



**UNIVERSIDAD DEL SUR
CAMPUS OCOSINGO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**ASIGNATURA:
ADMINISTRACIÓN GENERAL**

**UNIDAD II
TEORÍAS CLÁSICAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**DOCENTE:
ALEJANDRINA GONZALEZ**

**ALUMNO:
ERICK DE JESÚS GONZÁLEZ CRUZ**

**ENSAYO
- Teoría del desarrollo organizacional**

18 DE SEPTIEMBRE DE 2021

Teoría del desarrollo organizacional

Origen

Este movimiento de desarrollo organizacional, DO, surgió a partir de 1962 como un complejo conjunto de ideas respecto del hombre, de la organización, y del ambiente, orientado a propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades, **el DO es un resultado práctico y operacional de la teoría del comportamiento orientada hacia el enfoque sistemático.**

Un intenso movimiento que congrega a varios autores que buscan aplicar las ciencias del comportamiento a la administración.

Los orígenes del DO pueden atribuirse a varios factores:

- a. La dificultad en operacionalizar conceptos de las diversas teorías sobre la organización, que traían un enfoque diferente, el desarrollo organizacional es el resultado de los esfuerzos de la teoría conductista para promover el cambio y la flexibilidad organizacional y en conflicto con las demás, a saber:
 1. La teoría clásica propuesta por Taylor y por Fayol hizo énfasis, cada una por separado, en la organización formal y en la racionalización de los métodos de trabajo. La organización científica desarrolló un enfoque rígido y mecanicista, que consideraba al hombre desde un punto de vista atomista y simplista (hombre económico), como un apéndice de la máquina.
 2. La teoría de relaciones humanas, propuesta por Mayo, fue una reacción de oposición al tradicionalismo de la teoría clásica. Hizo énfasis en el hombre (hombre social) y en el clima psicológico del trabajo. Las expectativas de los empleados, sus necesidades psicológicas, la organización informal y la red convencional de comunicaciones pasan a ser los componentes principales de los estudios de administración. El liderazgo pasa a sustituir la autoridad jerárquica formal.
 3. Esa teoría resultó incompleta y parcial, pues solo reforzó aquellos aspectos organizacionales omitidos o rechazados por la teoría clásica;
 4. La teoría de la burocracia pretendió sentar las bases de un modelo ideal y racional de organización que pudiese ser copiado y aplicado a las empresas, cualquiera que fuera su ramo de actividad, Weber describió las características más importantes de la organización burocrática o racional, basándose en la estructura militar del ejército prusiano, sin embargo los seguidores de Weber comprobaron una serie de distorsiones, la organización burocrática, ideal y teórica, carecía de la flexibilidad para adaptarse necesariamente a las innovaciones de una sociedad moderna.
 5. La teoría estructuralista representó una visión más crítica de la organización, esta concibe la sociedad moderna como una sociedad

de organizaciones. Una organización debe ser interpretada como la síntesis de la organización formal y de la informal. Dentro de una organización encontramos los objetivos organizacionales (mayores utilidades, mayor eficacia, crecimiento, etc.) en conflicto con los objetivos individuales de los participantes (mayores salarios, mejor horario de trabajo, prestigio, etc.). La teoría estructuralista apunta más hacia los problemas y aspectos críticos de las organizaciones que a las soluciones, propiamente dichas. No presenta una teoría de la organización: sólo critica las teorías hasta entonces existentes y ofrece un método de análisis y comparación de las organizaciones;

6. La teoría del comportamiento surgió a partir de la teoría de las relaciones humanas, resultando un enfoque predominantemente sociológico y motivacional. La organización se visualiza como un organismo social que tiene vida y cultura propia, en el cual se desarrollan estilos de administración y sistemas de organización para dirigir a las personas. De allí surge el comportamiento organizacional, fruto de los intercambios y estándares de las relaciones de las personas. La teoría del comportamiento fue más una teoría que aportó nuevos conceptos y contribuciones que una teoría definitiva de la administración. De la teoría del comportamiento resultó el movimiento del desarrollo organizacional orientado a lograr el cambio y la flexibilidad organizacional. Se comprobó que no basta sólo con desarrollar un entrenamiento sin producir un cambio específico, sino que es necesario también preestablecer un patrón de desempeño y un programa coherente de cambios en toda la organización.
- b. La profundización de los estudios sobre la motivación humana y su interferencia en la dinámica de las organizaciones. Estas teorías demostraron la necesidad de buscar un nuevo enfoque de la administración, capaz de interpretar una nueva concepción del hombre moderno y de la organización actual, con base en la dinámica motivacional. Se comprobó que los objetivos de los individuos no siempre se conjugan con los objetivos organizacionales, lo que provoca un comportamiento ineficiente que impide alcanzar los objetivos.
- c. La creación del National Training Laboratory de Bethel en 1947 y la realización de las primeras investigaciones de laboratorio sobre el comportamiento del grupo, destinada a reeducar el comportamiento humano y mejorar las relaciones sociales, a través de los T-Groups.
- d. La publicación de un libro producto de las investigaciones con los T-groups, el coordinador, Leland Bradford es considerado por algunos autores el precursor del movimiento llamado desarrollo organizacional.
- e. La pluralidad de los cambios en el mundo originó el desarrollo organizacional, a saber:
 1. Una transformación rápida e inesperada del ambiente organizacional;

2. Un aumento del tamaño de las organizaciones, que hizo que el volumen de las actividades tradicionales de la organización no fuera suficiente para sostener el crecimiento.
 3. La tecnología moderna, requiriendo personas altamente especializadas y de competencias muy diferentes;
 4. Cambios en la conducta administrativa debido a un:
 - Nuevo concepto del hombre basado en el conocimiento de sus mutables y complejas necesidades.
 - Nuevo concepto de poder basado en la colaboración y en la razón.
 - Nuevo concepto de valores organizacionales, basado en ideas humano-democráticas.
 - La gran invención del final del siglo XX. Esta modificó la vida de la sociedad, de las organizaciones, del hombre y de su visión del mundo.
- f. La fusión del estudio de la estructura y el estudio del comportamiento humano en las organizaciones, La teoría de sistemas aglutinó los aspectos estructurales y los del comportamiento, posibilitando el surgimiento del desarrollo organizacional. Existe una diferencia entre proceso (procedimientos) y estructura, los aspectos estructurales son elementos estáticos de la organización y se refieren a la distribución de sus diferentes componentes (división del trabajo, autoridad y responsabilidad). El proceso (procedimiento) es dinámico y se refiere a las normas que determinan una organización, los cargos y funciones asumidos por las personas, la manera como se resuelven los problemas y se toman las decisiones.
- g. El DO se limitó a los conflictos interpersonales de pequeños grupos, pasó luego a la administración pública y posteriormente a todos los tipos de organizaciones humanas (industrias, empresas de servicio, organizaciones militares, etc.). El DO pretende ser una especialidad de la psicología, a pesar de que su aplicación no se restrinja a un enfoque meramente psicológico. Es una continuación de la teoría de las relaciones humanas, al proponer una teoría social del ámbito organizacional. El DO solo se afirmó cuando incorporó el enfoque sistemático en el estudio de las organizaciones.
- h. Los diversos modelos de DO consideran básicamente cuatro variables. Estas cuatro variables básicas son abordadas con una especial atención en su interrelación e interdependencia, para que un cambio permita lograr tanto los objetivos organizacionales como los individuales:
1. El ambiente, centrado en aspectos como la turbulencia ambiental, la explosión del conocimiento, de la tecnología y de las comunicaciones, y en el impacto de esos cambios sobre las instituciones y los valores sociales;
 2. La organización, tomando en cuenta las características de dinamismo y flexibilidad organizacional para sobrevivir en un ambiente dinámico y cambiante, donde surgen nuevas tecnologías, nuevos valores sociales, nuevas expectativas, etc.;

3. El grupo social, considerando aspectos de liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, conflictos, etc.;
4. El individuo, resaltando las motivaciones, actitudes, necesidades, etc.

El sistema del desarrollo organizacional, se refiere a funcionamiento efectivo de las relaciones humanas que existen dentro de la empresa. Se le da importancia al recurso humano a través de procesos, técnicas y enfoque de objetivos.

Esto indica que es una herramienta que, por medio del análisis, logra obtener información que sirve para desarrollar estrategias que permiten los cambios que sean necesarios y de esa manera, lograr la mayor eficiencia y el éxito en las metas pautadas.

Este sistema de teoría del desarrollo organizacional de la gestión empresarial, requiere que la empresa esté en capacidad y comprenda las **herramientas necesarias para competir en el mercado actual** y convertirse en una necesidad.

Características del desarrollo organizacional

Las características de teoría del desarrollo organizacional se clasifican de la siguiente forma:

- **Enfoque de la empresa en general:** Mayormente este sistema incluye a la empresa para que el cambio sea efectivo, debido a que todas sus partes trabajan conjuntamente para la solución de problemas y de esa forma aprovechar de manera coordinada cualquier oportunidad.
- **Agente de cambio:** Se trata de los participantes que ayudan a realizar los cambios de la empresa. Por lo general, este agente es un consultor externo a la empresa que puede trabajar de forma independiente sin tener vinculación con las políticas de la organización.
- **Orientación de sistema:** Este sistema interactúa directamente con la empresa, por lo tanto, se relaciona laboralmente con los participantes, al igual que con los procesos organizacionales, esto indica la importancia de que todas las partes trabajen con la mayor eficiencia posible.
- **Aprender por experiencia:** Dentro de un ambiente de capacitación se aprende de la experiencia, ya que los participantes aprenden a resolver los problemas del entorno laboral y pueden discutir temas relacionados con experiencias y aprender de ellas.
- **Desarrollo de equipos:** Se enfoca en la construcción de equipos de trabajo donde se pone en práctica la integración y la cooperación para aprender a superar las diferencias entre los participantes y de esa forma llegar a un fin común.

- **Solución de problemas:** Se basa en problemas reales y superficiales a través del uso de la investigación y la acción dentro de la empresa.
- **Retroalimentación:** Se genera para que los participantes tengan la información necesaria por medio de datos específico que estén basados en decisiones, de esta forma se facilita el respeto, la buena conducta y la comprensión de cualquier situación que se presente.
- **Enfoque interactivo:** La comunicación e interactuar es muy importante dentro de este sistema, para que se puedan lograr los cambios.
- **Orientación situacional:** Dentro de este sistema no se utilizan procesos fijos, más bien se adaptan a las diferentes situaciones y dificultades que se presenten en la empresa de formas flexibles y enfocadas a sus necesidades.
- **Procesos de equipos:** En los procesos de equipos se definen los conflictos, discusiones y procedimientos relacionados con la cooperación para mejorar la comunicación, responsabilidad y la confianza.

Proceso del desarrollo organizacional

La tecnología de la teoría del desarrollo organizacional de la gestión empresarial, se originó de las **ciencias del comportamiento**, por lo tanto, comprende un proceso que puede lograrse por medio de las siguientes etapas:

- **Recolección de datos:** La recolección y análisis de datos es una de las técnicas que sirven para describir el sistema organizacional, las formas de identificar los problemas, las relaciones entre subsistemas y todos los aspectos importantes de la empresa.
- **Análisis organizacional:** Se trata del proceso de solución de problemas principalmente, atiende el desarrollo y verificación de enfoques nuevos que podrían solucionar las dificultades y prepara a la empresa para los cambios.
- **Planificación de estrategias:** Cuando se determina el diagnóstico, el equipo determina las acciones, recursos, necesidades, técnicas y el tiempo que se necesita para realizar los cambios que requiere la empresa.
- **Intervención:** Esta acción es una etapa del proceso de este tipo de desarrollo que se realiza de la etapa del análisis para diagnosticar la intervención en el sistema y facilitar el proceso de forma continua.