



Comportamiento de grupo

01-08-2020

Modelos de diagnóstico organizacional.

La construcción de un modelo de desarrollo organizacional significa ayudar a los individuos de la organización a actuar bajo las fuerzas que ellos mismos generan, en lugar de inducirlos o construirlos. Esto implica que la organización invite a todos sus miembros a participar.

Existen tres modelos de diagnóstico: como ciclo de actividad, como equilibrio de sistemas y por diferenciación e integración.

Ciclo de actividad. Cuando el desarrollo organizacional es dirigido a los sistemas formales e informales, tienden a centrarse en el sistema informal que comprende la cultura de la organización. Por lo tanto, se define a la cultura como el patrón de actividades humanas o de conducta y las normas, sentimientos, creencias, actitudes y valores aceptados y propugnados por los miembros de la organización que determinan dicha conducta.

La estimación cultural incluye no sólo la cultura de la organización como un todo sino también cualquier departamento o subunidad de la organización.

Equilibrio de sistemas. En este modelo están relacionadas mutuamente, la tecnología, la estructura y la cultura. Al moverse la tecnología de los procesos repetitivos a los proyectos en un solo tiempo, la estructura óptima tenderá a moverse de una forma centralizada a una descentralizada.

Para comprender este modelo se dan a continuación varias proposiciones:

- a) Los tres sistemas son afectados por un cambio en la misión de la organización.
- b) Como los individuos se experimentan a sí mismos, mutuamente y a la organización, el sistema del personal afecta y es afectado por los tres sistemas.
- c) El sistema puede operar como una variable independiente.
- d) Se logra rápidamente alguna forma de equilibrio entre los sistemas de la mayoría de las organizaciones.

Diferenciación e integración. A medida que crecen las organizaciones se hacen más complejas, necesitan una creciente especialización técnica y más sistemas sofisticados de control. Determinadas organizaciones pueden requerir cierta cantidad de cada uno de ellos para tener efectividad. Cuánto de cada uno de ellos y cómo la especialización está centralizada, de hecho, constituyen un problema principal de diagnóstico, tanto para la gerencia como para el consultor de D. O.

Propiedades del grupo: roles, normas, estatus, tamaño y cohesión.

- **Roles.** Cada persona en su vida ocupa diferentes roles para cada faceta de su vida, rol de padre, de hijo, de hermano, de compañero de trabajo y de jefe. Cada rol requiere diferentes características de una misma persona.

Identidad del rol: Las personas saben que saben que deben hacer cambios en su vida por su beneficio cambian rápidamente de rol.

Percepción del rol: Es lo que yo pienso de cómo es que se debe actuar en diferentes roles. Mediante nuestras experiencias previas, por eso es que cada persona tiene una diferente apreciación de cómo se debe actuar.

Expectativas de rol: es lo que las personas piensan de cómo debo actuar. Todas las personas tenemos fijadas las características para cubrir cada rol.

Conflicto de roles: muchas veces pasa que algunos de los roles que ocupamos afectan otro de manera continua, un ejemplo de eso es cuando trabajamos muchas horas y eso afecta nuestra relación como padres.

- **Normas.** En toda organización existen normas especiales que solo se cumplen dentro de ella, estas pueden ser implícitas y explícitas, eso quiere decir estar o no estar en el reglamento. Ello afecta bastante la vida en la organización, las personas que tienen una conducta que entra en conflicto con las normas de la empresa casi siempre tienen que conformarse con las normas y adaptarse a ellas.
- **Estatus.** Dentro o fuera de la organización vemos que se encuentra el status, aun dentro de un pequeño grupo, en las tareas diferenciadas que realiza. El estatus lo determina: el poder que una persona ejerce sobre los demás, la capacidad de una persona para contribuir al logro de las metas del grupo y a las características personales de cada persona.
- **Tamaño.** El tamaño afecta la efectividad del grupo dependiendo de la actividad que se realice. Hay algunas actividades para las que los grupos pequeños pueden funcionar muy bien, como para cuando se realizan actividades rápidas, en la cual se puede ver que los miembros no se entorpecen entre sí. Y en otras actividades donde se requiere que el grupo sea grande. También es muy importante saber lo que genera en cada miembro del grupo, que este sea grande o pequeño, afecta de alguna manera su comportamiento y el concepto que se tiene de este.
- **Cohesión.** Se trata del grado de unión y dependencia, el esfuerzo de cada miembro del grupo para seguir unido a este. El tiempo que el grupo haya estado unido va a tener mucha relevancia en su cohesión. Puede verse que en los grupos que trabajan juntos muchos años tienen mucha mayor cohesión.

que los que llevan unidos semanas, pero el tiempo no es lo único que determina la cohesión del grupo. También se pueden realizar acciones orientadas a la cohesión del grupo: Hacer más pequeño el grupo, estimular el acuerdo con las metas del grupo, aumentar el estatus y la dificultad que se percibe para ingresar a este, estimular la competencia con otros grupos, recompensar más al grupo que a los miembros individuales y aislar físicamente al grupo.