

Valores y Creencias del Desarrollo Organizacional

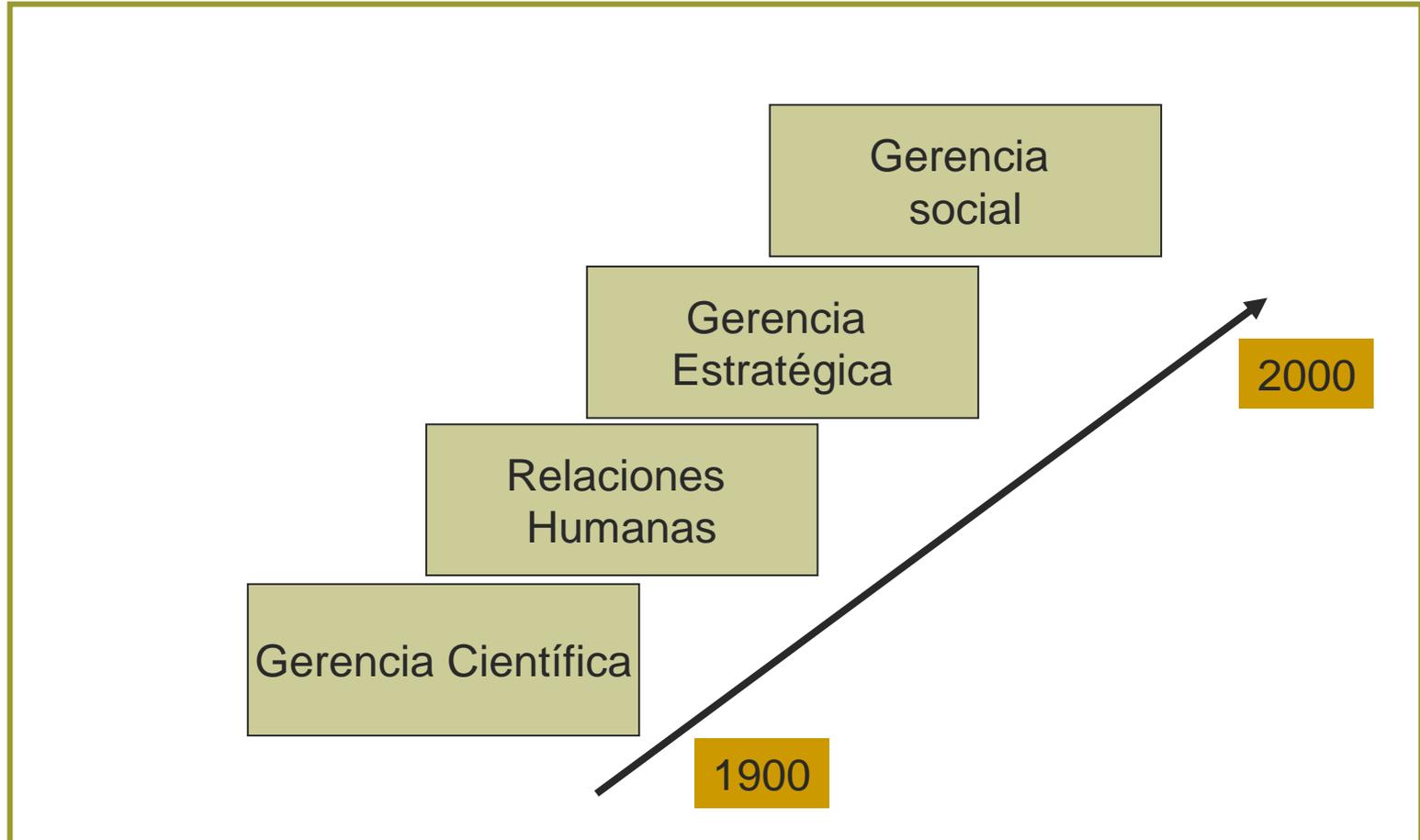
Capitulo 4 de French y Bell,
Desarrollo Organizacional

- Evolución del conocimiento
- Principios y valores
- Implicaciones

Evolución de la Teoría de Organización

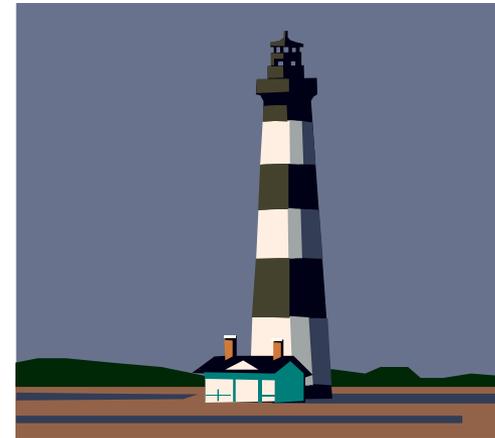
	Sistema cerrado	Sistema abierto
Actor racional	<p>1900-1930</p> <p>Taylor Weber</p>	<p>1960-1980</p> <p>Lawrence Lorsh Katz y Kahn</p>
Actor social	<p>1930-1960</p> <p>Mayo McGregor Chandler Lewin</p>	<p>1980-20??</p> <p>March Simon</p>

Evolución del conocimiento



Nuevos Enfoques de Organización y Gerencia

- Fin de la Administración Científica, Liderazgo autoritario y Burocracia.
- Conocimientos que demuestran sus limitaciones y consecuencias.
- Nuevos valores humanistas y democráticos.



Metas y normas de la filosofía de DO.

Warren Bennis(1969):

- Una mejoría de la capacidad interpersonal.
- Un cambio de valores que considera legítimos los factores humanos.
- Comprensión de los procesos que ocurren entre y dentro de los grupos.

Metas y normas de la filosofía de DO.(2)

Warren Bennis(1969):

- Un equipo gerencial mas efectivo.
- Mayor conciencia y mejores métodos para resolver conflictos.
- Desarrollo de sistemas orgánicos, mas que mecánicos.

La organización saludable: “El deber Ser”

Richard Beckhard (1969):

- Las unidades básicas de la organización son los equipos.
- La meta del cambio es una mayor colaboración entre las partes.
- Las decisiones deben tomarse cerca de las fuentes de información.

La organización saludable: “El deber Ser” (2)

Richard Beckhard (1969):

- La organización y todas sus partes trabajan a favor de unas metas compartidas.
- Las comunicaciones son abiertas y hay confianza en y entre los niveles.
- Las personas afectadas deben participar en el diseño y ejecución del cambio.

Implicaciones para los Líderes y la Organización

Los individuos:

- Casi todos están motivados por el crecimiento y desarrollo personal.
- Pueden contribuir más allá de lo que el Sistema permite.

Los grupos:

- El grupo de trabajo como espejo.
- Necesidad de pertenencia.
- Estilo del líder como promotor del equipo.
- Dinámica de los grupos.



Implicaciones para los Líderes y la Organización (2)

La Organización:

- Las formas jerárquicas tradicionales son obsoletas para responder a los cambios del mercado.
- Creación de un ambiente Ganar-Ganar.
- Buscar oportunidades para el desarrollo humano.
- Buscar altos niveles de desempeño.



Encuesta sobre valores de DO.

- ¿Que le atrae mas del DO?
 1. Crear un cambio
 2. Causar impacto positivo en personas.
 3. Mejorar la efectividad.
 4. Aprender y mejorar.
 5. Ejercer poder e influir.



(300 Practicantes de DO.)

Encuesta sobre valores de DO.

■ Valores actuales del DO

1. Mayor efectividad y eficiencia.
2. Apertura en la comunicación.
3. Delegación de autoridad.
4. Aumentar la productividad.
5. Promover la participación.

■ Valores deseados del DO

1. Delegación de autoridad.
2. Apertura en la comunicación.
3. Promover la pertenencia.
4. Promover la colaboración.
5. Promover el aprendizaje continuo.

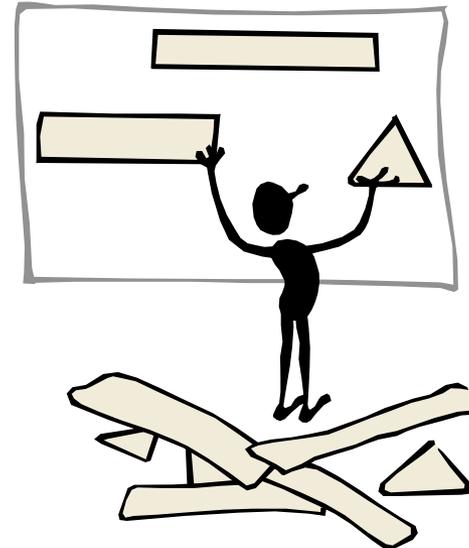
FUNDAMENTOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Capitulo 5, French y Bell,
Desarrollo Organizacional

- Modelos del Cambio Planificado
- Teoría de los Sistemas
- Participación
- Equipos
- Estructuras paralelas
- Estrategia reeducativa
- Ciencias de la conducta aplicadas
- Investigación - acción

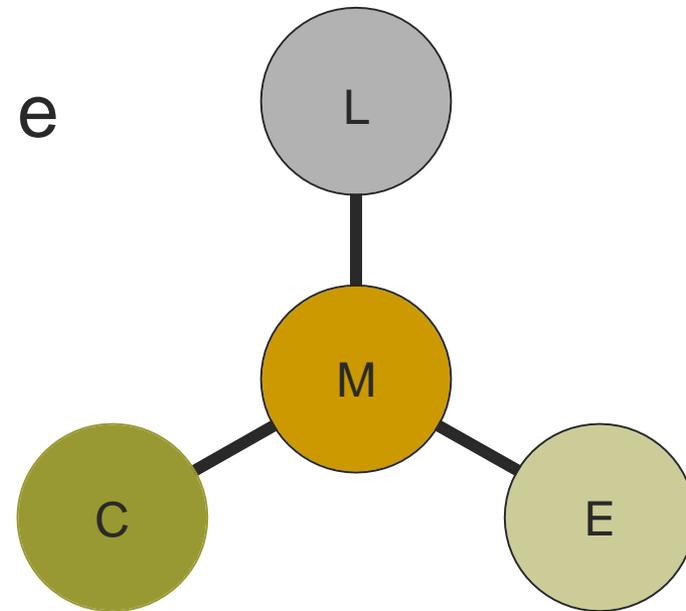
Niveles del Cambio

- Sistema
- Subsistema
- Grupos
- Individuos



Variables del cambio

- Liderazgo
- Comunicaciones e información
- Poder
- Estructura
- Planificación
- Tome de decisiones

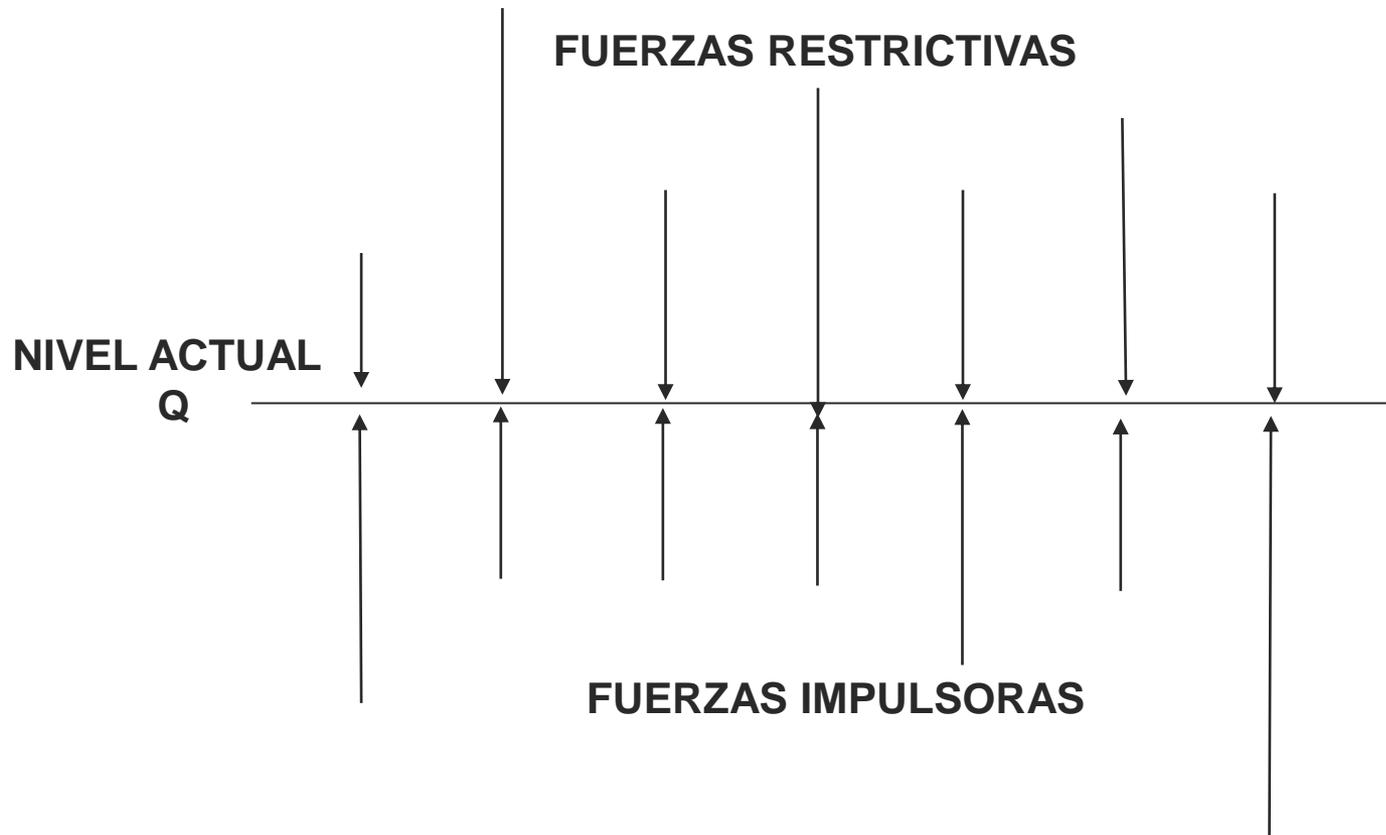


Hipótesis del cambio

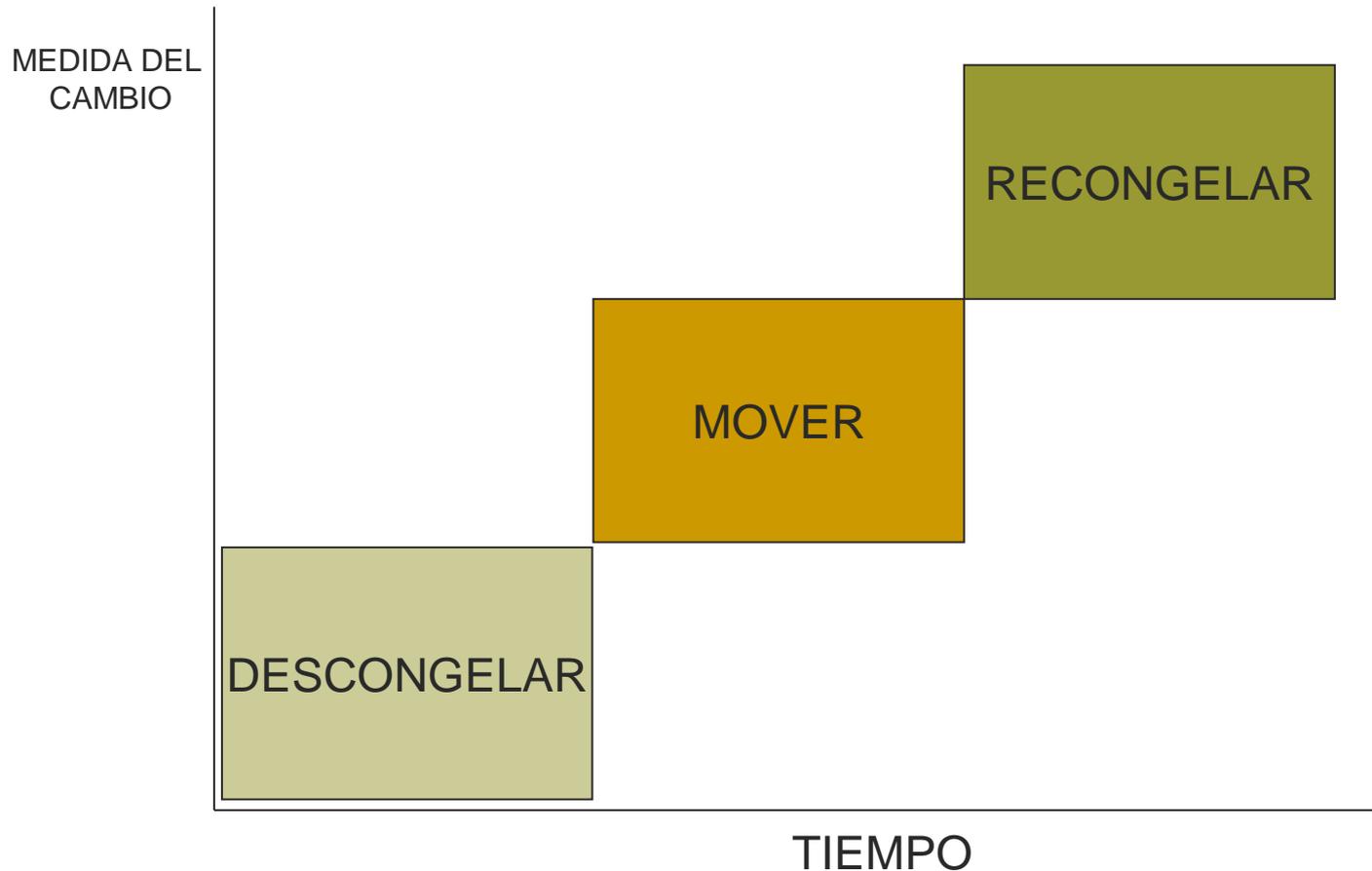
Lewin:

- Equilibrio: los sistemas tienden a buscar un punto de equilibrio y estabilidad.
- El cambio de la situación actual (Q) se ve influido por Fuerzas impulsoras y Fuerzas restrictivas.

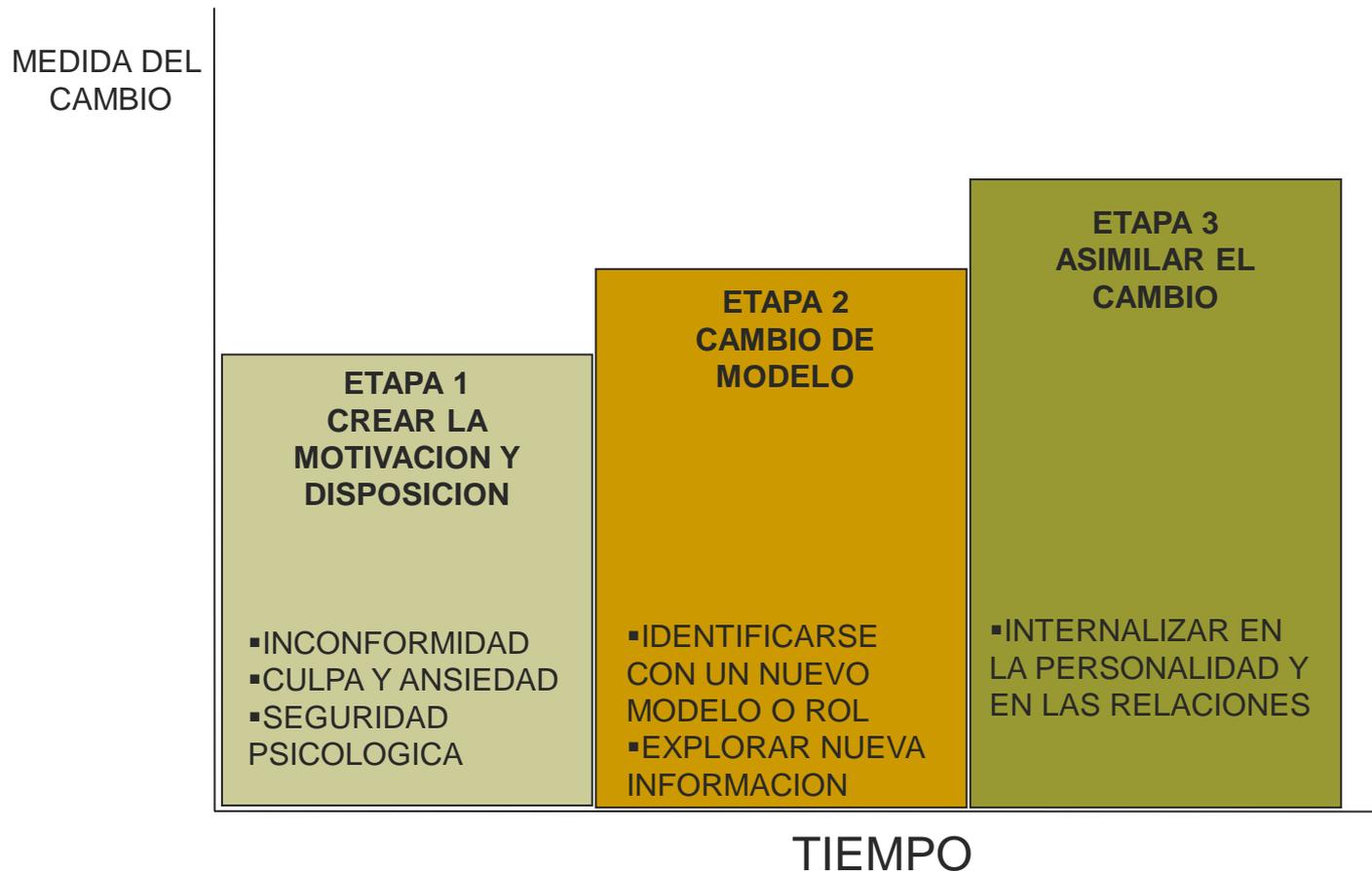
Sistemas en equilibrio y el cambio



MODELO DEL PROCESO DE CAMBIO (LEWIN)



MODELO DEL PROCESO DE CAMBIO (SCHEIN)



SEIS ETAPAS DEL CAMBIO

1. DESARROLLAR LA NECESIDAD
2. ESTABLECER LA RELACION
3. DIAGNOSTICAR EL PROBLEMA
4. EXAMINAR RUTAS Y METAS
5. TRANSFORMAR INTENCIONES EN ESFUERZOS
6. ESTABILIZAR EL CAMBIO
7. CERRAR LA RELACION



ADAPTADO DE LEWIN POR LIPPIT Y OTROS

aconteras_UNITEC_DO10/03

RUTAS DEL CAMBIO

(KILLMANN)

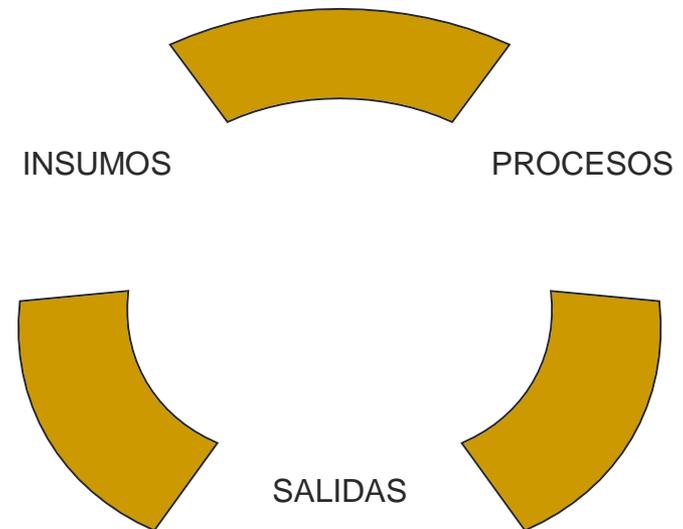
RUTAS DE INTERVENCION

- CULTURA
- HABILIDADES
- EQUIPOS
- ESTRATEGIA
- SISTEMA DE RECOMPENSAS



TEORIA DE LOS SISTEMAS

- DEFINICIONES
- COMPONENTES
- REPRESENTACION
- LEYES:
 - ENTROPIA
 - HOMEOSTASIS



TEORIA DE LOS SISTEMAS (2)

- SISTEMAS SOCIOTECHNICOS
- PLANIFICACION DE SISTEMAS ABIERTOS
- QUINTA DISCIPLINA

[PARTICIPACION Y DELEGACION]

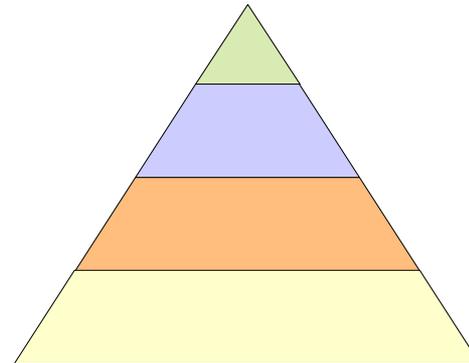
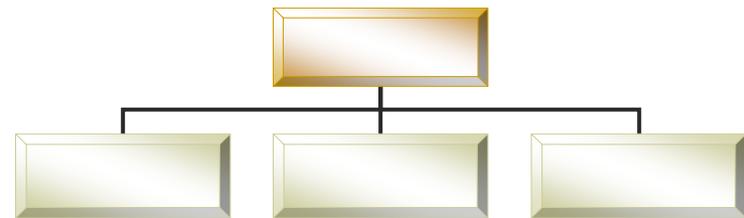
- Dinámica de grupos
- Intervenciones de DO.
- Estrategias y pasos para desarrollar la participación.
- Vinculación con el liderazgo.
- Tendencias actuales en participación y delegación.

GRUPOS Y TRABAJO EN EQUIPOS

- Unidades básicas de la organización.
- Características de un equipo efectivo.
- Importancia del proceso en el grupo.
- Elementos de la dinámica de grupos: Cultura, relaciones, sistemas.
- Tendencias y aplicaciones actuales.
- Herramientas de DO para la efectividad de los equipos.

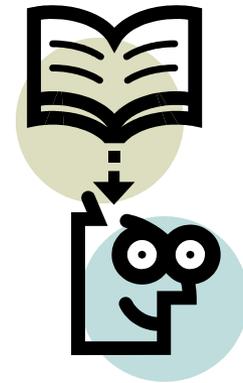
ESTRUCTURAS PARALELAS

- Definición y propósitos.
- Estructuras para la innovación.
- Dar espacio a la creatividad y neutralizar la resistencia y burocracia.
- Aplicaciones y ejemplos.



ESTRATEGIAS EDUCATIVAS DEL CAMBIO

- Empíricas - Racionales.
- Normativas - Reeducativas.
- Poder - Coercitivas.
- Aplicaciones y ejemplos en DO.
- Teorías de Aprendizaje.
- Relación individuo - grupo en la estrategia de cambio.



CIENCIAS DE LA CONDUCTA APLICADAS

- Orígenes del DO.
- Ciencia pura, Ciencia aplicada.
- Modelo Diagnostico-Tratamiento.
- Fuentes de la ciencia y aplicaciones en DO.



INVESTIGACION- ACCION

- Método de análisis y solución de problemas organizacionales, basado en datos, que aplica los pasos de la investigación científica.
- a) Recopilación de datos
- b) Retroalimentación
- c) Plan de acción
- Aprender-Hacer.
- Solución de problemas sociales con modelos científicos.

ADMINISTRACION DEL PROCESO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Capitulo 6, French y Bell,
Desarrollo Organizacional

- Intervenciones de DO.
- Diagnostico.
- Modelos de diagnostico
- Estrategia general de DO.
- Actividades estructuradas de DO.
- Administración del programa.

CONDICIONES QUE ORIGINAN INTERVENCIONES DE DO.

- ARREGLAR UN PROBLEMA
- APROVECHAR OPORTUNIDAD
- PROCESOS DESALINEADOS
- DESARROLLAR VISION



TAREAS DE LA INTERVENCION



- AYUDAR AL CLIENTE A GENERAR INFORMACION VALIDA.
- PERMITIR AL CLIENTE UNA DECISION LIBRE.
- AYUDAR AL CLIENTE A GENERAR COMPROMISO.

COMPONENTES DE LA INTERVENCION

- DIAGNOSTICO
- ESTRATEGIA Y PLAN
- ADMINISTRACION DEL PROGRAMA



DIAGNOSTICO

- ENFOCAR LAS NECESIDADES Y ALCANCE.
- IDENTIFICAR LAS FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES PROBLEMAS.
- EL DIAGNOSTICO ES PARTE DEL CAMBIO.



PASOS DEL PROCESO DE DO



DIAGNOSTICO DEL ESTADO ACTUAL

FORTALEZAS 1, 2, 3

PROBLEMAS 1,2,3

OPORTUNIDADES 1,2,3,

PASO 1

ACCIONES DIRIJIDAS AL ESTADO DESEADO

PROBLEMA 1

DEBILIDADES 2,3

OPORTUNIDADES 1,2

PASO 2

EVALUACION DEL IMPACTO

PROBLEMA 1

DEBILIDADES 2,3

OPORTUNIDADES 1,2

PASO 3

NUEVAS ACCIONES O DIAGNOSTICO

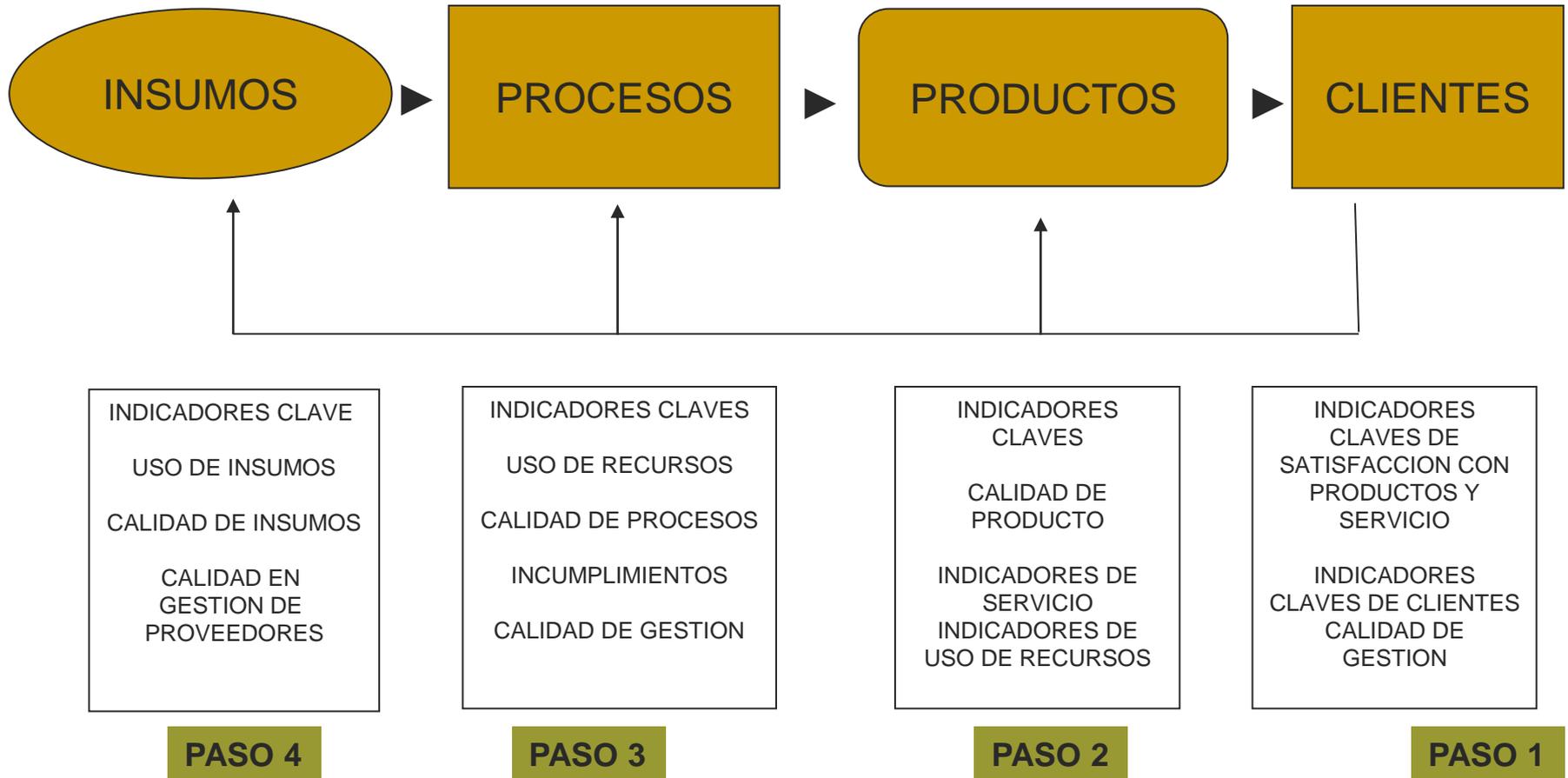
PROBLEMA 1

DEBILIDADES 2,3

OPORTUNIDADES 1,2

PASO 4

DIAGNOSTICO PARA UN PROCESO DE MEJORAMIENTO



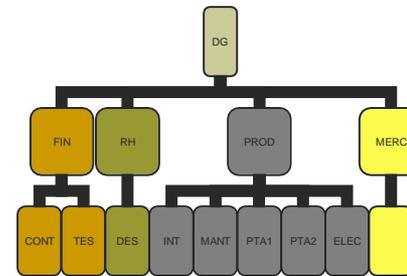
NECESIDADES DEL DIAGNOSTICO

- “ACTIVIDADES DISEÑADAS PARA PROPORCIONAR UN RELATO FIEL DE LA SITUACION, TAL COMO ES EN REALIDAD”.
- CONOCER Y CARACTERIZAR LA SITUACION ACTUAL.
- MEDIR LOS EFECTOS DE LAS ACCIONES
- DETERMINAR LAS RELACIONES CAUSAS-EFECTOS.

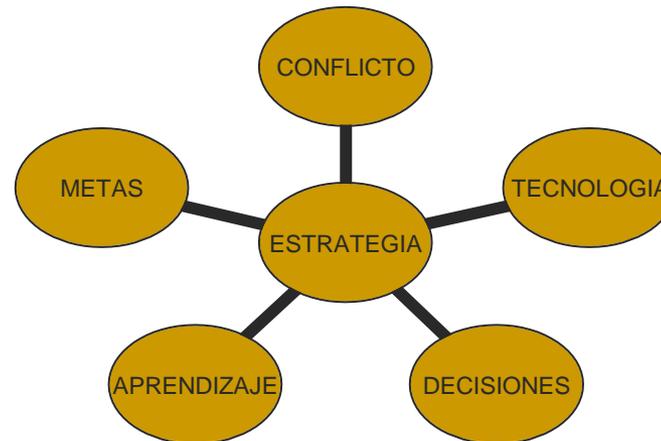


ABORDAJES DEL DIAGNOSTICO

- EL SISTEMA Y SUS COMPONENTES

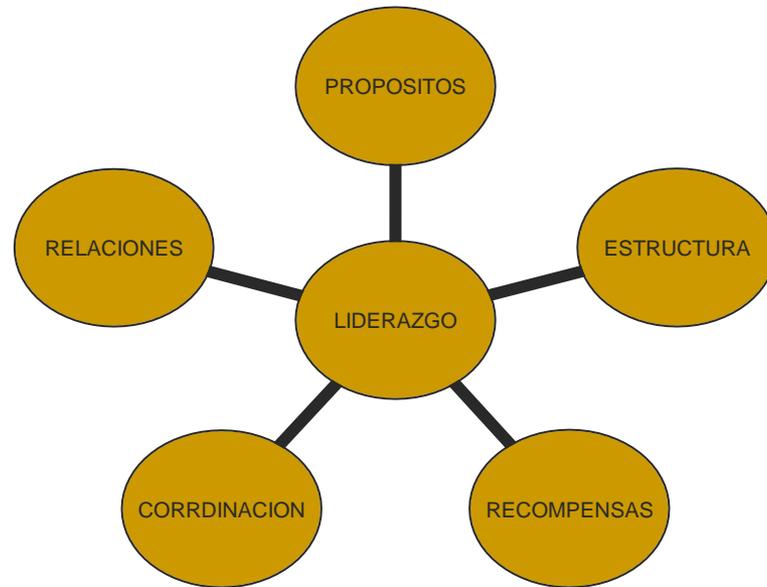


- LOS PROCESOS



ABORDAJES DEL DIAGNOSTICO 2

- PLANIFICADO O IMPREVISTO
- CATEGORIAS PARA EL DIAGNOSTICO



INTERVENCIONES DE DO

- Actividades estructuradas en las cuales las unidades seleccionadas se comprometen con un proyecto o tarea, para lograr metas de mejoramiento en la organización.
- Condiciones para la intervención.
- Grupos y procesos.

ESTRATEGIA GENERAL DE DO

- METAS DE CAMBIO
- ALCANCE DEL CAMBIO
- OPORTUNIDADES
- PROBLEMAS
- RECURSOS



ESTRATEGIA GENERAL DE DO

ASPECTO	OBJETIVO	AREAS	CRONOGRAMA				
			ACTIVIDADES				
LIDERAZGO	Elaborar plan de delegación en cada área	Gerentes	1.Diagnostico 2.Compartir 3.Acciones 4.Evaluación 5.Mantener	Feb. ■	Mar. ■	Abr. ■	May. ■
MEJORAMIENTO DE PROCESOS	Desarrollar 1 proyecto en cada departamento	Grupos.	1.Definir 2.Medir 3.Analizar 4.Actuar 5.Evaluar	Feb. ■	Mar. ■	Abr. ■	May. ■
SATISFACCION DE CLIENTES	Medición cliente interno	Áreas de apoyo	1.Atributos 2.Acuerdos 3.Encuesta. 4.Medición 5.Acciones	Según plan de cada área (3 meses)			
CAPACITACION	Talleres para proyectos	Grupos	a.Diseño b.Técnicas c.Trabajo en equipo	Feb. ■	Mar. ■	Abr. ■	May. ■