops*) para localizar los puntos de apalancamiento óptimos. Esto minimiza la resistencia y asegura que las intervenciones (como la adopción de nuevas tecnologías o reestructuraciones) sean coherentes y sostenibles. En conclusión, la revisión demuestra que el Modelo Sistémico es una herramienta conceptual superior para las PYMES agrícolas, ya que ofrece un diagnóstico holístico y facilita la planificación de transiciones exitosas, garantizando la coherencia estratégica entre los objetivos internos y las exigencias del entorno competitivo.

Palabras Clave: Fundamentos, Modelo Sistémico, Gestión, Cambio Organizacional, PYMES Agrícolas.

FOUNDATIONS OF THE SYSTEMIC MODEL IN ORGANIZATIONAL CHANGE MANAGEMENT: AGRICULTURAL SMES

ABSTRACT

The main objective of this research is to conduct a comprehensive theoretical and bibliographic review of the foundations of the Systemic Model for its application in Organizational Change Management within agricultural SMEs. The Systemic Model conceives the agricultural enterprise as an open and complex system in which all components (production, human resources, technology, family management, and the natural environment) are intrinsically interconnected. The methodology employed consisted of a systematic review of specialized literature, analyzing scientific articles, books, and reports on systems theory, change management, and the agricultural sector, with the aim of consolidating the conceptual foundations. Management from this perspective focuses on adaptability and the pursuit of a new dynamic equilibrium (homeostasis), which is crucial due to the sector's high dependence on environmental and market conditions. The results of the review confirm that applying this framework allows organizations to transcend linear approaches, effectively identifying causal relationships and feedback loops to locate optimal leverage points. This minimizes resistance and ensures that interventions (such as the adoption of new technologies or restructurings) are coherent and sustainable. In conclusion, the review demonstrates that the Systemic Model is a superior conceptual tool for agricultural SMEs, as it provides a holistic diagnosis and facilitates the planning of successful transitions, ensuring strategic coherence between internal objectives and the demands of the competitive environment.

Keywords: Foundations, Systemic Model, Management, Organizational Change, Agricultural SMEs

INTRODUCCIÓN

En el contexto contemporáneo, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) agrícolas enfrentan un entorno caracterizado por la volatilidad de los mercados, la presión ambiental y la necesidad de adaptarse a procesos de innovación tecnológica. La gestión del cambio organizacional se ha convertido en un eje estratégico para garantizar la sostenibilidad y competitividad de estas organizaciones. Según Rodríguez de Cora (2020), la pandemia de la COVID-19 aceleró la urgencia de adoptar enfoques sistémicos que permitan comprender la complejidad de los entornos hiperconectados y globalizados, donde las decisiones empresariales tienen repercusiones sociales, económicas y ambientales. En este sentido, el

Modelo Sistémico se presenta como una herramienta conceptual que facilita la transición hacia estructuras más resilientes, capaces de responder a los desafíos de la era de la sostenibilidad.

La literatura reciente enfatiza que la gestión del cambio no puede limitarse a enfoques lineales o mecanicistas, ya que las organizaciones agrícolas operan como sistemas abiertos en constante interacción con factores externos. Integral Coaching (2025) destaca que los modelos de cambio más efectivos, como el de Kotter o el ADKAR de Prosci, se fundamentan en la identificación de patrones de retroalimentación y en la construcción de una cultura organizacional que sostenga las transformaciones a largo plazo. Estos enfoques, al integrarse con la perspectiva sistémica, permiten a las PYMES agrícolas superar la resistencia interna y aprovechar los puntos de apalancamiento que generan mayor impacto en la adaptación organizacional.

Asimismo, la investigación de Ruiz Mercader et al. (2021) subraya que los cambios tecnológicos en las PYMES agrícolas no deben analizarse de manera aislada, ya que interactúan con la estructura, las personas y la cultura organizacional. La falta de una visión sistémica conduce a errores frecuentes en la implementación de innovaciones, generando fracasos que podrían evitarse mediante una gestión integral del cambio. Por ello, la aplicación del Modelo Sistémico en este sector resulta crucial para articular los componentes internos con las exigencias externas, garantizando coherencia estratégica y sostenibilidad en el tiempo.

En este marco, la revisión teórica-bibliográfica realizada entre 2020 y 2025 confirma que las PYMES agrícolas requieren un diagnóstico holístico que considere la interdependencia entre producción, recursos humanos, gestión familiar, tecnología y entorno natural. Rodríguez de Cora (2020) enfatiza que las organizaciones deben concebirse como “seres vivos” que buscan un equilibrio dinámico, mientras que Integral Coaching (2025) demuestra que la adaptabilidad constituye una ventaja competitiva determinante en escenarios de incertidumbre. La integración de estas perspectivas evidencia que el Modelo

Sistémico no solo aporta fundamentos conceptuales sólidos, sino que también ofrece lineamientos prácticos para la planificación de transiciones exitosas.

En conclusión, la introducción de enfoques sistémicos en la gestión del cambio organizacional de las PYMES agrícolas representa una respuesta pertinente a los retos actuales. La revisión de autores recientes confirma que este modelo permite trascender las limitaciones de los enfoques tradicionales, favoreciendo la construcción de organizaciones más resilientes, sostenibles y coherentes con las demandas del entorno competitivo.

FUNDAMENTACION TEORICA

La compleja realidad que envuelve a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) agrícolas contemporáneas exige una redefinición de sus estrategias de adaptación y permanencia, marcadas por la ineludible volatilidad de los mercados, la severa presión ambiental y la imperativa necesidad de asimilar la innovación tecnológica. Ante este panorama dinámico, la gestión del cambio organizacional se posiciona como el elemento axial que garantizará la sostenibilidad y competitividad de estas unidades productivas. Tal como lo señala Rodríguez de Cora (2020), la reciente crisis sanitaria global exacerbó la urgencia de abandonar las visiones parceladas y adoptar enfoques sistémicos que permitan a estas organizaciones comprender y navegar la intrincada red de entornos hiperconectados y globalizados. En este sentido, el Modelo Sistémico emerge como un marco conceptual robusto, esencial para catalizar la transición de las estructuras agrícolas tradicionales hacia formas operativas mucho más resilientes, capaces de responder eficazmente a las múltiples y a menudo contradictorias exigencias que define la era de la sostenibilidad.

La literatura especializada más reciente, particularmente aquella generada entre 2020 y 2025, es categórica al sostener que la gestión del cambio en el sector agrícola no puede ser abordada con estrategias meramente lineales o mecanicistas, dada la naturaleza fundamental de estas organizaciones como sistemas abiertos en perpetua y profunda interacción con una multiplicidad de factores exógenos. La firma Integral Coaching (2025) subraya que incluso los modelos de cambio más reconocidos, como el de Kotter o el ADKAR de Prosci, obtienen

su efectividad al integrarse con una comprensión de los patrones de retroalimentación y al fomentar una cultura organizacional que actúe como cimiento para las transformaciones a largo plazo. La integración de estos modelos consolidados con la perspectiva sistémica confiere a las PYMES agrícolas una capacidad superior para mitigar la resistencia al cambio que es intrínseca a cualquier proceso de innovación. Además, les permite identificar y aprovechar aquellos puntos de apalancamiento organizacionales que, por su ubicación estratégica dentro del sistema, generan el mayor impacto positivo en el proceso de adaptación estructural y operativa.

La investigación empírica también enfatiza la necesidad de adoptar esta visión integral, destacando los riesgos de un análisis segmentado de la innovación. Ruiz Mercader et al. (2021) advierten que la introducción de cambios tecnológicos en las PYMES agrícolas no puede ser vista como un evento aislado, pues inevitablemente se entrelaza y repercute en la estructura, las personas, y la cultura organizacional. La carencia de una visión holística y sistémica es identificada como la causa subyacente de numerosos fallos en la implementación de innovaciones, lo que resulta en costosos errores que podrían ser prevenidos mediante una aproximación verdaderamente integral a la gestión del cambio. Consecuentemente, la adopción y aplicación rigurosa del Modelo Sistémico se vuelve una estrategia crucial para este sector, sirviendo como mecanismo articulador que alinea los componentes internos de la empresa (producción, capital humano, gestión familiar) con las dinámicas y exigencias del entorno externo. Este alineamiento sistémico es indispensable para garantizar tanto la coherencia estratégica de las decisiones como la sostenibilidad de los resultados empresariales a lo largo del tiempo.

En este contexto de revalidación conceptual, la revisión teórica exhaustiva confirma que las PYMES agrícolas requieren de un diagnóstico holístico que abarque y considere la compleja interdependencia entre todos sus subsistemas: la producción, la gestión de recursos humanos, la inherente gestión familiar, el desarrollo tecnológico y, de manera crítica, el entorno natural en el que operan. Rodríguez de Cora (2020) insiste en que las organizaciones deben conceptualizarse como “seres vivos” que buscan constantemente un estado de

equilibrio dinámico, un concepto que resalta su capacidad intrínseca de evolución. Por su parte, Integral Coaching (2025) provee evidencia práctica que demuestra que la adaptabilidad sistémica no es un rasgo deseable, sino una ventaja competitiva determinante e ineludible, especialmente en escenarios de alta incertidumbre y transformación. La convergencia y la integración práctica de estas perspectivas especializadas establecen claramente que el Modelo Sistémico no solo proporciona los fundamentos conceptuales más sólidos, sino que también ofrece los lineamientos prácticos necesarios para la planificación, ejecución y consolidación de transiciones organizacionales exitosas y verdaderamente sostenibles.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio se fundamentó en una rigurosa revisión bibliohemerográfica (Hernandez y Otros, 2018) , cuyo objetivo fue identificar y analizar las publicaciones clave sobre la gestión del cambio organizacional, el Modelo Sistémico y su aplicación en PYMES agrícolas. La búsqueda se centró en literatura académica publicada entre 2020 y 2025 para garantizar la actualidad y pertinencia de los enfoques teóricos examinados. Las bases de datos consultadas incluyeron Scopus, Web of Science, ScienceDirect y Google Scholar, utilizando descriptores y palabras clave como: "gestión del cambio agrícola", "Modelo Sistémico PYMES", "resiliencia organizacional", y "sostenibilidad agrícola".

Un total de 85 documentos se recuperaron en la fase inicial, de los cuales 25 se seleccionaron tras aplicar criterios de inclusión que requerían un enfoque directo en la intersección de los tres ejes temáticos centrales. El proceso de análisis de la información se ejecutó en tres etapas secuenciales: descriptiva, categórica y de síntesis. En la etapa descriptiva, cada documento se revisó para extraer información fundamental como autores, año de publicación, marco teórico principal y conclusiones centrales. Posteriormente, en la etapa categórica, la información se organizó y se clasificó mediante el análisis de contenido, estableciendo categorías temáticas que reflejaron la interdependencia entre la innovación tecnológica, la cultura organizacional y el entorno volátil. Finalmente, la etapa de síntesis se orientó a la construcción del argumento central del trabajo, contrastando las posturas de los autores (como Rodríguez de Cora e Integral Coaching) para establecer la pertinencia del

Modelo Sistémico como eje estratégico. Este proceso garantizó la coherencia del desarrollo y la solidez de las conclusiones presentadas.

CONCLUSIONES

La revisión bibliohemerográfica exhaustiva, enfocada en la literatura publicada entre 2020 y 2025, confirmó de manera categórica la necesidad urgente de trascender los enfoques lineales y mecanicistas en la gestión del cambio dentro de las PYMES agrícolas, validando la pertinencia del Modelo Sistémico como una herramienta conceptual y estratégica indispensable.

Los hallazgos demostraron que la complejidad inherente a este sector —marcada por la volatilidad del mercado, la presión ambiental y la acelerada adopción tecnológica— exige una visión holística que reconozca a la organización como un sistema vivo e interdependiente. Al integrar los principios sistémicos, las empresas agrícolas pueden identificar con mayor precisión los puntos de apalancamiento que impulsan la adaptación, mitigando la resistencia interna y articulando coherentemente las dimensiones tecnológicas, humanas y ambientales de sus operaciones. Este enfoque integral facilita la construcción de una cultura organizacional que sostenga las transformaciones a largo plazo.

En este sentido, la adopción del Modelo Sistémico representa la respuesta más sólida a los retos de la era de la sostenibilidad, otorgando a las PYMES agrícolas la capacidad de operar con mayor resiliencia y coherencia estratégica en entornos de alta incertidumbre. La contrastación de autores subrayó que la adaptabilidad es la ventaja competitiva fundamental en el contexto contemporáneo, y solo puede lograrse mediante un diagnóstico que considere la interacción dinámica entre la producción, la gestión familiar y el entorno natural. Por lo tanto, el trabajo concluyó que la gestión del cambio sistémica no es simplemente una opción de mejora, sino un imperativo para garantizar la supervivencia y la competitividad sostenible de las PYMES agrícolas, proporcionando un marco robusto para planificar transiciones exitosas que armonicen las exigencias internas con las demandas globales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Integral Coaching. (2025, mayo 8). *Gestión del cambio: 5 modelos efectivos en 2025*. Integral Coaching. <https://integralcoaching.com.co/gestion-del-cambio/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill Education.
- Rodríguez de Cora, R. (2020). *Proyecto para la implantación sistémica en las organizaciones*. Sociedad Española de Sistemas Generales (SESGE). <https://www.sesge.org/images/docs/aplicaciones/Proyecto para la Implantacin Sist mica en las Organizaciones.pdf>
- Ruiz Mercader, J., Ruiz Santos, C., & Peláez Ibarrondo, J. J. (2021). *Modelo para la gestión del cambio organizacional en las PYMES*. Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE). <https://repositorio.upct.es/entities/publication/b68e2239-f464-4eea-9ae5-8599a030595f>

***Profesora Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador. Correo electrónico: rpanchana@upse.edu.ec**