

# EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Por Jorge A. Oriza Vargas (4-2009)

Primera de dos partes

Existen diversos términos y conceptos de la teoría organizacional, que en las circunstancias del actual mundo globalizado del tercer milenio, parecería que pierden vigencia y han quedado fuera de lugar. No es difícil entender las razones, si por una parte, los *valores* que prevalecen en las economías modernas, tienen que ver, lógicamente, con el dinero, con el poder económico y con la competitividad, y no necesariamente con las personas; es decir, el mundo de las empresas y los negocios en el actual contexto económico global, continúa deshumanizando a las organizaciones. Y cuando hablamos de organizaciones, nos referimos a las organizaciones privadas (por lo general empresariales, pequeñas, medianas y grandes; y organizaciones de la sociedad civil, fundamentalmente), y públicas, responsables de los productos y servicios que el estado proporciona a los ciudadanos.

Así, la deshumanización de las organizaciones, viene dejando muy atrás al llamado *Desarrollo Organizacional*, surgido en los años cincuentas<sup>1</sup> del siglo pasado, como un enfoque humanista de la Administración, para su adaptación y supervivencia a los cambios que el mundo experimentaba desde aquella época, en la cual los estudiosos de la Administración hicieron surgir la Teoría de la Contingencia, la Teoría de Sistemas y los enfoques de Calidad Total, entre otras corrientes administrativas importantes. Todas estas aportaciones, caracterizaron al desarrollo y adaptación de las organizaciones a economías insertadas en un mundo cuya evolución se enmarcaba por la aparición de nuevas tecnologías, así como por otros factores sociopolíticos que fueron modificando gradualmente las características de los mercados. A fin de cuentas, unas décadas después,

---

<sup>1</sup> Diversos son los antecedentes que sitúan al origen del DO en la última parte de la primera mitad del siglo pasado; sin embargo se coincide en que los primeros referentes de este concepto, surgido de los llamados grupos T, está en los trabajos de Robert Blake y Herbert Shepard (1957). Ver :French y Bell, *Desarrollo Organizacional*, Editorial Prentice Hall, Quinta Edición 1996 (p.37-62),

los factores mencionados y otros más que es difícil detallar en un artículo breve como pretende ser este, han configurado hasta la actualidad, un ambiente económico aún más complicado que el de aquella época, en el cual, si algo continúa siendo necesario, es que las organizaciones cuenten con recursos administrativos y tecnológicos adecuados, para adaptarse precisamente a la compleja dinámica de los cambios actuales y a las exigencias de competitividad que caracterizan a los mercados.

Es en este contexto que podemos ver la utilidad del Desarrollo Organizacional (DO, en adelante), el cual tiene que ver, siguiendo la semántica de término, con un proceso tendiente a la mejoría o al crecimiento de la organización; y por eso su utilidad y vigencia en la actualidad, es la misma que en su origen. A continuación presento tres definiciones propuestas por autores de aquella época, que como veremos, presentan en su definición una justificación de cambio realmente vigente hoy en día:

- *Es una respuesta al cambio, una estrategia educacional con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones, de modo que estas puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, a nuevos desafíos y al aturdidor ritmo del cambio (Warren Bennis)<sup>2</sup>,*
- *Es un esfuerzo planeado que abarca a toda la organización, desde arriba, para aumentar su eficiencia y salud, a través de intervenciones planeadas de los procesos organizacionales, empleando conocimientos de las ciencias de comportamiento (Richard Beckhard)<sup>3</sup>,*
- *Es un proceso de cambios planeados, en sistemas sociotécnicos abiertos, tendientes a aumentar la eficacia y la salud en la organización, para asegurar el crecimiento mutuo de la empresa y sus empleados. (Fernando Achilles de Faria)<sup>4</sup>*

Como se puede ver, si bien las definiciones apuntan a la necesidad de adaptación de las organizaciones, como sistemas abiertos, el DO es un enfoque realmente humanista, pues trata de armonizar las necesidades de la organización con las de sus integrantes, en estos necesarios procesos

---

<sup>2</sup> R. Guizar, *Desarrollo Organizacional*, Edit. Mc Graw Hill, México, 1998 p.6

<sup>3</sup> R. Guizar. Op. Cit. P.6

<sup>4</sup> De Faria, *Desarrollo Organizacional, Enfoque Integral*, Limusa, 1987. P.30

adaptativos, que como venimos mencionando, ya tenían una importante dinámica desde la segunda mitad del siglo pasado. En la segunda parte de esta cápsula, ampliaremos algunos detalles más sobre la vigencia y utilidad del DO en la actualidad.

**NOTA:** Este artículo puede ser compartido, con cualquier persona interesada en el tema, siempre y cuando se mencione la referencia de su autor, y no sea para fines de lucro. El autor se reserva todos los derechos sobre sus artículos, conforme a las leyes vigentes.

Otros temas en cápsulas siguientes: Desarrollo Organizacional (2), Emociones y Sentimientos; Competencias; el Estrés en el trabajo.

# ADEF

ASESORIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL Y FAMILIAR  
<http://iema-oriza.com>

Capacitación y asesoría en:

- Relaciones Humanas
  - Liderazgo
    - Desarrollo Organizacional

*Contenidos sustentados en  
la inteligencia emocional y en los valores*

ARMONÍA Y PRODUCTIVIDAD PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS