



DOI: 10.23857/fipcaec.v4i12.64

Desarrollo organizacional de la empresa Fehierro Manta Cia
Organizational development of the company Fehierro Manta Cia
Desenvolvimento organizacional da empresa Fehierro Manta Cia

Wagner Oswaldo Villafuerte-Muñoz ¹

wagnermatador24@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-9559-7169>

Correspondencia: wagnermatador24@hotmail.com

* **Recepción:** 12/04/ 2019 * **Aceptación:** 18/06/ 2019 * **Publicación:** 15 /07/ 2019

¹

Diploma Superior en Gestión Directiva, Magíster en Enseñanza del Idioma Inglés, Licenciado en Ciencias de la Educación Mención en Inglés, Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, anta, Ecuador.

Resumen

La investigación fue de tipo descriptiva con el objetivo de analizar el desarrollo organizacional de la empresa Fehierro Manta Cia. Ltda. La población estuvo conformada por 18 personas, a quienes se les aplicó una encuesta, mediante un instrumento tipo escalamiento de Likert de cinco alternativas de respuestas, aplicándose el coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniéndose un resultado de 0,89, lo cual cataloga al instrumento en un rango de muy alta confiabilidad. La organización posee un proceso productivo bueno, pero que puede mejorar considerablemente basados en la consultoría de proceso, debido que con la presencia de un consultor el mejoramiento de sus procesos humanos, de información y a su adecuada utilización para el alcance de los objetivos le permite a la empresa ofrecer un servicio de excelente calidad.

Palabras clave: Administración de empresas; microeconomía; oferta y demanda; empresa.

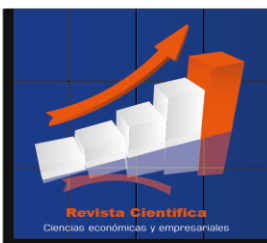
Abstract

The research was descriptive in order to analyze the organizational development of the company Fehierro Manta Cia. Ltda. The population was made up of 18 people, to whom a survey was applied, using a Likert scaling instrument of five alternatives of answers, applying Cronbach's alpha coefficient, obtaining a result of 0.89, which catalogs the instrument in a range of very high reliability. The organization has a good production process, but which can be significantly improved based on the process consultancy, because with the presence of a consultant the improvement of its human processes, information and its proper use to achieve the objectives allows it to The company offer an excellent quality service.

Keywords: Business administration; microeconomics; offer and demand; company.

Resumo

A pesquisa foi descritiva, com o objetivo de analisar o desenvolvimento organizacional da empresa Fehierro Manta Cia. Ltda. A população era composta por 18 pessoas, às quais foi aplicada uma pesquisa, utilizando um instrumento de escala Likert de cinco alternativas de respostas, aplicando o coeficiente alfa de Cronbach, obtendo um resultado de 0,89, que cataloga o



instrumento em uma faixa de confiabilidade muito alta. A organização possui um bom processo de produção, mas que pode ser consideravelmente melhorado com base na consultoria de processos, pois com a presença de um consultor, a melhoria de seus processos humanos, informações e seu uso adequado para atingir os objetivos permite A empresa oferece um serviço de excelente qualidade.

Palavras chave: Administração de empresas; microeconomia; oferta e demanda; companhia

Introducción

El cambio, constituye un aspecto ineludible de la vida organizacional debido al ritmo del desarrollo global, económico y tecnológico, Según Chiavenato (1998). "El desarrollo organizacional está profundamente asociado con los conceptos de cambio y de capacidad de adaptación de la organización a los cambios". Cuando se trata de un cambio planificado compromete el sentido común, una labor ardua aplicada con diligencia a lo largo del tiempo, un enfoque sistemático orientado a las metas y un conocimiento válido acerca de la dinámica de la organización y de la manera de cambiarla. El propósito del desarrollo organizacional (DO) trata de personas y organizaciones, del personal en las organizaciones, de cómo funcionan; también del cambio planificado, es decir, de lograr que los individuos, los equipos y el ambiente laboral funcionen mejor.

El medio más frecuentemente utilizado por las organizaciones que buscan la mejora continua dentro de un entorno globalizado es el Desarrollo Organizacional (DO) el cual según Burke (1994), "Es un proceso de cambio planificado en la cultura de una organización, mediante la utilización de las tecnologías de las ciencias de la conducta, la investigación y la teoría". El cual es altamente competitivo y en evolución constante. De manera, que las organizaciones se ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman.

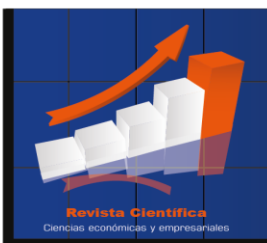
Actualmente, se reconoce al factor humano como el factor determinante para el logro de los objetivos y por consiguiente, del éxito de una organización. Por lo tanto, se vuelve cada vez más importante profundizar en el estudio de los factores que determinan la motivación y el

rendimiento de las personas. En base a lo anterior Beckhard (1969). Expresa que "El DO es un esfuerzo planeado que cubre a la organización, administrado de desde la alta dirección que incrementa la efectividad y la salud de la organización, mediante la intervención deliberada en los procesos de la organización utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta".

Específicamente el Desarrollo Organizacional aborda, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, el cómo satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.

La gran cuestión en toda organización es la productividad que allí desarrollen los distintos equipos de trabajo. Desde luego se trata de alcanzar una amplia y efectiva complementación y coordinación de los equipos sin olvidarnos de la efectiva colaboración individual para los objetivos de que se trate, lo que es absolutamente indispensable para el logro de la productividad requerida por la organización a fin de proseguir en un progreso satisfactorio. Sin embargo, en la base de todo ello está la sustancial colaboración de todos y cada uno de los miembros del personal.

Esta es una amplia definición, aplicable casi a cualquier técnica, política o práctica administrativa utilizada en un intento deliberado de cambio personal en una organización o de la organización en sí misma para lograr sus objetivos. Como es el caso de Fehierro Manta Cia. Ltda., empresa dedicada al ramo ferretero industrial, en esta organización se evidenciara a través del reconocimiento directo, si existe un modelo de desarrollo organizacional implementado, las diversas fragilidades en cuanto al proceso de la información recibida, las fallas en la comunicación tanto ascendente como descendente y poca retroalimentación. Se verificará la eficacia de la organización en cuanto al logro de los objetivos y exploración de métodos para mejorar las actividades de la dicha empresa, teniendo como objetivo analizar el desarrollo organizacional de la empresa Fehierro Manta Cia. Ltda.



Desarrollo

Desarrollo organizacional

En cuanto al desarrollo organizacional, Burke (1994), plante que "es un proceso de cambio planificado en la cultura de una organización, mediante la utilización de las tecnologías de las ciencias de la conducta, la investigación y la teoría" (p.12), lo cual implica fomentar un cambio de cultura organizacional, mediante la incorporación de adelantos tecnológicos, formación permanente, entre otros ámbitos que permitan estructurar una empresa efectiva y productiva.

Wendell (1995) considera que los principales objetivos del (DO) son los siguientes:

- Aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la empresa.
- Aumentar la confrontación de los problemas empresariales al interior de los grupos y entre los grupos.
- Crear un ambiente en que la autoridad designada por la función se incremente por la autoridad basada en el conocimiento y la habilidad.
- Incrementar la apertura de las comunicaciones verticales, laterales y diagonales
- Incrementar la responsabilidad individual y la responsabilidad.

Según Porras & Roberston, (1992), las características del DO se resumen de la siguiente manera:

- El DO se enfoca en la cultura y los procesos.
- El DO fomenta la colaboración entre los líderes de la organización y los miembros en la administración de la cultura y los procesos.
- Los equipos son de importancia particular para el desempeño de las tareas.
- Se concentra primordialmente en el aspecto humano y social de la organización y, al hacerlo, intervienen también en los aspectos tecnológicos y estructurales.
- La participación y el compromiso de todos los niveles de la organización en la resolución de problemas y en la toma de decisiones son los sellos del DO.
- El DO se concentra en el cambio del sistema total y considera las organizaciones como sistemas sociales complejos.
- Los practicantes del DO son facilitadores, colaboradores y coaprendices con el sistema cliente.

- El DO adopta una perspectiva del desarrollo que busca el mejoramiento tanto de los individuos como de la organización.

Las características plantean la necesidad de conformar equipos de trabajo desde una óptica organizacional eficiente, mediante la continua interrelación del talento humano con el entorno y con los avances que se van originando en la sociedad de la tecnología y del conocimiento, así las organizaciones aprenden continuamente en menester de favorecer el desarrollo integral de la misma.

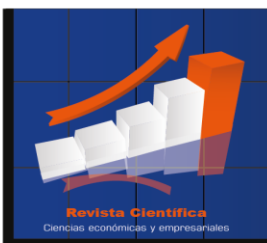
Técnicas del desarrollo organizacional

Chiavenato, (2009); considera que el “DO” contiene 5 técnicas:

Método de retroalimentación de datos: Parte del inventario de datos para varios aspectos del proceso organizacional. Los datos son sometidos a reuniones con cada nivel de personal de la organización para: (a) analizar resultados y (b) planear las medidas correctas para cada nivel de la organización. Es una técnica de cambio de comportamiento que nace del principio de que, cuantos más datos cognoscitivos el individuo reciba al respecto de una situación, mayor será su posibilidad de organizar los datos y actuar creativamente. El feedback de datos, generalmente, se refiere al aprendizaje de nuevos datos respecto de sí mismo, de los otros, de los procesos grupales o de la dinámica organizacional -datos estos que no siempre son percibidos o tomados en consideración.

Desarrollo de equipos y métodos de entrenamiento de equipos: Se distingue por el hecho que el grupo entrenado es seleccionado con base en el trabajo que será hecho en conjunto con la organización, grupos de empleados de varios niveles, de especializaciones diversas, se reúnen bajo la coordinación de un especialista o consultor y se critican mutuamente buscando un punto común para alcanzar la colaboración, eliminar las barreras interpersonales de comunicación y aclarar y comprender sus causas. El desarrollo de un equipo pasa por las siguientes etapas:

- Formulación de un problema a partir de la necesidad percibida.
- Presentación de propuestas para su solución.
- Previsión de consecuencias y prueba de las propuestas presentadas.



- Planeamiento para la acción.
- Toma de medidas para la acción.

El desarrollo de equipos puede efectuarse por medio de seminarios de entrenamiento o seminarios de DO, utilizando la comunidad de aprendizaje constituida de participantes y equipos de consultores que trabajen en conjunto. Esta técnica tiene por objeto promover el desarrollo personal y organizacional, para facilitar el alcance de los objetivos individuales de los participantes del equipo, al mismo tiempo que atender los objetivos de la organización.

Enriquecimiento y ampliación del cargo: Al volver al cargo más significativo e interesante, se le da la oportunidad al trabajador para el crecimiento, reconocimiento, desafío y realización personal. Generalmente, el enriquecimiento del cargo comienza en una sección o fábrica de una gran organización y se disemina por las demás. La idea básica del enriquecimiento del cargo es la de dar a los empleados, a todos niveles, más oportunidades para tomar decisiones respecto de sus objetivos, programaciones, métodos de ejecutar el trabajo y más responsabilidad en cuanto al producto terminado.

Entrenamiento de la sensibilidad (grupos T): Éste ha demostrado ser uno de los métodos más eficaces en el mejoramiento de la competencia interpersonal, en la disminución de la ansiedad y en la reducción del conflicto intergrupar. Los principales objetivos del entrenamiento de la sensibilidad son los siguientes:

- Aumentar la auto - aprehensión del propio comportamiento en un contexto social.
- Aumentar la sensibilidad en cuanto al comportamiento de los otros.
- Aumentar la concientización de los procesos que inhiben o facilitan el funcionamiento grupal.
- Aumentar las habilidades orientadas al diagnóstico y a la acción en situaciones sociales.

Consultoría de procesos: Se trata de una técnica paralela a las anteriores. Exige la presencia de un consultor. La idea básica es que el consultor no funciona como un especialista en aquello que la organización pretende hacer, pero auxilia la organización para el mejoramiento de sus procesos

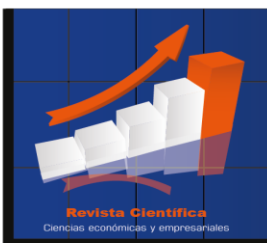
humanos, de información y a su adecuada utilización para el alcance de los objetivos. La especialidad del consultor reside en su capacidad de ayudar a la organización a sobresalir.

Proceso del desarrollo organizacional (DO):

Para llevar a cabo un programa de D.O. hay que considerar una serie de fases. Burke (1994) señala siete fases:

- Entrada: Representa el contacto inicial entre el consultor y el cliente. Además, en esta fase, el agente de cambio o consultor explora la necesidad real de cambiar.
- Hacer un contrato: Esto implica establecer expectativas mutuas en cuanto a los objetivos a perseguir, los roles a jugar por cada uno, la metodología, cuando comenzar y las condiciones contractuales.
- Diagnóstico: Representa una recopilación continua de datos acerca del sistema total o de sus subunidades de los procesos y la cultura del sistema y de otros objetivos de interés, con la finalidad de proporcionar información útil sobre el funcionamiento actual de la organización.
- Retroalimentación: Representa el regreso de la información analizada al sistema cliente.
- Planificación del cambio: Implica que los clientes deciden cuales son los pasos que deben seguir para la acción, basándose en la información suministrada.
- Intervención: Sirve para describir la acción estructurada por la que los individuos, grupos a las unidades que constituyen el objetivo, se esfuerzan en alcanzar las metas de trabajo para el mejoramiento de la organización
- Evaluación: Etapa final del proceso que funciona como circuito cerrado. El resultado de la evaluación implica modificación del diagnóstico, lo cual conduce a nuevos inventarios, nueva planeación, nueva implementación y así sucesivamente. (p. 74).

Es así que el desarrollo organizacional promueve la eficacia de la organización, posibilitando además la prestación de un servicio de calidad al cliente, Aldana & Piña (2017), indican que al existir un enfoque de crecimiento en procura de conocer las expectativas y perspectivas del cliente, se pueden diseñar acciones que favorezcan la atención en aras de promover acciones favorables en consecución de contribuir en la generación de una organización en posición de



estar a la altura de las exigencias no solo del mercado, sino, de los retos socio tecnológicos propios de la sociedad global.

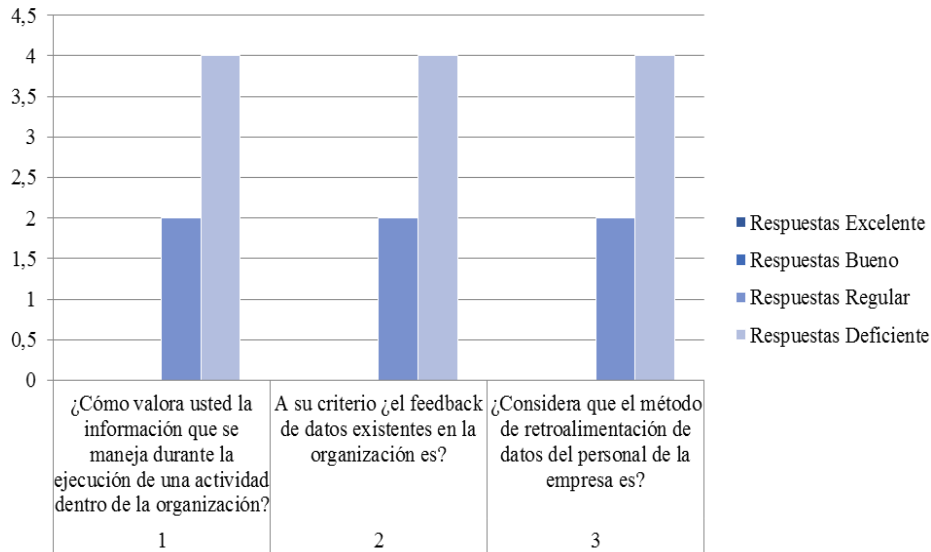
Metodología de la investigación

La investigación fue de tipo descriptiva, Arias (2009), la describe como la investigación que “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o suceso con establecer su estructura o comportamiento” (p. 64), apoyada en un diseño no experimental, por cuanto no se manipularon deliberadamente las variables de estudio, sino que se realizó una descripción de los datos obtenidos. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2008), consideran que en los estudios no experimentales “lo que hacemos es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos” (p. 208).

La población de acuerdo a Tamayo y Tamayo (2007), “Es la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 114), la cantidad de población estuvo conformada por 18 personas, a quienes se les aplicó una encuesta, mediante un instrumento tipo escalamiento de Likert de cinco alternativas de respuestas, aplicándose el coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniéndose un resultado de 0,89, lo cual cataloga al instrumento en un rango de muy alta confiabilidad.

Resultados

Grafico 1
Retroalimentación de datos



Los empleados respondieron que el feedback y la retroalimentación en la empresa, tiende entre regular y deficiente. De acuerdo a estos resultados se puede determinar que estas personas no están recibiendo la preparación adecuada que le permitan desempeñar cualquier actividad dentro de la empresa, puesto que el método de retro alimentación es precario. El pilar fundamental de la calidad es el mejoramiento continuo y para que éste sea efectivo, es necesario que todos los empleados sean capaces de utilizar sus principios y herramientas técnicas, para esto se hace imprescindible.

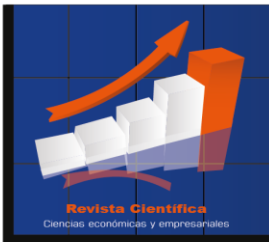
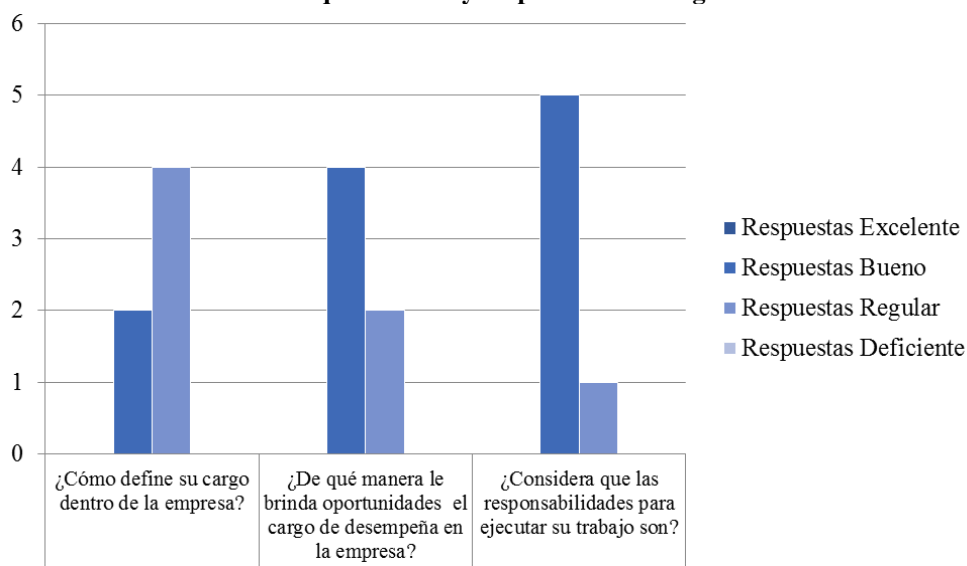
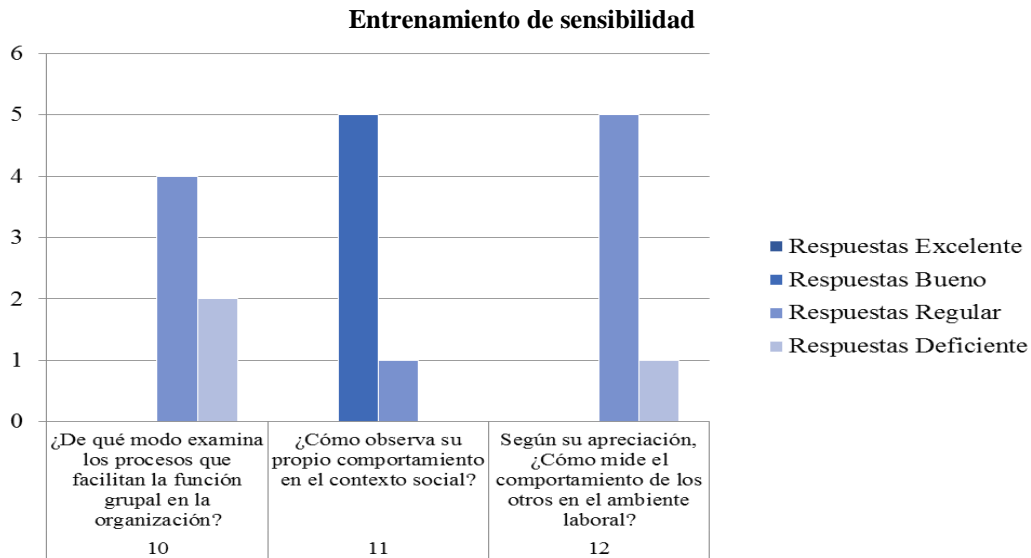


Grafico 2
Enriquecimiento y ampliación del cargo



Se evidencia demuestran que cuatro encuestados (4) opinan que su cargo dentro de la empresa es regular, mientras que dos (2) respondieron que es bueno, en relación a las oportunidades que les brinda la empresa en el cargo que ocupan cuatro (4) personas dijeron que es bueno, así mismo dos (2) respondieron que es regular, en cuanto a las responsabilidades del cargo, cinco (5) indicaron que es bueno mientras que uno (1) consideró que es regular. De acuerdo a ello se entiende que la mayoría de los trabajadores piensan que el enriquecimiento y ampliación de su cargo es bueno, virtud que es esencial en una empresa.

Grafico 3



Se indica que cuatro (4) de las personas encuestadas opinan que los procesos que facilitan la función grupal son regulares, mientras que dos (2) exteriorizan que son deficientes, entre tanto cinco (5) responden que su propio comportamiento en este contexto son buenos, sin embargo uno (1) opina que es regular, respecto al comportamiento de los otros cinco (5) dicen que es regular, en cambio uno (1) opina que es deficiente. Estos resultados permiten establecer, que la mayoría de las personas son más consciente de sus propios prejuicios pero menos sensible a los prejuicios de los demás, es por ello que es de vital importancia el entrenamiento de la sensibilidad (grupos t), ya que éste ha demostrado ser uno de los métodos más eficaces en el mejoramiento de la competencia interpersonal, en la disminución de la ansiedad y en la reducción del conflicto intergrupalo.

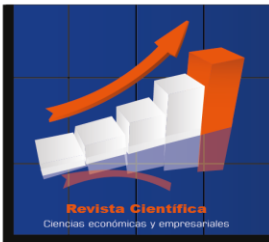
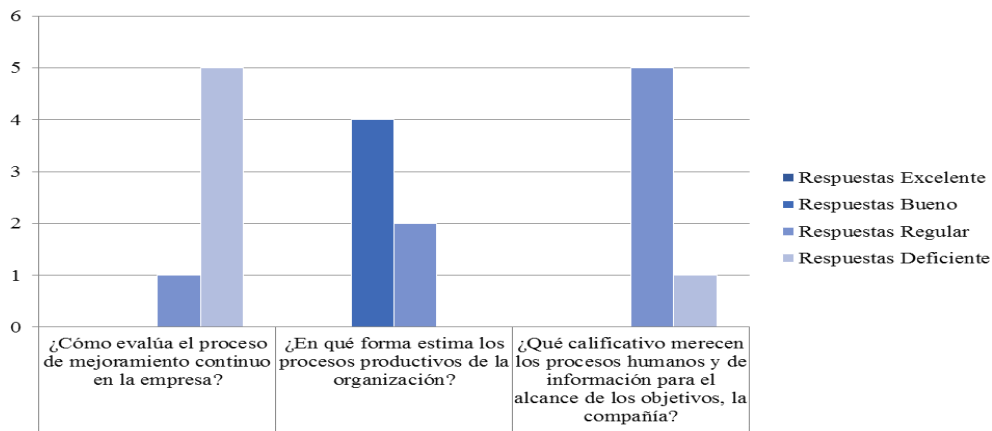


Grafico 4
Consultoría de procesos



Se tiene que una (1) persona opina que el proceso de mejoramiento continuo dentro de la empresa es regular, mientras que cinco (5) piensan que es deficiente, entre tanto que los procesos productivos en la organización son buenos indican cuatro (4) personas, en cambio dos (2) dijeron que son regulares, con respecto a los procesos humanos y de información respondieron cinco (5) encuestados que son regular, aunque uno (1) considero que es deficiente. Con los resultados se puede observar que la organización poseen un proceso productivo bueno, pero que puede mejorar considerablemente basados en la consultoría de proceso, ya que con la presencia de un consultor el mejoramiento de sus procesos humanos, de información y a su adecuada utilización para el alcance de los objetivos le permite a la empresa ofrecer un servicio de excelente calidad.

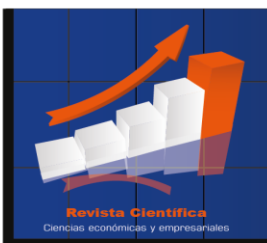
Conclusiones

Los resultados permiten establecer que la mayoría de las personas son más consciente de sus propios prejuicios pero menos sensible a los prejuicios de los demás, es por ello que es de vital importancia el entrenamiento de la sensibilidad, ya que éste ha demostrado ser uno de los métodos más eficaces en el mejoramiento de la competencia interpersonal, en la disminución de la ansiedad y en la reducción del conflicto intergrupala.

La organización posee un proceso productivo bueno, pero que puede mejorar considerablemente basados en la consultoría de proceso, debido que con la presencia de un consultor el mejoramiento de sus procesos humanos, de información y a su adecuada utilización para el alcance de los objetivos le permite a la empresa ofrecer un servicio de excelente calidad.

Referencias

1. Aldana, J., & Piña, J. (2017). Calidad del servicio prestado al cliente por los instructores de gimnasios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 2(3), 172-197. Recuperado de <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
2. Arias, F. (2009). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. Caracas: Epísteme. Quinta Edición.
3. Beckhard, Richard (1969): *Desarrollo Organizacional.- Estrategias y Modelos*. México. Fondo Educativo Interamericano.
4. Burke, Warner (1994). *Desarrollo Organizacional*. Addison-Wesley Iberoamericana, México.
5. Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos. Segunda Edición*. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A. Colombia.
6. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. México, Mc Graw Hill Hispanoamericana. Hill Internacional
7. PORRAS, J. & ROBERTSON, P. (1992). *Desarrollo Organizacional: Un Proceso de Desarrollo y Cambio. (Segunda Edición)* Boston. Editores Handbook y Organización Psicológica.
8. Tamayo y Tamayo (2009). *El proceso de investigación científica*. Limusa. México.
9. Wendell, F y Bell, C. (1995). *Desarrollo Organizacional. (Quinta Edición)*. México.



Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.

References

1. Aldana, J., & Piña, J. (2017). Quality of service provided to the client by gym instructors. *Interdisciplinary Arbitrated Review Koinonía*, 2 (3), 172-197. Recovered from <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
2. Arias, F. (2009). *The Research Project Guide for its elaboration*. Caracas: Epistle me. Fifth edition.
3. Beckhard, Richard (1969): *Organizational Development.- Strategies and Models*. Mexico. Inter-American Educational Fund.
4. Burke, Warner (1994). *Organizational development*. Addison-Wesley Iberoamericana, Mexico.
5. Chiavenato, I. (2009). *Human resources management*. Second edition. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A. Colombia.
6. Hernández, R., Fernández, C., and Baptista, P. (2008). *Investigation methodology*. Mexico, Mc Graw Hill Hispanic American. Hill International
7. PORRAS, J. & ROBERTSON, P. (1992). *Organizational Development: A Development and Change Process*. (Second Edition) Boston. Editors Handbook and Psychological Organization.
8. Tamayo and Tamayo (2009). *The process of scientific research*. Limusa Mexico.
9. Wendell, F and Bell, C. (1995). *Organizational development*. (Fifth edition). Mexico. Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.

©2019 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).