



Carlos Covarrubias Orozco
Yosseline López Gallegos
Mayra Magallón Alcaraz
Felipe Alberto Rojas Ventura
Alejandra Vega Oropeza
Ana Laura Vega Oropeza
Egresados de la Licenciatura en
Administración de Empresas.
Universidad del Valle de Atemajac Plantel
Zamora



Mtra. Sandra Marcela Ayala Rodríguez

Asesora

23 de enero de 2019

Introducción

Flores Preciado, Tene y Pérez Cruz (2008) mencionan que vivimos en un mundo de cambios rápidos y acelerados en los aspectos políticos, científicos, tecnológicos y de comunicaciones, así como en las mismas organizaciones, donde estas forman parte de un papel fundamental en nuestra sociedad. Nacemos, vivimos, somos educados y trabajamos en las organizaciones; cada uno de nosotros está involucrado en diferentes organizaciones sin importar lo que hagamos, ya sea por el trabajo o dependiendo de ellas indirectamente.

Muchas organizaciones modernas han desarrollado la habilidad para integrar el cambio tecnológico y de información. Sin embargo, la habilidad de otras organizaciones para acomodar, modificar y adaptarse al cambio social y cultural se ha retrasado debido a su mala adaptación para integrar los cambios (Flores Preciado, Tene y Pérez Cruz, 2008).

Sandoval Ledezma (2015) menciona que una de las principales contribuciones del Desarrollo Organizacional (DO) es ayudar a las organizaciones a incrementar su nivel de concientización, principalmente en cuanto a sus procesos humanos. El enfoque del DO busca que las organizaciones entiendan y atiendan de mejor forma lo que lo hacen con sus procesos administrativos y técnicos.

Marco teórico

Al DO se le asocia con el cambio planeado y no como resultado por casualidad. El crecimiento y madurez de las personas, de los grupos y de las mismas organizaciones, se considera un

proceso de cambio permanente y es ahí donde el DO contribuye significativamente a lograrlo mediante sus diversas intervenciones (Sandoval Ledezma, 2015).

Por su parte Beckhard (citado por Oropeza, 2011) define al DO como un esfuerzo que es planificado y administrado desde la alta dirección, destinado a aumentar la eficacia de la organización y la salud, mediante intervenciones basadas en los conocimientos sobre las ciencias del comportamiento.

De acuerdo con Ramírez (s.f.) la intervención del DO es una secuencia de actividades, acciones y procesos que se proponen ayudar a la empresa a mejorar su desempeño y eficiencia. El diseño de la intervención se inspira en un diagnóstico riguroso y tiene por objeto mejorar las áreas identificadas en el diagnóstico. La intervención abarca programas estandarizados elaborados y aplicados en las empresas y programas especiales adaptados a una compañía o departamento en particular.

Ramírez (s.f.) señala tres criterios que definen una buena intervención en DO:

1. Su compatibilidad con las necesidades de la empresa.
2. El grado en que se basan en el conocimiento causal de los resultados deseados o salidas.
3. La transferencia de la competencia en la administración del cambio a los empleados.

Proceso del DO

El proceso del desarrollo de las organizaciones consiste en la recopilación de datos, en diagnosticar las organizaciones y en intervenir activamente.

En el sitio de Visión Industrial (2013) se describen las siguientes fases como parte de este proceso:

1. *Recopilación de datos.* Determinar la disponibilidad de los datos y métodos aplicables para recopilarlos a manera de identificar los problemas.
2. *El diagnóstico en las organizaciones.* Lo primordial es analizar el proceso de solución de problemas, la implantación de prioridades y a su transformación en finalidades y objetivos, estrategias optativas y desarrollar planes para su implantación, teniendo así un enfoque para preparar el sistema a los cambios.
3. *Intervención activa.* Es la actuación basada en planes formulados, que puede cubrir desde el adiestramiento en sensibilidad hasta la estructuración de equipos y otros procedimientos técnicos.

El enfoque del proceso de DO se encauza al desarrollo de nuevos conocimientos sobre organización y nuevas formas de enfrentarse a problemas y de resolverlos, así como a hacer frente a los cambios que se operan en su medio ambiente externo, con la ayuda de consultores científicos, externos o internos o de gestores especialistas en realizar cambios (Visión Industrial, 2013).

Objetivos del DO

El DO debe surgir a partir de objetivos específicos una vez diagnosticada la situación que se busca mejorar. Entre estos objetivos se pueden mencionar los siguientes según Plus Integral Consultores (2014):

1. Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos con el fin de potencializar el espíritu de equipo y la integración de todos los involucrados.
2. Integrar y buscar el equilibrio entre las necesidades y objetivos de la empresa y del personal que la conforma.
3. Perfeccionar los sistemas de información y comunicación.
4. Desarrollar el sentido de pertenencia en las personas, para incrementar su motivación y lealtad a la empresa.

Cambio planeado

Miranda Morales (2013) recomienda que, para implementar una mejora, optimizar un proceso o desarrollar habilidades, se debe pasar por un proceso de cambio. Este cambio implica fuerzas positivas o de apoyo y fuerzas negativas o de resistencia, donde estas últimas constituyen uno de los mayores retos a vencer.

Después de implementar cualquier cambio, se debe reforzar hasta que se adapte y fije en la conducta. Existe una gran variedad de enfoques para implementar un cambio (estructurados, implícitos, explícitos, de visualización y de prioridades, etc.). El análisis de cada situación en particular, servirá para la elección del enfoque y tipo de cambio que se desea aplicar (gradual, radical, o sistemático). La estrategia para el cambio que comúnmente se utiliza es la denominada normativa-reeducativa. Esta estrategia se basa en la retroalimentación y consiste en reeducar a las personas para que comprendan y puedan llevar a cabo los cambios necesarios (Miranda Morales, 2013).

Comportamiento organizacional

La filosofía del Comportamiento Organizacional (CO) se enfoca a los recursos humanos. El CO investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, para aplicar este conocimiento al conseguir la eficacia de la organización (Miranda Morales, 2013).

Las variables que se toman en cuenta en el estudio del CO de acuerdo con Miranda Morales (2013) son:

- Productividad.
- Ausentismo.
- Personalidad.
- Valores.
- Comportamiento en grupo.
- Satisfacción en el trabajo.

Los conocimientos y técnicas para el estudio del CO pueden utilizarse para obtener resultados tanto positivos como negativos. Cuando es utilizado con intenciones no éticas, se puede prestar para manipular a las personas en lugar de ayudarlas a desarrollar su potencial. Por ello es muy importante que la organización en sus distintos niveles esté dirigida por personas con alta integridad ética y moral (Miranda Morales, 2013).

Resistencia al cambio

La resistencia al cambio es un factor que se presenta en las distintas fases del DO. Para superarlo se han desarrollado una serie de recomendaciones y técnicas. Miranda Morales (2013) menciona que entre las principales recomendaciones para lidiar con el cambio podemos considerar:

- Anticipar el cambio.
- Adaptarse a la nueva situación en el menor tiempo posible.
- Encontrar aspectos positivos.
- Vencer el miedo a lo desconocido.
- Eliminar hábitos y tendencias conservadoras.
- Ser flexible.
- Mantener una actitud positiva.
- Prepararse ante la posibilidad de cambios periódicos o constantes.
- Estar atento a los pequeños cambios para lograr una mayor adaptación ante cambios más radicales.

Estilo de liderazgo

Miranda Morales (2013) presenta una definición de liderazgo donde se menciona que es la habilidad de comunicar a otros su potencial tan claramente que comiencen a verlo en ellos mismos. Se enfatiza en que un líder es aquel que puede influir en las personas y tiene seguidores como la consecución de un objetivo común.

Dentro de toda organización un liderazgo eficiente puede llevar al éxito, el éxito en el DO depende en gran medida de las habilidades de liderazgo, comunicación y motivación de quien se encuentra al frente de un proyecto. El DO implica un alto grado de relaciones interpersonales en las cuales puede influir un liderazgo positivo (Miranda Morales, 2013).

Futuro del DO

El DO en los próximos años estudiará y diseñará modelos organizacionales para el desarrollo progresivo del rendimiento empresarial sostenible, a través del desarrollo de una inteligencia analítica de negocios que colabore en la optimización de las competencias, habilidades y destrezas de las personas, bajo una cultura organizacional capaz de promover cambios y los nuevos desafíos laborales (Wirtenberg, 2007). Esto representa para las empresas y sus líderes desafíos complejos, en los que el DO constituye el valor agregado para mejorar su eficiencia y eficacia para elevar su competitividad y mantenerse en la competencia.

Conclusiones

El éxito del DO tiene su fuerza en la participación activa de los miembros de la organización. Entre más participación se tenga mejores serán los resultados. Al dividir las tareas por proyectos las prácticas burocráticas tienden a su reducción o simplificación; esto facilita la estructura y la toma de decisiones acertadas (French y Bell, 1995).

En el entorno actual tan cambiante y competitivo, la capacidad de rapidez de respuesta y la capacidad de adaptación a las exigencias del mercado resultan imprescindibles para el desempeño favorable de toda organización (French y Bell, 1995).

Bibliografía

Flores Preciado, J., Tene, R.H. y Pérez Cruz, O.A. (2018). El reconocimiento de la importancia de la colaboración, una respuesta efectiva para lograr el desarrollo integral de la organización. Universidad de Colima Facultad de Contabilidad y Administración de Colima. En *XII Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas, A. C. (ACACIA)*. Recuperado de <http://gitmexico.com/acacia/busqueda/pdf/M13P14.pdf>

French, W.L. y Bell, C.H. (1995). *Desarrollo organizacional*. Prentice Hall.

Miranda Morales, C.A. (6 de octubre de 2013). *Resumen desarrollo organizacional*. Recuperado de <http://desarrolloorganizacionalcata.blogspot.com/2013/10/resumen-desarrollo-organizacional.html>

Oropeza, A. (2011). *Desarrollo Organizacional*. Recuperado de <http://doequipo13bunesr.blogspot.com/2011/01/desarrollo-organizacional.html>

Plus Integral Consultores. (14 de noviembre de 2014). *Qué es el desarrollo organizacional y para qué le sirve a mi empresa*. Recuperado de <https://plusintegralconsultores.wordpress.com/2014/11/14/que-es-el-desarrollo-organizacional-y-para-que-le-sirve-a-mi-empresa/>

Ramírez, E. (s.f.). *Diseño de las intervenciones en desarrollo humano*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/304934200/Capitulo-9-Diseno-de-Las-Intervenciones>

Sandoval Ledesma, F.J. (2015). *Desarrollo Organizacional*. Curso Maestría en Administración Universidad del Valle de Atemajac. Recuperado de <https://www.clubensayos.com/Tecnología/Metodo-Cientifico-DESARROLLO-ORGANIZACIONAL/3743236.html>

Visión Industrial. (5 de septiembre de 2013). *Desarrollo organizacional: Enfoque, Proceso y Objetivos*. Recuperado de <http://www.visionindustrial.com.mx/industria/calidad/desarrollo-organizacional-enfoque-proceso-y-objetivos/>

Wirtenberg, J. (2007). The future of organization development: enabling sustainable business performance through people. *Organization Development Journal*. 25 (2), p. 11-20.

Imágenes

<https://gerens.pe/blog/que-es-desarrollo-organizacional/>