

EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Por Jorge A. Oriza Vargas (4B-2009)
Segunda y última parte

Más de medio siglo después de que surgiera el Desarrollo Organizacional (DO), en ésta compleja época, en la cual las organizaciones necesitan sobrevivir en ambientes de alta competitividad, en mercados globalizados; las necesidades de cambio y adaptación son precisamente imperativos de supervivencia, y con frecuencia, las personas no son la principal prioridad de las empresas contemporáneas; quizá el incremento sistemático de los índices de desempleo nos dé una idea de este fenómeno.

Es por ello que –como sosteníamos en la primera parte- pareciera que el DO ya no tiene cabida; además, la incidencia de sus costos en los muy mermados presupuestos, y el tiempo que frecuentemente abarca su implantación, son factores que desmotivan a los directores de las organizaciones, a no pensar en este tipo de recursos administrativos. Sin embargo, el DO, al igual que la capacitación y los procesos estructurados de desarrollo humano (como el Desarrollo de Carrera), por su incidencia estratégica en la supervivencia de las organizaciones, deberían verse como una inversión, y no como un gasto operativo, ya que además, cada proceso de DO se puede ajustar a las necesidades de cada empresa, según su contexto y su realidad. Es decir, puede o debe contextualizarse a los requerimientos de la organización en la cual se aplica, ya sea ésta pública o privada, y viéndose realmente como un área de oportunidad para fortalecerse desde sus cimientos; en este sentido, se pueden tomar en cuenta las siguientes observaciones:¹

- El cambio puede ser grande o pequeño; rápido o lento y gradual; el nuevo estado de las cosas, puede ser sin modificar radicalmente los procesos,

¹ French y Bell, *Desarrollo Organizacional*, Editorial Prentice Hall, Quinta Edición 1996. p.3-6

sólo algunas variables (de primer orden) o puede ser radical (de segundo orden).

- El DO como proceso interactivo, de investigación-acción; permite diagnosticar y emprender acciones para solucionar los problemas. Por lo general, las mejoras significativas a través del DO, pueden ser en la cultura, en los procesos o en la estructura.
- Por lo general, los consultores son los facilitadores de estos procesos y los programas de cambio se instrumentan por personal de cada organización.

Como puede observarse, el DO es realmente un proceso de cambio vigente; abarca a toda una organización, y debe manejarse de manera profesional, para lograr sus objetivos. No todos los procesos de capacitación y desarrollo de las personas son DO, pero sí, todos los procesos de DO deberán considerar el crecimiento y desarrollo de las personas que integran la organización.

Finalmente, vale la pena subrayar que por el alcance de este proceso, realmente orientado a hacer a las organizaciones más competitivas, considerando de manera importante el desarrollo de sus integrantes, es necesario que su aplicación en cualquier empresa, surja de la conciencia que su dirección tenga sobre su necesidad y utilidad, y se inserte en los planes estratégicos de la misma, ya que sus alcances, además de implicar a todo el sistema organizacional, se dan por lo general en el mediano y largo plazos.

Aunque vale la pena subrayar, ningún proceso de DO, es igual para todas las empresas, ya que dependerá de las circunstancias propias de cada una; de su liderazgo, de su grupo de dirección, de su cultura y su estructura; de sus procesos y su mercado, entre otros factores. Estos son algunos de los factores que mediante un previo diagnóstico, podrán permitir configurar un proceso de DO, *ad hoc* a cada empresa u organización; pero como decía, todo empieza por el convencimiento de la dirección de la organización, en base a que en ellos –los directivos- puedan prevalecer o compartirse algunos valores fundamentales de carácter humanista.

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: 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