

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA
MEDIANA EMPRESA FOTOGRAFICA
DEL DISTRITO FEDERAL

7061

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A:

GUILLERMO AMAYA RAMOS

DIRECTOR DE SEMINARIO

C.P. Y L.A.E. FRANCISCO VELAZQUEZ CRESPO

14

1 ej.
15

MEXICO, D. F.

9151

1979



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

| | Pág. |
|--|------|
| INTRODUCCION | |
| ANTECEDENTES HISTORICOS DEL DE SARROLLO ORGANIZACIONAL..... | 3 |
| CAPITULO I | |
| DESCRIPCION DEL DESARROLLO ORGA NIZACIONAL | 9 |
| + Definición. | |
| + Elementos de la Organización . | |
| + Metas del Desarrollo Organiza cional. | |
| + Proceso del Desarrollo Organi zacional. | |
| + Técnicas del Desarrollo Orga- nizacional. | |
| CAPITULO II | |
| IMPORTANCIA DE LA FOTOGRAFIA..... | 25 |
| CAPITULO III | |
| ENFOQUE IDEAL DEL DESARROLLO OR GANIZACIONAL A LA MEDIANA EMPRE SA FOTOGRAFICA | 31 |
| + Elementos de aplicación. | |
| CAPITULO IV | |
| INVESTIGACION DE CAMPO | 35 |
| + Objetivos. | |
| + Planeación. | |
| + Obtención y calificación de -- la información. | |
| + Análisis de Resultados. | |
| + Diagnóstico. | |
| CAPITULO V | |
| CONCLUSIONES | 51 |
| REFERENCIAS | 53 |

I N T R O D U C C I O N

¿Qué necesita la mediana empresa fotográfica del Distrito Federal para lograr su impulso y desarrollo administrativo?

Esta es la interrogante que motivó entregarme a la tarea de investigar y realizar el presente trabajo. En este estudio he pretendido alcanzar tres objetivos que son:

Primera, describir a fondo lo que es el Desarrollo Organizacional que, por ser un sistema administrativo prácticamente nuevo, existe muy poca bibliografía al respecto; sin embargo, creo haber cubierto completamente su significado.

En segundo lugar, se presenta una investigación de campo en la cual se identifica si es facti-

ble aplicar el Desarrollo Organizacional en estas em-
presas, en ella se eligió una muestra representativa
de la mediana empresa fotográfica que fue extraída -
de la Cámara Nacional de la Industria de la Transfor-
mación y desafortunadamente, tengo la experiencia de
comentar que de la muestra elegida no todos los en-
cuestados colaboraron, por lo que se eligieron nue-
vos elementos a encuestar.

Por último, se define el porcentaje que se -
aplica actualmente aunque en forma empírica del Desa-
rrollo Organizacional, en estas industrias.

ANTECEDENTES HISTORICOS

El Desarrollo Organizacional ha pasado por una década para irse comprendiendo poco a poco, sin que actualmente sea aplicado por numerosas organizaciones sedientas de salud.

El Desarrollo Organizacional tiene varias - raíces históricas, una de estas se encuentra en el campo de la dinámica de grupo de Kurt Lewin en 1940.

Chapple en 1940, desarrolló las técnicas - para estudiar procesos de grupo. Por otra parte, en el desarrollo de métodos de entrenamiento en la dinámica de grupo de Bradford, Edgar H. Shein, y Warren G. Bennis en 1965, basándose en los conceptos de acción e investigación los cuales fueron creados por Kurt Lewin, se ha desarrollado en los últimos --

veinte años una técnica para la observación de los procesos de grupo y la intervención en ellos.

También el estudio de las relaciones de grupo y los procesos interpersonales en las organiza--ciones industriales, fueron originados por Roethlisbenger y Dickson y, llevados adelante por Arensberg, Homans y otros que estudiaron la organización informal en la industria, orientada hacia los gerentes en obras tales como la de Melville Dalton. Estos estudios mostraron que la forma como realmente se relacionan las personas, se parece solo parcialmente al modo en que deben comportarse; según la estructura organizacional formal, estas, constituyen las raíces para que en 1950 surja con Douglas Mc Gregor lo que se llama consultoría de procesos. Esta - trata de una clase especial de consulta organizacional que es el papel principal que desempeña el Desarrollo Organizacional en las empresas.

Peter Drucker nos da a conocer el Desarrollo Organizacional en 1968, el cual nos hace reflexionar sobre el tiempo que rápidamente pasa sin percatarnos de él, motivo por el cual creemos vivir un mundo lleno de modernas actividades que consideramos al día, cuando que realmente ya no tienen sentido; lo peor de todo es que para nosotros todavía son --- fuentes de nuestra retórica en todos los campos de acción tales como el político, religioso, científico, filosófico, etc. la realidad es que solo pueden servirnos de medida de comparación con las severas demandas del tiempo actual; en el que ignoramos conceptos, teorías y verdadero conocimiento sobre la nueva realidad.

Nos hace falta concientizar que hoy en día lo mas sobresaliente del mundo es el cambio, al que no nos estamos enfrentando adecuadamente, por ejemplo:

Cambio en tamaño y movimiento de la población, cambio en la naturaleza, cambio en la ubicación y disponibilidad de empleos, cambio en las relaciones entre profesores y estudiantes, entre patronos y trabajadores, cambio en las relaciones entre pueblos y ciudades, entre ciudades menos grandes y más grandes, entre imperios en decadencia y los que están surgiendo.

En 1965, decía John W. Gardner:

"Quien más necesita el cambio es una compañía; ésta, debiera tener un departamento de renovación continua que pueda considerar la organización en su conjunto como un sistema que necesita continua innovación".

Con esto se comprueba que las organizaciones humanas son más susceptibles a los tiempos cambiantes que otras instituciones sociales y queda demostrado por el ascenso y caída de éstas, su éxito y --

su fracaso.

En diez años de existencia, el Desarrollo -- Organizacional promete desarrollar el verdadero crecimiento del mundo actual, aunque por su corta edad, su forma y potencialidad distan mucho de estar determinadas, y sus problemas están lejos de encontrar -- solución; aún considerando que los cambios que se -- buscan están ligados directamente a las exigencias que la empresa necesita satisfacer.

CAPITULO I

DESCRIPCION DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

DEFINICION

Es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las -- creencias, actitudes, valores y estructuras de las - organizaciones, en tal forma que éstas puedan adap-- tarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo.

En otras palabras, el Desarrollo Organiza -- cional es una estrategia educativa adaptada para lo-- grar un cambio planeado en la organización, estable-- cer, instruir, regular y reformar métodos de traba - jo, esto es para enfrentarse a nuestra realidad cam-- biante.

ELEMENTOS DE LA ORGANIZACION

Básicamente, la organización está formada - por cuatro elementos, estos son:

- 1 . La gente
- 2 . La tecnología
- 3 . La estructura
- 4 . Los objetivos

Estos elementos son interdependientes uno - de los otros para integrar la organización.

En seguida se explica la naturaleza de cada uno de dichos elementos.

LA GENTE.

Son las personas que participan en las acti- vidades de la organización, por ejemplo:

Los accionistas, el director general, los ge

rentes, los jefes departamentales, los supervisores, empleados y obreros.

LA TECNOLOGIA.

Es el conjunto de conocimientos, técnicos y mecánicos utilizados para producir un bien, proporcionar un servicio, minimizar costos y maximizar utilidades.

LA ESTRUCTURA.

Son las funciones desempeñadas por las personas en cada puesto del departamento que ocupan; que, como ya se indicó, son el esqueleto que sostiene a la organización. Por ejemplo, el director general -- tiene sus funciones en el puesto del departamento -- que ocupa, la secretaria del director tiene también sus propias funciones, los jefes de departamento, -- tienen sus funciones determinadas, los supervisores, los empleados y los obreros, las de ellos.

LOS OBJETIVOS.

Son las metas de la organización, metas eco-

nómicas con los accionistas, con los empleados, proveedores y clientes; metas sociales con la región donde está ubicada la organización o con el país en general; con el gobierno también existen metas cívico-patriotas que consisten en el pago de los impuestos, etc.

METAS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

En el Desarrollo Organizacional, existen cinco metas a alcanzar, éstas constituyen las bases fundamentales para su aplicación como son:

- 1.- Problemas difíciles que han de resolverse, los cuales pueden clasificarse en:
 - a) Conflictos entre unidades.
 - b) Pérdida de eficiencia debido a estructura -- ción ineficiente de la organización.
 - c) Falta de cooperación mutua.
- 2.- Incrementar la eficiencia en la organización mediante:
 - a) La creación de un sentido de "propiedad" de

los objetivos de la organización entre el personal de la misma.

- b) La planificación y ejecución más sistemática de los cambios.
- c) La facilitación de la solución más sistemática de problemas en el propio trabajo.

3.- Reducir el derroche de energía y el esfuerzo mediante la creación de condiciones en las que los conflictos entre personas, se encaran abiertamente; en vez de hacerla en forma indirecta o unilateral.

4.- Mejorar la calidad de las decisiones, creando condiciones en las que estas decisiones se adopten en base a la competencia y no en el de una persona en la organización.

5.- Integrar los objetivos de la organización con las metas de los individuos, creando un sistema de recompensa que apoye el logro de la misión de la organización, así como los esfuerzos indi-

viduales hacia el desarrollo y éxito personales.

PROCESO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El Desarrollo Organizacional es un proceso planificado de cambio cultural, este proceso consta de dos fases que son:

- 1.- DIAGNOSTICO
- 2.- INTERVENCION

EL DIAGNOSTICO, consiste en una identificación de las normas, procedimientos y ambiente general de la organización. Este proceso adquiere mayor carácter cuando se hace una distinción entre aquellas normas de comportamiento, procedimiento, etc. que parecen facilitar los esfuerzos de la organización para alcanzar sus objetivos; a la vez que satisfacen las necesidades de sus miembros y aquellas que no facilitan los esfuerzos para alcanzar tales objetivos.

LA INTERVENCION, consiste en planificar intervenciones para cambiar aquellas normas que consti

tuyen barreras para el eficaz funcionamiento de los individuos y de la organización.

TECNICAS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Para intervenir en la acción del cambio, es conveniente la aplicación de las siguientes técnicas:

- 1) FORMACION DE EQUIPOS. Los esfuerzos del consultor en Desarrollo Organizacional están -- destinados a que los equipos existentes en la organización mejoren el cumplimiento de -- sus tareas, logrando fijar bien sus metas y mejorando su formulación de decisiones o -- técnicas para la solución de problemas .
- 2) SOLUCION DE PROBLEMAS ENTRE GRUPOS. Esta es la segunda forma de intervención, y aquí, -- el consultor en Desarrollo Organizacional debe servir de componedor de problemas inter -- grupales. Para poder resolver algún problema

existente entre grupos o áreas de una organización, es necesario primero solucionar los problemas entre los integrantes de uno de los grupos y después resolver los problemas y las diferencias que tengan entre sí los integrantes del segundo grupo.

Ya resueltos los problemas internos de cada uno de los grupos, podemos pasar a resolver los --- problemas que existen entre los dos grupos o áreas de la organización.

Para resolver los problemas entre los integrantes del grupo se puede seguir este procedimiento:

Dos miembros con problemas contestan el siguiente cuestionario:

- 1.- ¿Qué hago?
- 2.- ¿De quién necesito y porqué?

Se comparan los cuestionarios de ambos integrantes del grupo; y cada uno de estos integrantes

de dicho grupo, llena otro cuestionario.

1.- Yo me comprometo a:...

Posteriormente de que cada integrante se comprometió a algo tendiente a solucionar la problemática, deberá poner en práctica sus promesas.

El consultor en Desarrollo Organizacional, debe realizar un seguimiento a los 30 y 60 días para observar - el progreso o deterioro de la situación, ayudando a encausarla por buen camino.

Veamos ahora el caso de la existencia de alguna problemática entre dos áreas de una organización:

Los departamentos de producción y ventas se han enfrascado en una serie de problemas y no encuentran solución.

El primer paso para ayudar a resolver la problemática será que cada uno de los departamentos conteste el - siguiente cuestionario:

+ Producción debe contestar:

¿Qué hace bien Ventas?

+ Ventas debe contestar:

¿Qué hace bien Producción?

El segundo paso es contestar otro cuestionario.

+ Producción debe contestar:

¿Qué hace mal Ventas?

+ Ventas debe contestar:

¿Qué hace mal Producción?

El tercer paso es que cada departamento conteste otro cuestionario.

+ Producción debe contestar :

¿Qué habrá puesto Ventas sobre lo que hago bien y lo que hago mal?

+ Ventas debe contestar:

¿Qué habrá puesto Producción sobre lo que hago -- bien y lo que hago mal?

En esta forma de intervención existe una regla - que deberán respetar los dos departamentos, y - esta es que ningún grupo se puede defender y so

lo exponer una vez.

Posteriormente al llenado de los cuestionarios el consultor en Desarrollo Organizacional selecciona , en colaboración con los dos departamentos, una lista de puntos importantes y se fijan prioridades a solucionarse.

A continuación se designa una comisión por cada departamento para que determinen qué se puede hacer y - qué estrategia se seguirá para resolver cada parte de - la problemática.

El consultor en Desarrollo Organizacional debe estar supervisando la actuación del llenado de los cuestionarios y ambiente de relación entre los dos grupos.

Después de haberse determinado lo que se va a - hacer, se pasa a la última fase que es la de implantar lo que se resolvió; el consultor debe hacer un seguimiento a los 30 y 60 y a veces a los 90 días para supervisar el desarrollo de la situación.

Hay dos aspectos muy importantes en la forma de intervención de solución de problemas entre grupos que son:

- + El consultor debe determinar con precisión qué tan agudo es el problema y si éste puede o no -- tener solución.
- + En todo momento el consultor debe ser una ayuda para la solución del problema y no determinar -- él la solución a la problemática.

3) APROVECHAMIENTO DE LA INFORMACION SOBRE RESULTADOS OBTENIDOS. El componente principal de este procedimiento es el análisis y la discusión de datos autogenerados por parte de unidades de la organización.

El consultor, en este caso debe ayudar al responsable de la unidad o unidades a que observen todos los enfoques posibles para la solución del problema, y para esto puede seguir la técnica de la lista de las preguntas.

Esta técnica consiste en elaborar una serie de preguntas dirigidas al jefe de la unidad para - que lo ayuden a centrarse en la problemática y él encuentre la solución apropiada, ya que al jefe posee todos los enfoques posibles para en - contrar la solución.

Previamente a la elaboración del listado de -- preguntas, el consultor en Desarrollo Organiza - cional deberá enterarse del problema por boca - del jefe de la unidad y habrá casos en que sea necesario que el consultor haga preguntas al -- personal y estudie los sistemas en la unidad o en la organización, para elaborar un listado de preguntas muy objetivo que ayude al jefe a re - solver la situación anómala.

- 4) INTERVENCIONES TECNICO-ESTRUCTURALES. Este - tipo de intervenciones se refieren a cambios en la estructura de una organización o en el cargo de una persona, también se refieren a la modifi - cación de los regímenes de flujo del trabajo, y

a la modificación del ambiente, es decir, el cambio del arreglo físico de una oficina para afectar a los regímenes de interacción humana.

- 5) **CAPACITACION** . Esta forma de intervención es muy útil para el desarrollo de la organización y consiste básicamente en preparar a los diversos grupos que laboran en esta organización que sean más productivos.

Este tipo de intervención puede tomar alguna de las siguientes formas :

- + Capacitación de pericias para todos los niveles de la organización.
- + Más educación en cuanto a aspectos de importancia, eso es, análisis de sistemas.
- + Ampliación de la educación a todos los gerentes de la organización.

Estas cinco distintas formas de intervención que utiliza el Desarrollo Organizacional es un proceso y no un programa, es implícitamente independiente del tiempo. Esto no es accidental; el Desarrollo Organizacional es un proceso de renovación

constante de la organización. El proceso consiste en un continuo examen de la forma en que funcionan los sistemas de la organización y en la búsqueda de formas para mejorar estas funciones .

C A P I T U L O I I

IMPORTANCIA DE LA FOTOGRAFIA

IMPORTANCIA DE LA FOTOGRAFIA

La fotografía, es producida en uno de los aparatos ópticos los cuales son construidos por combinaciones de lentes y espejos, éste se llama cámara fotográfica.

Esta reproduce en el fondo de una caja oscura objetos exteriores. Colocando la lente en la abertura delantera del aparato, ayuda a formar la imagen del objeto en la pared opuesta; si sobre esta pared se coloca una película sensible a los rayos luminosos, quedará gravada la figura exterior debido a los procesos químicos empleados.

Por lo general, una de las lentes del tipo convergente en este aparato es movable para que la distancia focal cambie y se puedan sacar buenas fotografías.

Existen cámaras para sacar fotografías que des --
pués son exhibidas con un proyector, esta cámara lleva un
obturador que funciona desde 16 veces por segundo, moviéndose
la película poco cuando el obturador se cierra y -
permanece fija al abrirse.

La fotografía por este procedimiento, es proyec -
tada en una pantalla de imagen ampliada mediante un me -
canismo que hace pasar a cierta velocidad la cinta de pel -
lícula donde se encuentra el sujeto en sucesivas posicio -
nes.

Gracias a la persistencia de las imágenes en la
retina ocular, por espacio $1/25$ de segundo, las imágenes
puestas en la pantalla parecen tener una continuidad y, -
para el espectador, es una realidad dicha manifestación;
parecen hechos reales que está viviendo.

En el cine sonoro los movimientos de las imágenes -
van acompañadas de sonido, gravado por procesos es -

peciales con vitáfono y procedimiento fotoeléctrico. En las películas en movimiento y sonido, el aparato proyector se combina con un fonógrafo, y marchan ambos en forma sincronizada.

Las vibraciones de la aguja del fonógrafo son controladas por un pequeño campo magnético que produce frecuencias correspondientes al sonido, y, por amplificaciones de la corriente se opera un altoparlante.

También existen sistemas fotoeléctricos en que -- los rayos de las lámparas se concentran sobre el gravado del sonido en la película y se transforman en corriente eléctrica que al amplificarse y llegar a las bocinas se convierte en sonido.

Por lo anteriormente descrito, se define a la fotografía como la estampa reproducida en superficies convenientemente preparadas; de las imágenes recogidas en la cámara oscura.

La fotografía se originó como un arte, pero en la actualidad, por sus diversas aplicaciones ha alcanzado un amplio desenvolvimiento en todos los ámbitos; ello justifica la no solo existencia de talleres para proceso sino la formación de industrias a nivel medio y grande en las ciudades del mundo entero.

Como ejemplo de algunas de sus aplicaciones, tenemos:

AMBITO INFORMATIVO. En este medio, su aplicación es muy variada así se observa en revistas y diarios; por otro lado, como identificación personal requerida en diversas ocasiones. Un ejemplo de esto, son las empresas las cuales elaboran expedientes de cada uno de los integrantes de la organización, también las escuelas requirieron de este producto para formar parte de su archivo de alumnos.

AMBITO CIENTIFICO. Se aplica la fotografía en este medio, como una herramienta ilustrativa como -

fotografías y transparencias en libros y demás material al respecto que sirve para transmitir la cultura; o, simplemente en los actos que acontecen en la vida diaria de nuestra sociedad; conservando imágenes que se desean recordar.

C A P I T U L O I I I

APLICACION IDEAL DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL A LA ME--

DIANA EMPRESA FOTOGRAFICA

APLICACION IDEAL DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL A LA ME -

DIANA EMPRESA FOTOGRAFICA

Las bases que han de tomarse para la implanta -
ción del Desarrollo Organizacional son los elementos de
la organización que constituyen fuentes principales su -
ceptibles de cambio, éstas son:

La gente, la tecnología, la estructura y los --
objetivos.

Era necesario tener una medida de comparación, -
por eso se presentan las bases para la administración
de la mediana empresa fotográfica del Distrito Fede --
ral, que debían contener las siguientes caracterís -
ticas:

- 1) FLEXIBLES. Porque permite la adaptación a -

cualquier tipo de ente económico ya grande, ya pequeño, público o privado; además permite el aumento o disminución de funciones de acuerdo a las dimensiones y características de la unidad económica.

- 2) INTEGRALES. Porque forman parte de las funciones administrativas de la mediana empresa fotográfica.
- 3) ACTUALIZADAS. Por abarcar los aspectos principales del Desarrollo Organizacional.

OBJETIVOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

La efectividad organizacional se puede alcanzar mediante la satisfacción de los cuatro elementos siguientes:

- 1.- La gente es aprovechada a su máxima capacidad.
- 2.- La tecnología es aprovechada a su máxima capacidad.
- 3.- La estructura organizacional es completamente adecuada a las necesidades de la gente, tecnología y logro de los objetivos.
- 4.- Los objetivos se cumplen eficientemente.

C A P I T U L O I V

I N V E S T I G A C I O N D E C A M P O

- * OBJETIVOS
- * PLANEACION
- * OBTENCION Y CALIFICACION DE LA INFORMACION
- * ANALISIS DE LOS RESULTADOS
- * DIAGNOSTICO

INVESTIGACION DE CAMPO

OBJETIVOS

- 1 . Identificar si es aceptable aplicar el Desarrollo Organizacional a la mediana empresa fotográfica del Distrito Federal, para lograr su mejor adaptación a la realidad cambiante.
- 2 . Se definirá qué porcentaje del Desarrollo Organizacional se aplica en dichas empresas.

PLANEACION

Para alcanzar los objetivos de la investigación, se seleccionaron dos cuestionarios; uno dicotómico, con el cual se facilita la captación y evaluación de la información y, un segundo cuestionario de respuestas -- abiertas.

Estos cuestionarios se aplicarían a una muestra representativa de 10 empresas que corresponden a un universo de 50 de las mismas, esto significa un 20 % de la población total.

Para esta investigación, se tomaron en cuenta a aquellas empresas cuyo capital se encuentra entre ---- \$ 50,000.00 y \$ 2.000,000.00; información que fue ex - traída de la Cámara Nacional de la Industria de la --- Transformación.

Hago mención que para el diseño de los cuestionarios, fueron consideradas las cuatro áreas de la organización; estas son:

- La gente
- La estructura
- La tecnología
- Los objetivos

También se tomó en cuenta que dichos cuestionarios debían contener las siguientes características:

- + VALIDOS. Que midieran aquello que realmente se quiere medir.
- + OBJETIVOS. Que sean cuantificables y no caigan en subjetividades.

Por último, se programó que los cuestionarios fueran contestados en la primera quincena del mes de enero para que en la segunda quincena del mismo se analizaran y se estableciera un diagnóstico.

OBTENCION Y CALIFICACION DE LA INFORMACION

Para la investigación de campo realizada, se tomaron en consideración los cuestionarios anteriormente descritos; de la siguiente forma:

De la pregunta número 1 a la pregunta número 8 corresponden al cuestionario dicotómico. Este tipo de preguntas como su nombre lo indica, se refiere a dos formas de respuesta ya sea afirmativa o negativa.

Las preguntas números 9 y 10 corresponden al cuestionario de respuesta abierta; en estas, se dejó un espacio suficiente para que el contestador respondiera libremente.

Las 10 preguntas se desglosan de la siguiente manera:

La número 1,5 y 9 son de sondeo únicamente; las preguntas números 2,3,4,6,7,8 y 10 están consideradas para calcular el porcentaje con que se aplica el Desarrollo Organizacional actualmente; así como para ver si es aceptable dicha técnica a la mediana empresa fotogr^á

fica del Distrito Federal.

La obtención de la información fue registrada en una hoja de respuestas que para este efecto se elaboró, conteniendo dicha hoja las siguientes partes:

De la respuesta número 1 a la respuesta número 8, se dividen en dos columnas adicionales; la primera es para marcar las respuestas afirmativas y la otra, para respuestas negativas. En cuanto a la respuesta de los números 9 y 10, se han dejado espacios para responder abiertamente.

Al calce se colocaron dos renglones, uno para el total de respuestas positivas y negativas, en un segundo, para anotar el total del porcentaje de la aplicación del Desarrollo Organizacional; para este efecto se consideró que, si todas las respuestas fuesen afirmativas el grado de aplicación sería del 100 %, procediendo a dividir el número de respuestas afirmativas entre las 7 preguntas del cuestionario consideradas para calcu --

lar dicho porcentaje.

A continuación se da a conocer el cuestionario que fue dirigido a la mediana empresa fotográfica del -- Distrito Federal.

1. ¿Conoce usted la técnica de Desarrollo Organizacional?
2. ¿Planea usted el cambio de las normas que constituyen barreras para el eficaz funcionamiento de su empresa?
3. ¿Planea usted y controla los acontecimientos en la vida de su empresa?
4. ¿Ha pensado usted en la posibilidad de cambiar su maquinaria con regularidad?
5. ¿Ha aplicado usted distintas técnicas de administración?
6. ¿Vigila usted que el logro de las metas de la empresa coincidan con los objetivos personales de sus empleados?
7. En su opinión. ¿La descripción de funciones en

su empresa es la adecuada?

8. ¿Trata usted de resolver los problemas laborales que surgen entre sus empleados?
9. Administrativamente. ¿Cuál es el mayor obstáculo en el manejo de su empresa?
10. En su opinión. ¿La técnica de Desarrollo Organizacional, le facilita localizar el área del problema? Porqué?

Posteriormente, se muestra la hoja de respuestas .

HOJA DE RESPUESTAS

SI

NO

1.- _____

2.- _____

3.- _____

4.- _____

5.- _____

6.- _____

7.- _____

8.- _____

9.- _____

10.- _____

TOTAL RESPUESTAS POSITIVAS

RESPUESTAS NEGATIVAS

%

En la hoja de respuestas anteriormente expues -
ta, en cuanto a las primeras 8 preguntas, se le pidió--
al contestador que marcara con una "X" el lado izquier
do si su respuesta es positiva y del lado derecho en --
caso de ser negativa .

ANALISIS DE RESULTADOS

La información recabada en los cuestionarios, -
para su análisis se clasificó primero en una tabla de -
porcentajes de aplicación; así como del aprovechamien-
to de los cuatro elementos de la organización; poste---
riormente, se integra la interpretación de dicha tabla
y, por último se grafican los datos obtenidos en el --
análisis.

TABLA DE PORCENTAJES DE APLICACION

| | No. de la Pregunta | Respuestas Afirmativas | Respuestas Negativas | TOTAL Preg. | % de Aplicación | Nivel de Rechazo |
|-----------------|-----------------------|---------------------------|-------------------------|----------------|--------------------|---------------------|
| Técnicas | | | | | | |
| del DO | 2,8 y 10 | 27 | 3 | 30 | 90 | 10 |
| Gente | 6 | 6 | 4 | 10 | 60 | 40 |
| Tecnología | 4 | 9 | 1 | 10 | 90 | 10 |
| Estructura | 7 | 4 | 6 | 10 | 40 | 60 |
| Objetivos | 3 | 10 | 0 | 10 | 100 | 0 |
| TOTALES | 7 | 56 | 14 | 70 | 80 | 20 |

TABLA DE PORCENTAJES DE APLICACION

| | No. de la Pregunta | Respuestas Afirmativas | Respuestas Negativas | TOTAL Preg. | % de Aplicación | Nivel de Rechazo |
|-----------------|-----------------------|---------------------------|-------------------------|----------------|--------------------|---------------------|
| Técnicas | | | | | | |
| del DO | 2,8 y 10 | 27 | 3 | 30 | 90 | 10 |
| Gente | 6 | 6 | 4 | 10 | 60 | 40 |
| Tecnología | 4 | 9 | 1 | 10 | 90 | 10 |
| Estructura | 7 | 4 | 6 | 10 | 40 | 60 |
| Objetivos | 3 | 10 | 0 | 10 | 100 | 0 |
| TOTALES | 7 | 56 | 14 | 70 | 80 | 20 |

INTERPRETACION DE LA TABLA DE PORCENTAJES

DE APLICACION

Las técnicas y los elementos del Desarrollo Organizacional, quedan interpretados de la forma siguiente:

- 1 . En las técnicas del Desarrollo Organizacional existen 27 respuestas afirmativas, contra 3- respuestas negativas de un total de 30 pre-- guntas, lo cual representa el 90 % de aplica ción del Desarrollo Organizacional.
- 2 . El primer elemento es el aprovechamiento de la GENTE que labora en la organización, y se encontraron de respuestas afirmativas 6 - contra 4 negativas de un total de 10 pregun- tas, estas constituyen un 60 % de la aplica ción de Desarrollo Organizacional.
- 3 . La TECNOLOGIA, es un segundo elemento impor tante del Desarrollo Organizacional, esta es

aplicada en un 90 % que surge de 9 respuestas afirmativas contra 1 respuesta negativa de un total de 10 preguntas efectuadas.

4. La ESTRUCTURA como parte integral del Desarrollo Organizacional solo se aprovecha en un 40 % según las 4 respuestas afirmativas contra 6 negativas de un total de 10 preguntas; siendo este elemento uno de los más importantes porque constituye la columna principal de la empresa ya que su característica primordial es la descripción de funciones por persona en cada departamento.
5. La última característica del Desarrollo Organizacional sujeta al cambio, son los OBJETIVOS, la cual como técnica del mismo, las empresas le están proporcionando la importancia correspondiente de 100%, entendiéndose que este porcentaje se refiere no al logro de dichos objeti

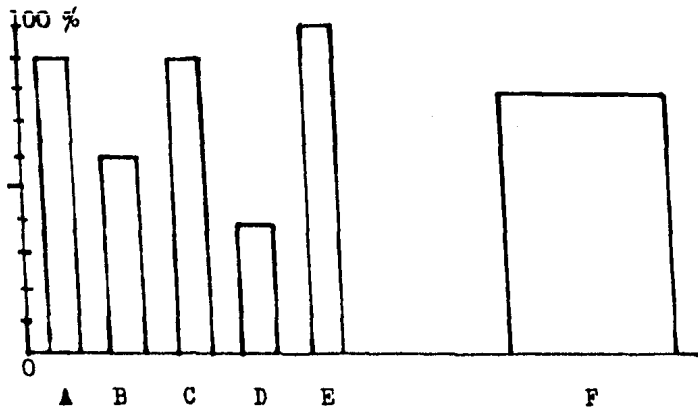
vos sino a la atención prestada a este elemento.

PREGUNTAS DE SONDEO

Las preguntas de sondeo, fueron elaboradas con la finalidad de conocer mas a fondo los problemas de estas empresas no consideradas por el Desarrollo Organizacional, como fueron:

Sus aspectos operativos, así como el desconocimiento de técnicas administrativas y falta de tiempo para planear los cambios en la organización.

GRAFICA DE PORCENTAJES DE APLICACION DEL DESA-
RROLLO ORGANIZACIONAL



A.- Técnicas del Desarrollo Organizacional.

B.- Gente.

C.- Tecnología.

D.- Estructura.

E.- Objetivos.

F.- Porcentaje promedio de aplicación del
Desarrollo Organizacional.

DIAGNOSTICO.

- 1 . El grado con que aplica el Desarrollo Organizacional actualmente en la mediana empresa fotográfica, es del 80% de su eficiencia; aún sin conocer las fases que integran a ésta.

- 2 . Se considera aceptable aplicar el Desarrollo Organizacional a este tipo de empresas, tanto por ser práctica y accesible a eliminar los -- mayores obstáculos; como también por su fácil adaptación puesto que ya se aplica en un 80 % de su totalidad.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Del resultado de la comparación hecha del --- ideal de adaptación del Desarrollo Organizacional a la mediana empresa fotográfica del Distrito Federal, con el resultado obtenido en la investigación de campo; se deducen las siguientes ventajas:

- 1 . La estructura organizacional se adapta a las necesidades de la gente, tecnología y el logro de los objetivos se cumple con mas facilidad.
- 2 . Se pierde el miedo al consejo externo profesional por parte del dueño de la empresa. Ya que, por susencillez, el Desarrollo Organizacional puede ser aplicado personalmente por el mismo dueño o bien, puede ser supervisado por el profesional en Desarrollo Organizacional.

- 3 . Amplia el panorama de adaptación al cambio -- del medio ambiente que afecta a la economía - de la organización.
- 4 . Su aplicación requiere un bajo costo y es de fácil adaptación al sistema ya establecido en en la organización.
- 5 . El Desarrollo Organizacional, profundiza am-- pliamente en los problemas administrativos -- de la organización.

De igual forma se obtuvieron las siguientes - desventajas:

- 1 . Aplica los conocimientos más actualizados so- bre administración general, lo cual en al - gunos casos se habrán de presentar resulta - dos que nunca antes se habían obtenido.
- 2 . Por ser nuevo el Desarrollo Organizacional,-- aún necesita apoyo de otros sistemas adminis^{tr}ativos para lograr su total efectividad.

R E F E R E N C I A S

1.- ARIAS GALICIA FERNANDO

Administración de Recursos Humanos.

Editorial Trillas .

México 1973.

2.- MARGULES Y RAIÁ

Desarrollo Organizacional.

Editorial Diana.

México 1973

3.- FRANKLYN D. DICKSON

El Exito en la Administración de las Empresas

Medianas y Pequeñas.

Editorial Diana

México 1978

4.- EDGAR H. SCHEIN

Consultoría de Procesos: Su papel en el Desarrollo Organizacional.

Fondo Educativo Interamericano, S.A.

E.U.A. 1973

5. FORDYCE/ WELL

Métodos de Desarrollo Organizacional para ejecutivos. - Fondo Educativo Interamericano, S.A.
E.U.A. 1976.

6. WARREN G. BENNIS

Desarrollo Organizacional: sus orígenes y perspectivas .
Fondo Educativo Interamericano, S.A.
E.U.A. 1973.

7. J. JENNIGS PARTIN

Perspectivas del Desarrollo Organizacional.
Fondo Educativo Interamericano, S.A.
E. U. A. 1977