

# DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y CAMBIO LABORAL

## ¿Qué es el Desarrollo Organizacional?

En principio, desarrollo organizacional es todo cambio planeado. Tiene sus raíces en la idea de una organización y un sistema social. Es un proceso planeado de modificaciones culturales y estructurales, aplicado a una organización que visualiza una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planear e implementar esas modificaciones con asistencia externa o sin ella.

El Desarrollo Organizacional es una respuesta de la organización a los cambios. Destinado a cambiar las actitudes, los valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de tal modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente en progresión creciente. El Desarrollo Organizacional también abarca el sistema total de una organización y la modificación planeada, para aumentar la eficiencia y la eficacia de la organización, toda organización interactúa con el medio ambiente: influye en el ambiente y recibe sus influencias.

Percibe con claridad lo que está ocurriendo en los ambientes interno y externo de la organización, analiza y decide que debe cambiarse y cómo intervenir para introducir el cambio, haciendo la organización más eficaz, perfectamente adaptable a los cambios y conciliando las necesidades humanas fundamentales con los objetivos y metas de la organización. El Desarrollo Organizacional se basa en las ciencias del comportamiento, se parte del principio de que el cambio planeado es una técnica especializada, cuyo propósito es crear acción y

cambio conscientes y racionales. Esta definición incluye los siguientes significados:

- Proceso de solución de problemas. Se refieren a los métodos por medio de los cuales la empresa se enfrenta con las amenazas y oportunidades en su ambiente.
- Proceso de renovación son las formas por las cuales los gerentes adaptan sus procesos de solución de problemas a las demandas del ambiente. Uno de los objetivos del DO es mejorar los procesos organizacionales de autorenovación, mediante la transformación de los gerentes para que puedan adaptar y cambiar su estilo.
- Administración participativa. Otro objetivo del DO es compartir la administración con los empleados. La administración participativa significa que los gerentes dejan a un lado la estructura jerárquica y dan a los empleados un papel importante en la toma de decisiones.
- Desarrollo y fortalecimiento. Se refiere a darles libertad a los equipos de actuar, de participar en las decisiones, plena autonomía.
- Investigación-acción. El DO utiliza la investigación para el diagnóstico y la acción del cambio.

Requiere de los siguientes pasos.

1. Diagnóstico preliminar del problema
2. Obtención de datos para apoyo o rechazo del diagnóstico.
3. Retroalimentación de datos a los participantes.
4. Exploración de datos por los participantes.
5. Ejecución de la acción apropiada

## Los Cambios Y La Organización

El concepto de desarrollo organizacional está íntimamente ligado a los conceptos de cambio y de capacidad adaptativa de la organización sujeta del cambio del medio ambiente.

El DO. parte de conceptos dinámicos como:

### a) Concepto De Organización

Este concepto es para los autores especialistas del Desarrollo Organizacional típicamente conductista: "una organización es la coordinación de diferentes actividades de participantes individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente". Las contribuciones de cada participante varían en función del sistema de recompensas y contribuciones para la organización.

Este concepto utiliza la noción tradicional del trabajo al referirse a las diferentes actividades y a la coordinación en la organización y se refiere a personas como contribuyentes de las organizaciones. La contribución de cada participante a la organización depende de sus diferencias individuales y del sistema de recompensas y contribuciones de la organización.

Toda organización actúa en determinado ambiente y su existencia y supervivencia dependen de cómo se relacione con ese medio. Por tanto, debe ser estructurada y dinamizada en función de las condiciones y circunstancias en que opera.

Se deben destacar las diferencias fundamentales existentes entre los sistemas mecánicos (típicos del concepto tradicional) y los sistemas orgánicos (enfoque del DO.). Estos últimos logran que las

organizaciones sean colectivamente conscientes de sus destinos y de la orientación para alcanzarlos. Desarrollan una nueva concientización social de los participantes, los cuales, al lado de su vivencia particular, de su pasado personal y de su autoconcientización, definen su rol en relación con su organización.

### b) Concepto De Cultura Organizacional

Es el conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización. Representa la forma en que estamos acostumbrados a realizar las cosas.

De la misma manera, toda organización tiene la suya. Se denomina " cultura organizacional " al modo de vida propio que cada organización desarrolla en sus miembros. La cultura de una organización no es estática, sino que experimenta alteraciones con el transcurso del tiempo, dependiendo de las condiciones internas y externas. Algunas organizaciones logran renovar constantemente su cultura manteniendo su integridad y su personalidad, en tanto que otras permanecen con su cultura atada a patrones obsoletos y pasados de moda.

El DO. Considera que, para cambiar una organización, la única manera viable es cambiar su cultura, es decir, los sistemas en los cuales las personas viven y trabajan.

### c) Clima Organizacional.

También enfatizan en el clima organizacional, el cual constituye el medio interno de una organización y su atmósfera psicológica particular.

El clima organizacional está íntimamente ligado a la moral y a la satisfacción de las necesidades humanas de sus miembros. El clima puede ser saludable o malsano, cálido o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, dependiendo de cómo se sienten los participantes con respecto a la organización.

Algunos individuos son más o menos sensibles que otros en relación con aspectos de ese clima, además una característica que parece ser positiva para un miembro de una organización puede ser percibida como negativa o insatisfactoria para otros.

El concepto de clima organizacional comprende diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología utilizada, las políticas de la compañía, las metas operacionales, los reglamentos internos (todos ellos constituyen los factores estructurales), además de las actitudes y formas de comportamiento social, impulsadas o castigadas (constituyen los factores sociales).

#### d) Cambio De Cultura Y Del Clima Organizacional

Cada organización es un sistema humano complejo, con características propias, con su propia cultura y su propio clima organizacional. Todo ese conjunto de variables debe ser continuamente observado, analizado y perfeccionado para lograr productividad y motivación.

Para que la organización pueda cambiar la cultura y el clima organizacional, necesita tener capacidad innovadora, representada en las características siguientes:

a) Adaptabilidad, es decir la capacidad para resolver problemas y reaccionar de manera flexible a las cambiantes e inconstantes exigencias del ambiente.

Para poder adaptarse, la organización debe:

- \* Ser flexible, para poder integrar nuevas actividades
- \* Ser receptiva y transparente a que nuevas ideas, vengan de adentro o de fuera de la organización.
- b) Sentido de identidad, es decir, que los participantes conozcan y comprendan el pasado y el presente de la organización, así como comprendan y compartan los objetivos de esta.
- c) Perspectiva exacta del medio ambiente, es decir, una percepción realista unida a una capacidad de investigar, diagnosticar y comprender el ambiente.
- d) Integración entre los participantes, de tal manera que la organización pueda comportarse como un orgánico.

Por tanto, no basta cambiar la estructura. Es necesario cambiar la cultura de la organización.

#### Referencias:

Desarrollo Organizacional y Cambio . Recuperado a partir de:  
<https://sites.google.com/site/iiiuniproductividad/home/3-5-desarrollo-organizacional-y-cambio>