

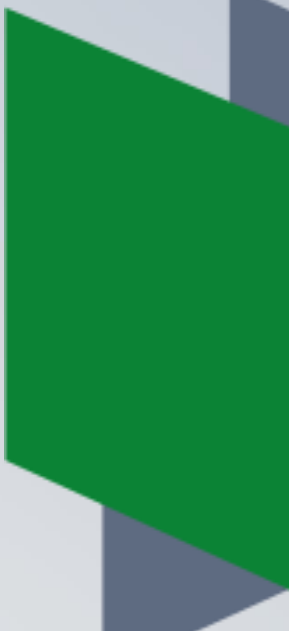
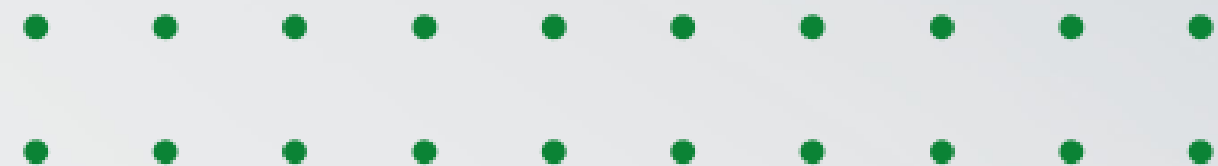


**UNIVERSIDAD**  
**ICEMÉXICO**



# **DETECCIÓN DE NECESIDADES EN LA ORGANIZACIÓN**

**¡BIENVENIDOS!**



# **INTRODUCCIÓN A LA MATERIA TÓPICOS Y CONTENIDO**

# **ASESOR:**

## **M.G.C. Fabián Castillo de León.**

# POLÍTICAS DE LA MATERIA

- **1. Modalidad y sesiones**
- La materia se desarrollará en **modalidad asincrónica**, con asesoría presencial **una vez por semana**, los días **VIERNES a las 5:00 p.m.**
- Durante estas sesiones se revisarán avances, se resolverán dudas, se discutirán temas clave y se orientará el desarrollo del proyecto final.
- **2. Horarios de atención**
- Además de la sesión semanal, se habilitan dos espacios adicionales de atención personalizada para resolver dudas vía correo electrónico o mensajería institucional, se puede usar el mismo enlace de conexión de las sesiones de los jueves.
  - Martes a las 12:00 p.m.
  - miércoles a las 12:00 p.m.
- Las consultas pueden ser vía mensajero o correo electrónico también; los horarios pueden reajustarse.



- **3. Revisión de actividades**

- Las **actividades semanales y evidencias** serán revisadas **posterior a la sesión sincrónica (VIERNES)**, en el periodo comprendido de **viernes a martes**.
- Los resultados y retroalimentación estarán disponibles en la plataforma antes de la siguiente asesoría presencial.

- **4. Entrega de trabajos**

- Todas las actividades deberán entregarse en la plataforma correspondiente, dentro de las fechas señaladas en el calendario de la materia.
- No se recibirán trabajos por correo electrónico salvo que la plataforma presente fallas técnicas (debidamente notificadas).

- **5. Participación**
- La **participación activa en foros y debates** será un criterio fundamental en la evaluación.
- Se espera que cada estudiante contribuya con aportaciones fundamentadas, críticas y respetuosas.
- **6. Comunicación**
- El canal oficial de comunicación será el correo: **fabian.castillo@universidadicemexico.edu.mx**.
- Para mantener orden y claridad, en los mensajes se deberá indicar siempre: **nombre completo, matrícula y materia**.
- **7. Compromiso académico**
- La maestría requiere autonomía, por lo que se espera que los estudiantes gestionen su tiempo de manera eficiente para cumplir con lecturas, actividades y entregas.
- El plagio o copia de trabajos será motivo de anulación de la actividad y reporte académico.

Sesión	Fecha	Contenido	Horario
Sesión 1	Viernes 09 de enero	Unidad 1	5:00 p.m.
Sesión 2	Viernes 16 de enero	Unidad 2	5:00 p.m.
Sesión 3	Viernes 21 de enero	Unidad 3	5:00 p.m.
Sesión 4	Viernes 30 de enero	Unidad 4	5:00 p.m.
Sesión 5	Viernes 06 de febrero	Unidad 5	5:00 p.m.
Sesión 6	viernes 13 de febrero	Unidad 6	5:00 p.m.
Sesión 7	viernes 20 de febrero	Unidad 7 retroalimentación - cierre proyecto final	5:00 p.m.

## CALENDARIO DE SESIONES SÍNCRONAS

Semana	Fechas	Contenido / Actividad
Semana 1	5 al 9 de enero	Unidad 1
Semana 2	12 al 16 de enero	Unidad 2
Semana 3	19 al 23 de enero	Unidad 3
Semana 4	26 al 30 de enero	Unidad 4
Semana 5	3 al 6 de febrero	Unidad 5
Semana 6	9 al 13 de febrero	Unidad 6
Semana 7	16 al 20 de febrero ENTREGA PROYECTO MÁXIMO 22 de febrero A LAS 11:59 P.M.	Unidad 7 Entrega del Proyecto Final (última sesión)
Semana 8	23 al 26 de febrero (extra) 27 de febrero (captura final)	Regularización (extraordinario) y cierre oficial de plataforma (captura calificaciones)

## CALENDARIO DE ACTIVIDADES

FORMA DE EVALUACIÓN				
Semana	Fechas	UNIDAD	ACTIVIDADES	VALOR PONDERADO
Semana 1	5 al 9 de enero	Unidad 1	Evaluación diagnóstica y foro de expectativas	0%
Semana 2	12 al 16 de enero	Unidad 2	Control de lectura	10%
Semana 3	19 al 23 de enero	Unidad 3	1er entrega de proyecto	20%
Semana 4	26 al 30 de enero	Unidad 4	Evaluación parcial	10%
Semana 5	3 al 6 de febrero	Unidad 5	Foro de discusión	15%
Semana 6	9 al 13 de febrero	Unidad 6	Evaluación final	15%
Semana 7	16 al 20 de febrero ENTREGA PROYECTO MÁXIMO 22 de febrero A LAS 11:59 P.M.	Unidad 7 entrega del Proyecto Final (última sesión)	Entrega final del proyecto	30%
Semana 8	23 al 26 de febrero (extra) 27 de febrero (captura final)	Regularización (extraordinario) y cierre oficial de plataforma (captura calificaciones)	ENTREGA PROYECTO COMPLETO	100% CALIF MÁX = 7.0

# FORMA DE EVALUACIÓN

Semana	1	2	3	4	5	6	7
Actividad	Evaluación diagnóstica Foro de expectativas	Control de lectura	Primera entrega de proyecto	Evaluación parcial de conocimientos	Foro de discusión	Evaluación parcial de conocimientos	Entrega de proyecto final
Porcentaje de la evaluación	0%	10%	20%	10%	15%	15%	30%

## Instrucciones:

Bienvenido a la primera semana. Para iniciar, revisa la presentación de la asignatura y realiza la evaluación diagnóstica. Posteriormente, continúa con la revisión de los contenidos de la unidad 1 y participa en el foro de expectativas.

 Presentación de la asignatura 



 Evaluación diagnóstica 



 Contenido Unidad 1 



 Foro de expectativas 



 Sesión síncrona 



Estimados alumnos, comparto en esta sección, el enlace para nuestra sesión síncrona la cual se llevará a cabo los días viernes a las 17:00 hrs.

<https://meet.google.com/rkj-yyut-zwt>

Dicha sesión será de una hora en la cual podremos analizar detalles del contenido temático, resolver dudas, inquietudes así como dar seguimiento a cualquier cuestión que lo requiera.

Agradezco su atención y los espero el día viernes 09 de enero para la primer sesión.

Unidad 1 



# INTRODUCCIÓN A LA MATERIA

- La asignatura Detección de necesidades en la organización es fundamental para que desarrolles la habilidad de identificar problemas y necesidades específicas dentro de una organización.
- A través de esta asignatura aprenderás diversas metodologías y técnicas que te permitirán no solo reconocer claramente los problemas organizacionales, sino también identificar sus causas raíz y evaluar el impacto que tienen en los objetivos estratégicos de la organización.



- Es fundamental que te hagas estas preguntas al comienzo y al final de la materia, ya que te permitirán identificar las competencias que has desarrollado a lo largo del curso.
- 1 ¿Por qué es importante detectar de manera precisa las necesidades de una organización antes de proponer soluciones?
- 2 ¿Cómo influye una adecuada identificación y análisis de problemas organizacionales en la toma de decisiones estratégicas de una empresa?
- 3 ¿De qué forma las técnicas y herramientas que aprendas en este curso pueden mejorar tu desempeño profesional en contextos reales?

# ¿Qué conocerás al finalizar?

- **OBJETIVOS PRÁCTICOS:** El estudiante será capaz de utilizar metodologías para la identificación de las necesidades y problemas organizacionales, mediante la aplicación de metodologías y técnicas prácticas, el análisis de fuerzas para el diseño de intervenciones efectivas, presentando reportes que faciliten la toma de decisiones en el ámbito organizacional



# Detección de necesidades en la organización

se compone de

Estrategias para la identificación y definición de problemas

Análisis del campo de fuerzas

Análisis causal y distinción causa-efecto

Intercambio de ideas y fuerzas positivas y negativas

Matriz causal y análisis de dimensiones

Instrumentos para detección de problemas

Definición del diagnóstico

se compone de

Metodología para la identificación de problemas organizacionales

Técnicas de definición de problemas

- 121 Herramientas prácticas

Uso de matrices de priorización para jerarquizar problemas

Relación entre problemas identificados y objetivos organizacionales

Proceso de consultoría en la detección de necesidades

incluye

Análisis de fuerzas

Concepto

Fundamentos

Fuerzas impulsoras y restrictivas

Representación gráfica del campo de fuerzas

Uso del análisis para diseñar intervenciones organizacionales

abarca

Detección de síntomas

Introducción al análisis causal en problemas organizacionales

Técnicas para identificar causas raíz

Herramienta de análisis

- Diagrama de causa y efecto (Ishikawa)

Uso del análisis cronológico para entender la evolución de problemas

conformado por

Técnicas de intercambio de ideas para la generación de soluciones

Dinámica organizacional

Fuerzas positivas

Fuerzas negativas

Estrategias para potenciar fuerzas positivas y mitigar negativas

Uso del trabajo en equipo para mejorar el análisis

incluye

Matriz causal

- Construcción
- Uso

Tabla de incógnitas para explorar problemas complejos

Análisis de las dimensiones del problema

- Alcance
- Impacto
- Urgencia

Representación de problemas

- Métodos gráficos
- Esquemas

incluye

Métodos de recolección de datos para detección de problemas

Entrevistas efectivas

- Estructuradas
- No estructuradas

Aplicación de escalas y cuestionarios

Técnicas de investigación

- Documental
- De campo

Listas de cotejo para la identificación sistemática de necesidades

se desarrolla a través de

Validación de necesidades con la organización

Proceso para estructurar un diagnóstico integral

Diferenciación entre síntomas y causas de problemas

Elementos clave en la presentación de un diagnóstico

Elaboración de un reporte de diagnóstico consultivo

Elaboración de reportes ejecutivos para la toma de decisiones



# TEMARIO

**Unidad 1.** Estrategias para la identificación y definición de problemas

**Unidad 2.** Análisis del campo de fuerzas

**Unidad 3.** Análisis causal y distinción causa-efecto

**Unidad 4.** Intercambio de ideas y fuerzas positivas y negativas

**Unidad 5.** Herramientas avanzadas para el análisis de problemas

**Unidad 6.** Instrumentos para la detección de necesidades y definición de problemas

**Unidad 7.** Definición del diagnóstico de necesidades y problemas

## CONCLUSIONES DE UNIDAD 1.

Unidad 1 Estrategias para la  
identificación y definición de  
problemas

# UNIDAD 1. ESTRATEGIAS PARA LA IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE PROBLEMAS

- 1.1. Metodología para la identificación de problemas organizacionales
- 1.2 Técnicas para la definición de problemas
- 1.3 Uso de matrices de priorización para jerarquizar problemas
- 1.4 Relación entre problemas identificados y objetivos organizacionales
- 1.5 Proceso de consultoría en la detección de necesidades

# Introducción.

- En el ámbito organizacional, la **CORRECTA IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE PROBLEMAS** es el primer paso indispensable para **tomar decisiones efectivas**. Esta unidad aborda las principales estrategias metodológicas y prácticas necesarias para identificar claramente aquellos aspectos que interfieren con los objetivos y el desempeño organizacional.

## 1.1. Metodología para la identificación de problemas organizacionales

- La identificación de problemas dentro de una organización **NO ES UN PROCESO INTUITIVO** ni basado en percepciones aisladas, sino un procedimiento estructurado que permite analizar qué está ocurriendo realmente, por qué está ocurriendo y cómo impacta los objetivos organizacionales.
- **UN PROBLEMA NO SIEMPRE ES EVIDENTE A SIMPLE VISTA**; muchas veces lo que se percibe como una falla es solo un síntoma de una causa raíz más profunda. **(ANALOGÍA DEL MÉDICO)**



# Pasos esenciales en la identificación y priorización de problemas

- Para lograr una identificación efectiva, se deben seguir una serie de pasos que ayuden a aislar y comprender la naturaleza del problema, garantizando que los esfuerzos de mejora sean dirigidos estratégicamente
- **1. DETECCIÓN DE SÍNTOMAS:** Se observan indicadores clave dentro de la organización que sugieren la existencia de un problema. Esto puede incluir disminución en la productividad, insatisfacción del cliente, alta rotación de personal o deficiencias en la gestión de recursos.
- **2. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:** Se utilizan herramientas como entrevistas, encuestas, observaciones y análisis documental para recopilar datos relevantes que ayuden a dimensionar el problema y entender su contexto.

- **3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:** Una vez recopilados los datos, se buscan patrones y tendencias que permitan determinar si el problema identificado es recurrente, cuál es su impacto y qué factores pueden estar contribuyendo a su persistencia.
- **4. IDENTIFICACIÓN DE LA CAUSA RAÍZ:** Utilizando herramientas como el Diagrama de Ishikawa (causa-efecto) o la técnica de los 5 porqués, se profundiza en los factores subyacentes que generan el problema. Este análisis es fundamental para evitar soluciones superficiales que no aborden el problema real.

- **5. PRIORIZACIÓN DEL PROBLEMA:** No todos los problemas detectados requieren una intervención inmediata. Para determinar cuáles deben ser atendidos primero, se utilizan matrices de priorización, que evalúan los problemas en función de su impacto, urgencia y viabilidad de solución.
- **6. DEFINICIÓN ESTRUCTURADA DEL PROBLEMA:** Una vez identificado y priorizado, el problema debe formularse de manera clara y precisa, utilizando técnicas como la metodología SMART (Específico, Medible, Alcanzable, Relevante y Temporal).

## 1.2 Técnicas para la definición de problemas

- Identificar un problema es solo el primer paso; definirlo con claridad es lo que permitirá abordarlo de manera efectiva.
- Un problema mal formulado puede llevar a estrategias ineficientes o soluciones erróneas. Para evitar esto, se utilizan diversas técnicas de estructuración que ayudan a delimitar el problema de manera específica, medible y alineada con los objetivos organizacionales.
- ¿Cuáles son las metodologías más utilizadas en consultoría organizacional?

# Técnica 5W + 1H: desglosando el problema

- **What** (Qué), **Why** (Por qué), **When** (Cuándo), **Where** (Dónde), **Who** (Quién) y **How** (Cómo)
- Esta metodología permite analizar un problema desde diferentes perspectivas, formulando seis preguntas esenciales:
- **1 ¿Qué sucede?** (Descripción del problema).
- **2 ¿Quién está involucrado?** (Personas o áreas afectadas).
- **3 ¿Dónde ocurre?** (Ubicación específica dentro de la organización).
- **4 ¿Cuándo sucede?** (Frecuencia o periodo de ocurrencia).
- **5 ¿Por qué sucede?** (Causas principales).
- **6 ¿Cómo sucede?** (Mecanismo o proceso en el que se manifiesta el problema).

<b>¿Qué?</b>	<b>Aumento del 30% en retrasos de entrega de mercancía.</b>
<b>¿Quién?</b>	<b>Departamentos de logística y producción.</b>
<b>¿Dónde?</b>	<b>Centro de distribución principal.</b>
<b>¿Cuándo?</b>	<b>Últimos seis meses.</b>
<b>¿Por qué?</b>	<b>Falta de comunicación y planificación deficiente.</b>
<b>¿Cómo?</b>	<b>No se están alineando los tiempos de producción con los tiempos de entrega.</b>

# Técnica SMART: Problemas bien definidos para soluciones efectivas

- La metodología SMART transforma la descripción del problema en una declaración clara y operativa. Según este enfoque, un problema debe ser:
- **S (Específico - Specific):** Definir con precisión qué problema se está abordando.
- **M (Medible - Measurable):** Cuantificar el problema para evaluar su impacto.
- **A (Alcanzable - Achievable):** Asegurar que es posible intervenir y solucionar el problema con los recursos disponibles.
- **R (Relevante - Relevant):** Verificar que el problema identificado tiene un impacto significativo en la organización.
- **T (Temporal - Time-bound):** Establecer un marco de tiempo para su resolución.



# Ejemplo práctico SMART

- **Declaración vaga del problema:** "Las entregas no están llegando a tiempo."
- **Definición con SMART:** "El índice de retrasos en entregas aumentó en un 30% en los últimos tres meses debido a fallas de comunicación entre producción y logística, lo que afecta la satisfacción del cliente. Se requiere una solución en un plazo de dos meses para reducir los retrasos a un máximo del 10%."
- Al aplicar estas técnicas, los problemas dejan de ser formulaciones ambiguas y se convierten en declaraciones estratégicas que facilitan la toma de decisiones y el diseño de soluciones efectivas.



- **Análisis FODA: identificación de problemas desde una perspectiva estratégica**
- El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una técnica ampliamente utilizada para definir problemas en el contexto organizacional y entender cómo estos afectan a la empresa en su conjunto.

**Fortalezas**



**Debilidades**



**F**

**D**

**O**

**A**

**Oportunidades**



**Amenazas**



	<b>FORTALEZAS (F)</b> F1 F2 F3 F4 F5	<b>DEBILIDADES (D)</b> D1 D2 D3 D4 D5
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> O1 O2 O3 O4 O5	<b>ESTRATEGIAS FO</b> <div>agresiva</div>	<b>ESTRATEGIAS DO</b> <div>conservadora</div>
<b>AMENAZAS (A)</b> A1 A2 A3 A4 A5	<b>ESTRATEGIAS FA</b> <div>competitiva</div>	<b>ESTRATEGIAS DA</b> <div>defensiva</div>

Técnica	Enfoque	Utilidad
<b>5W+1H</b>	Preguntas clave	Define el problema desde diferentes perspectivas.
<b>SMART</b>	Criterios medibles	Transforma un problema vago en uno concreto y accionable.
<b>FODA</b>	Evaluación estratégica	Permite ver el problema dentro del entorno de la empresa.

# **COMPLEMENTO MATRIZ KEPNER - TREGOE**

- CONCLUSIÓN:
- Definir un problema organizacional de manera clara es un paso crítico para su resolución.
- Mientras que la técnica 5W+1H permite analizar el problema desde múltiples ángulos, el enfoque SMART ayuda a darle una estructura medible y alcanzable. Por otro lado, el análisis FODA permite evaluar el problema en un contexto estratégico, considerando tanto factores internos como externos.
- El uso adecuado de estas herramientas garantiza que las empresas no solo detecten problemas, sino que los definan de manera que faciliten la toma de decisiones y la implementación de soluciones efectivas.