UNIDAD 1

LOS CAMBIOS Y LA ORGANIZACIÓN

OBJETIVO

Analizar el concepto de organización, así como la importancia que tiene dentro de la sociedad.

1.1. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

El concepto de organización se ha definido como una estructura bien determinada en la cual se plantean metas y objetivos que fijan cada una de las áreas que la integran. La organización se ha considerado como un sistema en la cual la prioridad es la interrelación de cada uno de sus elementos.

Sergio Hernández y Rodríguez nos dice: "Organizar es el proceso de diseñar estructuras formales de trabajo en una empresa, por medio de la generación de una jerarquía de autoridad y una departamentalización por funciones, que establezca responsabilidades por áreas de trabajo."
Las organizaciones se caracterizan por ser de carácter continuo, ya que no podemos decir que se estancan en sus procesos y operaciones, por el contrario, la empresa al igual que sus recursos se encuentran en constante cambio e interacción con su entorno. Cabe destacar que las organizaciones para que funcionen de manera adecuada, deberán ser lideradas por personas capaces y con un compromiso ante la sociedad y los miembros que integran a esa organización.

En la organización existen tres elementos de vital importancia, el recurso financiero, el de sistemas, y los recursos humanos, éstos tienen que estar en constante cambio, buscando la actualización continua, induciendo la nueva restructuración de la organización de acuerdo con los cambios internos y externos. Y es que así como se modifican objetivos y sistemas tecnológicos, es necesario que las personas aprendan actividades nuevas, conjuntamente con la empresa para que no se queden obsoletas.

Es necesario, por tanto, implantar una estructura para que la información que la empresa utilice sea información racional, respetando la organización formal (jerarquías, órdenes, instrucciones, políticas, reglamento), simplificando las funciones para la comprensión del personal del grupo social al que pertenece.

Para que los tres elementos de la organización operen de manera coordinada, es necesario, que el trabajo de los empleados sea eficiente y logre los objetivos deseados, cuando el empleado sabe cuáles son sus deberes y obligaciones dentro del área donde está trabajando, no existe dificultad para realizar las actividades encomendadas.

Como ejemplo de organizaciones se mencionan los siguientes: las escuelas, los hospitales, las iglesias, las prisiones, entre otros.

1.2 CONCEPTO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura es la compleja mezcla de conductas, relatos, mitos, metáforas y demás ideas que encajan en unos y otros, y definen qué significa ser miembro de una sociedad. “La cultura organizacional incluye expectativas compartidas, valores, actitudes, ejerce influencia en los individuos, los grupos y los procesos de la organización”.

Dentro de una organización, la cultura es el patrón general de conducta, creencias compartidas y valores que sus miembros tienen en común.

Los aspectos como las normas, los valores, las actitudes y las creencias compartidas por los miembros de una organización, influyen en su comportamiento.
En la organización, los empleados dicen, hacen y piensan dentro de una situación organizacional, asimismo, implica el aprendizaje y transmisión de conocimientos, creencias y patrones de conducta durante un periodo. Esto también significa que la cultura de una organización es bastante estable y no cambia rápidamente.

La cultura establece o delimita el devenir de la compañía, ya que conlleva la conducta que los trabajadores deberían poseer y mostrar durante sus actividades laborales. Por tanto, el comportamiento que reflejan los individuos en las organizaciones puede ser eficiente, cuando los empleados comparten ciertos valores que guían su actuar.

1.3 CONCEPTO DE CAMBIO

El cambio organizacional lo podemos definir como la capacidad de adaptación de las empresas, y como las diversas variaciones que presentan mediante el paso del tiempo; cabe destacar que cuando

los cambios se dan, la situación dentro de una organización no es sencilla, pues en ocasiones no existe la disposición para aceptar tales modificaciones. No obstante, para poder realizar un cambio, debe involucrarse el esfuerzo de todos los miembros de la organización.

Asimismo, el cambio organizacional es el proceso que se sigue para modificar a una organización. El propósito de las modificaciones organizacionales consiste en incrementar la efectividad de la misma; es decir, ésta es la medida con la cual una organización logra sus objetivos.

Los cambios pueden abarcar a cualquier segmento organizacional, y típicamente incluyen la modificación de las líneas de la autoridad en la organización, los niveles de responsabilidad de los diversos miembros y las líneas establecidas de comunicación organizacional.
"En la actualidad todo cambia, por tanto, en la organización se realizan cambios de sistemas, tecnológicos y humanos. El mundo moderno se caracteriza por un ambiente cambiante."

Por tanto, una organización debe reconocer cuándo aceptar los cambios, así como aprender a administrarlos y, sobre todo, saber identificar e inducir al personal para aceptar el cambio, tanto en niveles gerenciales, como en los operativos.
Sin bien es cierto que si se propician cambios en las empresas, no hay que eliminar de forma drástica los métodos anteriores con los que se venía operando sino hacerlo de manera paulatina, para que el personal se adapte y acepte tales modificaciones.

1.4 CONCEPTO DE DESARROLLO

El desarrollo es un esfuerzo organizado y bien dirigido desde la alta gerencia, la cual es parte fundamental para conseguir el involucramiento de los subordinados con el fin de lograr el avance organizacional y así conseguir eficacia y eficiencia integral.

Un buen desarrollo permite la transformación cultural para llegar a la máxima competitividad de la organización y alcanzar prestigio dentro de un mercado exigente. Una de las características del desarrollo es el grado de compromiso de todos los individuos, el que haya una integración con el propósito de cumplir las actividades y lograr los objetivos planteados.
El desarrollo organizacional es parte importante de cualquier empresa, pero en ocasiones, una compañía puede quedar atrapada en patrones inadecuados como consecuencia de la visión que tengan los integrantes de la misma, la manera de realizar el trabajo, el modo de aprender a resolver problemas, la forma de comunicarse, las actitudes y valores imperantes, lo que provoca que se queden

aprisionados por tales patrones, y sin capacidad de reacción para enfrentar futuros retos o problemas con actitudes nuevas.

En ese sentido, precisamente, el desarrollo organizacional fue diseñado para enfrentar problemas de competitividad en las organizaciones. La empresa que no logra un desarrollo pleno se queda rezagada en el mercado, en el cual hay muchos competidores que también buscan alcanzar un desenvolvimiento que les permita posicionarse y desplazar a las organizaciones que se interpongan.

1.5 FASES DE LA ORGANIZACIÓN

La organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales, necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

Las fases de la organización son las siguientes:

- Jerarquías. Fija la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel.
- Funciones. Es la determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas necesarias para lograr el fin general.
- Obligaciones. Las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

En ese sentido, las personas deben laborar en equipos de trabajo para conseguir tanto las metas individuales como las organizacionales.

La organización es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura, dividiendo los papeles principales, así como estableciendo la jerarquía en la empresa; en esto también debe tomarse en cuenta la comunicación como factor importante que debe prevalecer, la autoridad de una persona para dirigir, y la toma de decisiones para laborar.

1.6 CRÍTICAS A LA ESTRUCTURA CONVENCIONAL

Cuando se hace referencia a las críticas de la estructura convencional del desarrollo organizacional, se está hablando de sus limitantes, es decir; hasta dónde puede llegar el desarrollo organizacional y

qué tan efectivo suele ser en su implantación en las organizaciones. A continuación mencionaremos algunas de ellas.

Una de sus principales críticas al desarrollo organizacional, es la preponderancia que éste le da a la educación emocional, pues se le otorga una mayor atención a la reacción y comportamiento de las personas, que a sus habilidades laborales. Esto trae el riesgo de que se convierta en una cuestión terapéutica y se pierde el sentido en el desarrollo de las habilidades que son necesarias y que repercuten en el desempeño de las funciones.

Otra de las críticas al desarrollo organizacional, es el hecho de que, en ocasiones, es utilizado para favorecer el interés de ciertas personas. Por lo tanto, se le da prioridad a mejorar o favorecer sólo algunos aspectos o la imagen externa, que a atender las situaciones internas, las cuales son las primordiales. Si al interior de la organización no se está bien, cómo se puede exigir o intentar ofrecer una imagen externa favorable.

Una de las limitantes del desarrollo organizacional es que los altos directivos siempre esperan contar con resultados inmediatos y medibles en números, sin tener en cuenta que hay objetivos a largo plazo y que tienen cierta complejidad alcanzarlos; en ocasiones se presiona de manera desmedida a los subordinados para conseguir tales objetivos, y esto provoca el descuido de ciertas áreas o de otros objetivos que suelen ser más importantes.