

# EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN

Víctor Manuel Bustamante Aristizabal<sup>47</sup>  
Jaime Eduardo Arana Salcedo<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Estudiante de Noveno Semestre de Administración de Empresas. Unidad Central del Valle del Cauca. Semillero de investigación: Gestión Empresarial. Grupo de Investigación en Desarrollo Empresarial –GIDE.-.

<sup>48</sup> Estudiante de Noveno Semestre de Administración de Empresas. Unidad Central del Valle del Cauca. Semillero de investigación: Gestión Empresarial. Grupo de Investigación en Desarrollo Empresarial –GIDE-. E-mail: Victor\_busta001@hotmail.com

## Resumen

El *Desarrollo de la Organización*, permite la integración de los factores internos y externos en procesos que direccionen la empresa hacia el futuro, partiendo de diagnósticos previos, implementando y reconociendo los elementos que dinamizan su quehacer, procesos que resuelven las problemáticas; es necesario reconocer situaciones que sirven para generar el óptimo desarrollo de las organizaciones para obtener niveles de competitividad deseados, como también ser proactivos ante los cambios y atender de manera efectiva los procesos de globalización. Se entiende *Desarrollo de la Organización* como una constante evolución donde se reconoce la capacidad de permanecer en procesos de mejoramiento direccionados por los diferentes administradores entre otras personas que intervienen en la organización, de igual manera citando acciones importantes como las desarrolladas por "Henry Ford y Bill Gates quienes fueron más allá de la propia creación de empresas, transformaron la tecnología, el modo de hacer los negocios y a la propia sociedad" (Amaru, s. f., p.1).

## Palabras clave

Desarrollo, Organización, Evolución, Recursos.

## Abstract

The organization development, allows the integration of internal factors that routed the Business processes into the future, start on previous diagnoses, implementing and recognizing the elements that solve the difficulties is necessary to recognize situations serving for optimal development organizations to receive levels desired competitive, also be proactive to changes and effectively address the processes of globalization. That's mean organization development, as a constant evolution which recognizes the capacity and ability to staying in processes improvement addressed by different administrators between other persons involved in the organization like persons involved in the organization like mentioning important actions as developed for "Henry Ford and Bill gates our profile were beyond the limits changing society and business creation.

**Keywords**

Development, Organization, Evolution, Resources.

**Problemáticas actuales**

Muchas de las organizaciones creadas en el país carecen de un grado de estrategias gerenciales y herramientas que permitan darles un rumbo determinado hacia la consecución de objetivos de manera adecuada. Sin atender a esfuerzos congruentes a corto y largo plazo, la carencia de conocimiento gerencial hace que muchas de las empresas en el país presenten una tendencia hacia la insolvencia económica y por ende a cerrar sus puertas en sus primeros años de vida; los empresarios deben pensar en empresas para un mañana, es así, como desde el Desarrollo de la Organización se pretende que, no se improvise en la obtención de objetivos, se dé un buen uso a los recursos empresariales y la estructura de la toma de decisiones y se haga participe a todos sus integrantes, de manera que, estas acciones permitan que la organización pueda integrarse e interactuar con su medio externo.

Otras de las perspectivas abordadas desde el Desarrollo de la Organización, es la consolidación del proceso administrativo, como uno de los factores que más conllevan a que las empresas trasciendan de un estado a otro, garantizando su supervivencia a través de procesos de innovación y de generación de valor en sus procesos y procedimientos. Por lo tanto, desde el Desarrollo de la Organización se proyectan, se dimensionan y se integran los recursos físicos, tecnológicos, financieros y el capital humano.

El Desarrollo de la Organización y su perspectiva de integración interna y externa, generan cambios en toda la estructura de las empresas, por consiguiente, la forma de pensar, actuar y controlar de los dirigentes, permite mantener los indicadores de supervivencia, rentabilidad y permanencia en el medio, reconociendo siempre que la innovación y la gestión son factores de desarrollo.

Dado esto, se pretende hacer un escrito en donde se aborden las diferentes temáticas y conceptualizaciones que conduzcan a reconocer el Desarrollo de la Organización, como un escenario en el cual se conjugan los elementos del proceso administrativo, no como el mero

hecho de tenerlos presentes para garantizar la permanencia de la organización en el medio empresarial, sino como herramientas que coadyuvan a su posicionamiento, mediante procesos de innovación y de generación de valor.

### **Conceptualizar el desarrollo de la organización**

No son muchos los escritos que al respecto se encuentran. Se hace una abstracción de los conceptos que acompañan el Desarrollo de la Organización, los cuales permiten atender de manera efectiva las exigencias del medio empresarial, como también de las nuevas perspectivas de mercado, siendo estos algunos de los elementos que conllevan a dinamizar la organización, y a que los empresarios, administradores, dirigentes y líderes empresariales, asuman la responsabilidad de alinear a todos los colaboradores, tal y como lo propone Rensis Likert (1969), la correlación que debe de existir entre toda la estructura organizacional, desde los gerentes hasta los operarios, conllevan a tener un clima y un ambiente laboral propios para el óptimo cumplimiento de los objetivos y la efectiva utilización de los recursos, de igual manera Likert, propone la existencia de un estilo participativo para la toma de decisiones, lo que permite que todos los procesos y los procedimientos se integren hacia un mismo objetivo.

Los empresarios, gerentes, administradores y líderes, deben propender que las organizaciones prevelezcan en el tiempo, atendiendo de manera oportuna las exigencias del mercado, es por lo que se propone desde el Desarrollo de la Organización, que se definan objetivos claros, las metas y los tiempos de realización, los que conlleva a que se haga una óptima utilización de los recursos, que las personas que la integran reconozcan sus funciones como sus líneas de autoridad y demás consideraciones que motivan en su interior un clima y una cultura organizacional propia para alcanzar los niveles de competitividad y productividad en su sector.

El Desarrollo de la Organización, se puede concebir como una herramienta integradora de estrategias internas y externas que, permite atender los cambios del entorno y que conllevan a los cambios en las estructuras y en las formas de generar los procesos y los procedimientos propios del quehacer de las organizaciones. Es así, como la innovación y la generación de valor, se convierten en pilares para alcanzar la competitividad.

Todo mecanismo o proceso del Desarrollo de la Organización, debe responder a las iniciativas frente a las metas, objetivos, visión y misión de la empresa; es decir, el proceso del Desarrollo de la Organización se da en varias etapas, en las cuales primero se debe identificar la empresa como tal, conocer las necesidades, cualidades y debilidades de la organización; a partir de este diagnóstico se generan estrategias de innovación mediante las cuales se puedan solucionar los inconvenientes que se presenten.

Las herramientas de dirección y ejecución que brinda el Desarrollo de la Organización se moldean al contexto. No existe una organización igual a la otra en todo su esplendor, de tal manera que sus gerentes u organismos de dirección deben tener la capacidad de moldear su propio proceso formativo y evolutivo ante la consecución de sus objetivos.

Las organizaciones en la historia presentan una tendencia a evolucionar y propenden a ser cada vez más grandes, si se retoman conceptos de la antigüedad, una de las primeras evidencias de organización a gran escala, se hizo presente en la construcción de las pirámides de Egipto, donde se organizaron muchas personas en un mismo rango jerárquico para realizar labores que llegaran a un objetivo o un fin común que era culminar la construcción todos bajo el mando del faraón, hoy en día, las organizaciones son mucho más grandes, pero de igual manera han evolucionado en su composición jerárquica, toda vez que las organizaciones han involucrado especialistas, se crean nuevos niveles jerárquicos, de manera que las organizaciones presentan incremento en el personal, el cual con la llegada del recurso tecnológico se ve afectado en la actualidad. Las organizaciones, gracias a la llegada de los avances tecnológicos han presentado una sistematización que ha generado en ellas, ciertas transformaciones, hasta el punto que muchas concentran en su núcleo de personal especialistas, dando un viraje a lo que anteriormente se presentaba donde el personal operativo era el núcleo de las organizaciones. Las máquinas realizan tareas operativas reemplazando lo que realizaban una cantidad representativa de operarios.

### **El “*managerial grid*” o modelo de la red de gestión**

Es un modelo que se acerca un poco más al objetivo de la organización; haciendo un paralelo o una relación directa entre la preocupación por la producción y la preocupación por el personal, obteniendo de esta relación, por ejemplo, estrategias de liderazgo. Esta es una teoría que a pesar de su antigüedad no ha dejado de evolucionar y desarrollarse moldeándose a las necesidades y característica de cada organización, variando de acuerdo a la vocación y objetivos establecidos.

Esta permite direccionar los objetivos hacia el personal, y la producción en un término equilibrado, cada una de ellas con unos requerimientos en las acciones tanto gerenciales como de personal, distintas pero no excluyentes de las demás, para obtener un clima laboral propicio y concordante a la consecución de los objetivos empresariales.

En un mundo globalizado es de mucha importancia para las empresas tener una perspectiva precisa del concepto de organización, el desarrollo parte de ella, la cual no dependerá del esfuerzo de una sola persona sino más bien de un equipo de trabajo integrado para la obtención de los objetivos; se piensa en el Desarrollo de la Organización como un proceso sistemático y racional, dicho aspecto permite la competitividad entre las empresas, se debe fomentar en la organización un ideal desde el cual esta tenga un personal idóneo y capacitado para prever todo lo necesario hacia el alcance de los objetivos. El Desarrollo de la Organización así propuesto o pensado se dirige a que la empresa tenga mayor capacidad de eficacia y de eficiencia, en el ideal manejo de los recursos, lo cual hace pensar en la prioridad de que dicho desarrollo, se sustente en un recurso humano con perspectiva hacia el futuro de la organización y un equipo de trabajo con capacidades fluidas para colocar la organización en el estatus del mercado.

Este proceso no depende de una persona en especial, sí demanda un liderazgo, pero es mucho mejor cuando este se presenta a nivel del grupo o del equipo de trabajo, este liderazgo da a conocer la esencia social de la empresa y por ende un equipo de trabajo siempre dispuesto a dar respuesta a aquellos interrogantes básicos que se pueden presentar, el Desarrollo de la Organización se determina desde las funciones administrativas fundamentales, en especial la de la planeación. El Desarrollo tampoco se presenta como algo fácil o

gratuito, de hecho hay detrás de él todo un esfuerzo, un trabajo y por ello se recalca la esencia social del Desarrollo de la Organización, todo el grupo de personas trabajando sistemática y ordenadamente para lograr un objetivo en común. Esto parece tener cierta proporcionalidad con el alcance de las metas, es el punto donde la empresa puede sentirse o verse realizada integralmente.

Es bueno conocer cuáles han sido los principios que han hecho parte del desarrollo de muchas empresas del pasado y así poder asimilar puntos críticos que puedan afectar el desarrollo de las empresas en el contexto actual, el Desarrollo de la Organización demanda de un aprendizaje o un conocimiento, y depende de una inherente capacidad de visualizar o de soñar la empresa en el éxito contextual, este desarrollo debe presentarse como un eficaz y eficiente trabajo de equipo. En la teoría de los recursos humanos se presenta como esencial la calidad de vida de las personas, tal desarrollo depende de la gran capacidad de innovación y del progreso en la toma de decisiones; el Desarrollo de la Organización se da porque las empresas cuentan con los mecanismos y el aprendizaje adecuados, teniendo el conocimiento y el recurso humano potencial.

El Desarrollo de la Organización es de gran ayuda tanto para los emprendedores como para los expertos, el manejo y el comportamiento de los mercados no depende de un estilo determinado, es más factible que una empresa tenga enfoque de investigación y desarrollo con la cual pueda obtener conocimientos y generar procesos de innovación, de los cuales, se derivan planes significativos dentro del desarrollo, de esta manera este proceso se presenta como el producto de los integrantes de una empresa. Dentro del estilo de los procesos que se realizan para llegar al desarrollo de una organización, también se puede mencionar la superación, no se deben tener modelos o tendencias de desarrollo, lo ideal es que siempre se generen ideas que preserven la organización; el Desarrollo de la Organización ira en pro de la evolución de la empresa en la sociedad y en el mercado, el cual depende del estilo de dirección. Por eso, este es el que más tiene responsabilidad, cada organización marca su propio camino de desarrollo, en ello influye mucho la capacidad racional de las personas que conforman el equipo de trabajo, esto demanda mucha innovación e inteligencia, toda vez que algunas empresas cuentan con la suerte de tener un personal dotado de cualidades de proyección y por lo tanto asumen el poder de determinar un posicionamiento en el mercado; el Desarrollo de la Organización

tiene vínculos con el recurso humano y este debe crear su propio mecanismo de inspección para que el proceso se lleve a cabo de la mejor forma, de esta manera se llega a tener disposición de contribuir con el modelo de desarrollo.

Actualmente las empresas buscan la evaluación y el estudio permanente de su proceso de desarrollo en términos del mismo, estos deben ser: hechos, cambios y transformaciones, los cuales deben realizarse de manera oportuna, de lo contrario se pueden generar riesgos en cuanto al Desarrollo de la Organización. Actores externos a la empresa pueden llegar a incidir sobre el desarrollo, es decir, el mecanismo de evolución puede surgir de un *outsourcing* pero tal medida puede generar que se pierda la autonomía y la independencia de la organización. Para tener la capacidad de determinar una evaluación de desempeño de la organización, se necesita un cambio de mentalidad innovadora y ante todo conseguir la información crucial desde la dirección hasta la parte operativa pasando por todos los niveles jerárquicos. Debe tener en cuenta una transformación a la hora de pensar la organización de una manera más innovadora. Estos procesos no se dan de inmediato, existe la necesidad de un estudio permanente del estado de la organización, para iniciar un proceso sistemático de introducción a los nuevos comportamientos y procesos para revisar las tareas que se vienen realizando, este cambio brinda la oportunidad de omitir todo lo que pueda poner en peligro el alcance de las metas, por eso, el Desarrollo de la Organización debe empezar desde los recursos humanos, por ende el personal tiene permanente información de la situación actual del mercado de manera tal que se puedan optimizar los procesos dándoles un diseño adecuado.

El Desarrollo de la Organización depende mucho del trabajo desempeñado por los individuos que hacen parte de ella, se empieza por un buen reclutamiento y selección de los nuevos integrantes, con esto se busca que las personas tengan un alto sentido de pertenencia desde su ingreso a la organización. Se recomienda para el Desarrollo de la Organización tener orden, se indica como en el equipo de trabajo se deben tener pautas y etapas que permitan alcanzar las metas, existe una buena medida la cual es revisar las prácticas laborales o el trabajo que se hace, este define el alcance de un desarrollo dentro de la organización.



La gran responsabilidad del Desarrollo de la Organización depende de la dirección, de los individuos pero más allá es necesario contar con una persona, líder o gerente que dirija alternativas y estrategias diferentes, que conlleven a que la organización alcance los niveles de competitividad y productividad deseados. Y tener en cuenta que para lograr el Desarrollo de la Organización se necesita un ambiente democrático en el cual los integrantes puedan gestionar iniciativas de innovación, entonces en las organizaciones se dan a la tarea de formar equipos de dirección con alto grado de competencia. Otro aspecto para el Desarrollo de la Organización está delegado en recursos humanos, producción, marketing y todos los departamentos que compongan la organización, de manera que se invierta en innovación, toda vez que los integrantes tengan participación en propuestas y lluvias de ideas. La puesta en marcha del plan operativo se da en las divisiones o departamentos mencionados anteriormente.

En la sociedad moderna todo se resume a un cambio constante en el ámbito empresarial, de manera tal que las empresas tienden a verse involucradas en una constante evolución, buscando la manera de adaptarse al cambio generacional de las personas y los avances tecnológicos, la globalización introdujo un término en las empresas que hoy por hoy marca el rumbo y el éxito de estas, toda vez que la finalidad de los países y organizaciones se basan en el término de competitividad.

Si se sumerge en la era de una economía de información se puede mencionar que esta transición afecta tanto a las organizaciones como a la sociedad misma, generando nuevas necesidades en las personas, necesidades de consumo impuestas por un manejo adecuado o inadecuado de información, de ahí surgen los interrogantes ¿en qué forma deberán reaccionar las personas y como deberán alinear sus empresas y su personal para lograr un éxito sólido en un mundo afectado por el cambio?

Las organizaciones buscan soluciones a problemas nacientes mediante una necesidad de cambio continuo, buscando esas diferencias entre las empresas exitosas, toda vez que el empresario como tal busca herramientas de apoyo que le permitan llegar al éxito empresarial, midiéndose con las empresas más calificadas y aun así lograr mejores resultados en términos comparativos de competitividad. La gerencia como papel fundamental en la etapa de transformación evolutiva de la

organización permite a la cabeza estratégica generar políticas que eviten esas fluctuaciones que ha de presentar en el manejo de direccionamiento, toda organización necesita una etapa de adaptación la cual propende a generar un vacío o distracción de los integrantes mientras desarrollan la adaptación, al concluir este proceso los resultados serán visibles a medida que pase el tiempo.

La gerencia se ve obligada a presentar un papel de adaptabilidad al entorno, trazándose objetivos a largo plazo, pero que puedan moldearse a los cambios que presenta el mundo en constante desarrollo, los gerentes deben poseer capacidad de reacción a esos nuevos avances o inconvenientes que se presenten, técnicas como la diversificación, la innovación y el carácter emprendedor son elementos a tener en cuenta en una gerencia moderna dentro de las grandes organizaciones de la actualidad, que marcan un parámetro o un punto de partida toda vez que estos son solo unos pocos de los elementos que se utilizan para contrarrestar el cambio constante del mundo evolutivo.

El ambiente cambiante hace que los gerentes cada vez necesiten estar mejor preparados para cualquier cambio que se pueda presentar en cuanto al entorno de la organización sea bueno o malo; las organizaciones se tienen que amoldar a los cambios del entorno o de la sociedad en vez de intentar cambiar a este, ya que es imposible romper un paradigma de la noche a la mañana, por esto, la gerencia necesita realizar varios modelos para tener en cuenta en el momento que el entorno cambie y así tener varias opciones; si el cambio que efectúen en algún momento dado no funciona, puedan implementar otro de manera rápida y que este no perjudique la organización. Para los gerentes de hoy, es importante tener gran capacidad para diseñar y desarrollar una visión estratégica definida, como también es importante para estos saber implementarla o adaptarla a la cultura organizacional; se hace necesario que los gerentes tengan una excelente capacidad de comunicación con los integrantes de su organización, con respecto a retos organizacionales, a metas y actitudes que el gerente desee que tengan los demás miembros de la organización, para lograr que las personas tengan una buena actitud el gerente debe dar el ejemplo, esto puede realizarse mediante charlas o reuniones improvisadas para que los empleados generen inquietudes y aportes que puedan servir de mucha ayuda.

Con todo lo expuesto se busca hacer una aproximación conceptual acerca de un tema tan importante hoy en día como es el Desarrollo de la Organización, que busca que las organizaciones estén en una constante evolución, tomando todo lo necesario desde la gerencia hasta los niveles operativos, para no sucumbir ante los avances que se vienen presentando en este mundo globalizado, donde la competitividad y la capacidad de innovar en sus procesos para una obtención de objetivos en tiempos más razonables, sea una realidad en todo tipo de organizaciones, influenciadas por diversos factores y bajo escenarios políticos, económicos, sociales y demás, en los cuales se pueda obtener el desarrollo deseado.

## Referencias

- Amaru, A. C. (2008). *Administrador para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. México D. F.: Pearson.
- Duggan, W. (2008). *Intuición Estratégica. La Chispa creativa en la realización Humana*. Bogotá D.C.: Grupo Editorial Norma S.A.
- Hacon, R. (1978). *Eficiencia personal y de la organización*. Barcelona, España: Editorial Hispano Europea.
- Likert, R. (1969). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Manucci, M. (2010). *Contingencias*, Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma S.A.
- Robbins, De Cenzo. (2009). *Fundamentos de Administración. Conceptos Esenciales y Aplicaciones*. México D. F.: Editorial Pearson. Prentice Hall.
- Van Der Erve, M. (1990). Fragmento gestación de una nueva conciencia. *El Futuro De La Gerencia*. Bogotá D.C.: Legis Editores S. A.