



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

ORGANIZACIONES UNICAS

LUIS ENRIQUE FRANCO MATEUS  
COD: 3401084

DIRECTOR DE TRABAJO: SERGIO PULGARIN

Programa: Maestría Gestión de Organizaciones  
Facultad: Ciencias Económicas  
27/11/2012

## Resumen

Las organizaciones empresariales de hoy enfrentan retos endógenos y exógenos sumamente divergentes a los esbozados hace tan solo 10 años en el contexto empresarial. Hemos pasado de la preocupación por la calidad, las eficiencias operativas y la optimización de recursos, a contextos transformacionales como la globalización de mercados, la introducción de nuevos competidores en todos los escenarios y las expectativas crecientes de los consumidores.

Estos y otros factores generan una dinámica tan extremadamente variable en el entorno que cuestiona de manera directa la sostenibilidad de los métodos tradicionales de estandarización como herramienta efectiva para garantizar la perdurabilidad de los negocios. La construcción de “Organizaciones Únicas”, significa el planteamiento de un modelo potencial de Organización empresarial para enfrentar este panorama incierto y cambiante, partiendo en principio del más valioso de los recursos en todas las organizaciones sociales, el recurso Humano.

Palabras Claves; Organizaciones únicas, Complejidad, Recurso Humano, estandarización, entornos dinámicos.

## Summary

Modern organizations are faced with daily internal and external pressures, as a result of the systems in which they operate. We have passed of the worry by the quality problems, the operating efficiencies and the optimization of resources, to

transformational contexts like the globalization of markets, the introduction of new competitors in all the settings and the growing expectations of the consumers.

These and other features generate a so extremely dynamics in the environment that ask in a direct way the sustainability of the traditional methods of standardization as effective tool to guarantee the durability of business. The construction of "Unique Organizations", means the approach of a potential business model of Organization to face this changing and uncertain panorama, leaving in principle of the most valuable one of the resources in all the social organizations, the Human resource.

Keywords; Organization, Complexity, Human Resources, Communication, Goals, Profitability

## **Introducción**

Las constantes transformaciones a las que se ven expuestos los entornos empresariales, evidencian el desarrollo de escenarios dotados de indeterminaciones constantes, una marcada incertidumbre en la toma de decisiones y una creciente dificultad para la estructuración de sistemas de control tanto externos como internos. En otras palabras la complejidad creciente de los fenómenos asociados a los sistemas empresariales afecta de manera directa la gestión estratégica de los negocios caracterizados por la estandarización de procesos.

No obstante, algunas de las primeras economías emergentes del mundo como lo es China, e India, han insistido en el sostenimiento del modelo tradicional de empresa integrando algunos factores de diferenciación que a pesar de ser suficientes para hacerlos competitivos nos escalan más allá de la construcción de ventajas relativas (Ohmae, 1989).

Estos modelos alienantes basados en la explotación de commodities, el desarrollo de estrategias asociadas al precio, la producción masiva y la proliferación de condiciones laborales austeras, sustentan el logro de márgenes de rentabilidad de la estandarización de los procesos y la optimización del costo mediante extremos sistemas de control, en otras palabras la brecha entre la alienación del recurso humano justificada por la reducción del costo y el bajo precio de venta de sus productos en el mercado como factor competitivo, se convierte en la expectativa de utilidad del propietario de la empresa, la cual por cierto cada día es mas creciente. Es por lo anteriormente expuesto que se hace prioritaria la búsqueda de esquemas que permitan desarrollar las organizaciones a otro nivel, con innovadoras propuestas, productos de altísimo valor agregado<sup>1</sup> y márgenes de utilidad y desempeño superior. La propuesta de este artículo y para la cual desarrollaremos una explicación en profundidad, establece que un camino potencial a la consecución de las características expuestas previamente es mediante la construcción de organizaciones únicas. Para ello realizaremos una revisión general de los modelos tradicionales para reflexionar como desde el paradigma de la complejidad se puede comprender de manera diferente la problemática empresarial.

---

<sup>1</sup> O valor añadido, es una característica o servicio extra, que se le da a un producto o servicio, con el fin de un mayor valor comercial. Por lo general es un diferenciador importante y no ofrecido por la competencia.

## **Organización Empresarial**

La organización empresarial cumple un papel determinante en el desarrollo de las estructuras sociales. Estas, conformadas principalmente por personas con objetivos generalmente definidos, y actividades características que definen su identidad crean relaciones dinámicas y agitadas con su entorno directo e indirecto. Resultado de estas interacciones las organizaciones generan valores de salida o para el caso de las empresas productos y servicios de todo tipo. No obstante, se puede decir que en el caso de las organizaciones modernas la evolución y el carácter dinámico ya no solo se limitan al producto y su transformación vinculadas a la satisfacción de un sujeto pasivo, como podía suceder en la organizaciones de principio del siglo XIX analizadas por Taylor (2003)

La vida moderna y la gran competencia de todo tipo de actividades, así como la alta competitividad de las economías maduras que buscan tomarse los mercados emergentes ha llevado a replantear la perspectiva de organización empresarial, obligando a las organizaciones y a quienes las integran a ser más creativos, mas coordinados, y más estratégicos, otorgando la responsabilidad de no solo mantenerlas en el tiempo si no de hacerlas Rentables.

Las Organizaciones Empresariales han venido evolucionando a pasos agigantados, en poco tiempo pasamos de relaciones casi que permanentes, a relaciones laborales temporales.

Terminada la Primera Guerra Mundial, el Francés Henry Fayol, (Fayol & Taylor, 1994) plantea que el trabajo se debe hacer de manera más ordenada, desarrollando un modelo de departamentalización para la Organización. En el mismo sentido Alfred Sloan (1981) desde General Motors, tomando como base el modelo de Fayol, estructura la empresa en unidades de negocio llevándola a logro de eficiencias operativas elevadas en el contexto de la empresa del momento. No obstante al observar estas prácticas, encontramos un escenario de organización muy rígido que para nada tenían en cuenta el valioso aporte del capital humano, que dista de las nuevas organizaciones donde la tendencia es la de dejar de ver la organización como una herramienta, para verla como una manifestación de valores, y personalidades.

## Estructura Básica de La Organización Empresarial

Las Organizaciones, independientemente del sector en que se encuentren y el tamaño de las mismas, lo tengan identificado o no, manejan una estructura, que de manera general podríamos decir se descompone a nuestro criterio de la siguiente manera. Poco o ningún personal especializado en el sector que se desempeñan, una ligera división de la mano de obra, y una pequeña jerarquía directiva, pocas de sus actividades se encuentran planificadas, hace uso mínimo de procedimientos de planificación y rutinas de formación, el poder esta ejercido en el director general o dueño, no se ejercen controles formales, y todas las actividades de estas Organizaciones Giran en torno a esta figura.

Hasta ahora, estos modelos rígidos de Organización, son los que han hecho girar nuestras economías y mal que bien el mundo a sobrevivido y teniendo como su sustento estos modelos, que hacia el interior de la Organización han sido bastante rígidos, y jerarquizados, dejando toda la responsabilidad a un grupo directivo quienes han trazado políticas y estrategias sin dar responsabilidad, empoderamiento y motivación al activo más valioso como lo es el talento humano, y no se ha preocupado por desarrollar todo su potencial, en el libro de Lorena Martinez (2006) se plantea la importancia de este talento humano como centro del desarrollo de la Organización, plantea el autor que junto a las nuevas tecnologías y a los avances en la comunicación, y la disminución de las distancias, por vías de los sistemas y las redes sociales, se hace obligatorio para toda Organización, el desarrollo de su capital humano, que a la postre es la clave de éxito de cada una, y la hace Única, otro de los planteamientos del autor, es que el proceso de innovación de las Organizaciones, parte del desarrollo, motivación, compromiso, asumir retos, y hacer como propia la Organización, de parte del capital humano.

## Organizaciones Complejas

### Que es la Complejidad?

La raíz griega sugiere el concepto de entrelazarse, en el común, complejidad es sinónimo de complicación, algo con muchas partes e interconexiones, algo no es complejo únicamente por la variedad, o el número de sus componentes, sino también por el marco que lo rodea, aunque no hay una definición exacta podemos apegarnos a la conclusión del grupo Santa Fe<sup>2</sup> “La Complejidad, hace referencia a la condición del Universo, integrado y a la vez demasiado rico, y variado, para que podamos entenderlo mediante los habituales métodos simples, mecánicos o lineales, mediante tales métodos se pueden entender muchas partes del Universo, pero los fenómenos más amplios, y más intrínsecamente relacionados, solo pueden entenderse a través de principios y pautas no detalladamente. La complejidad trata de la naturaleza de la emergencia, la innovación, el aprendizaje, y la adaptación.”

Una de las características más importantes, de los sistemas complejos, no lineales, es que en general, no se pueden analizar satisfactoriamente determinando previamente un conjunto de propiedades, o aspectos que se estudien, aparte y después, combinando esas percepciones parciales con esa intención de crear una imagen del todo, Conviene observar todo el sistema, incluso si eso significa hacer una observación rudimentaria, y posteriormente dejar que surjan del trabajo posibles, simplificaciones.(Gell Man Murray)<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> El grupo Santa Fe, es un grupo de Teóricos de la complejidad, expertos en gestión, vinculados al centro mundial de investigación de la complejidad

<sup>3</sup> Premio Nobel y Fundador de Instituto Santa Fe, California.

La complejidad no debe estudiarse como un bloque teórico, ya que es un conjunto de campos de estudio, a menudo dispares, unidos por un interés común, en una serie de conceptos, aun no definidos perfectamente. A diferencia de las ciencias tradicionales que estudian simples fenómenos ideales, la teoría de la complejidad estudia fenómenos comunes del mundo real, la turbulencia y el desequilibrio, la auto organización, la adaptación, el aprendizaje del sistema, el incremento de los beneficios, y la persistencia, he aquí algunos de los comportamientos emergentes, que surgen de manera permanente, en los sistemas Biológicos, Tecnológicos, informáticos, y económicos.

### La Complejidad en las Organizaciones

Las implicaciones de la complejidad en las Organizaciones son enormes, como sistemas complejos tienen un carácter imprevisible, inherente, las afirmaciones del tratamiento de la gestión basadas en el orden y el control, ya no son ciertas. La ventaja de la teoría de la complejidad, es que a diferencia de la teoría del caos, sugiere varias acciones, dotadas de gran poder que las Organizaciones puedan llevar a cabo a fin de avanzar por la complejidad.

### Se Puede manejar la Complejidad?

Con el tiempo la complejidad de un sistema va en aumento, se trata de una regla general, en el caso de los sistemas vivos se conoce como evolución, por lo tanto la complejidad se puede manejar si se reduce o se absorbe, esta reducción no debe poner en riesgo el buen funcionamiento de la Organización, ni de sus componentes básicos, a tal punto que se pudieran ver afectados los Clientes o los diferentes grupos de interés que mueven la Organización.



La ley de W RosAshby<sup>4</sup> sobre la variedad de requisitos plantea, que el sistema de control debe tener la misma variedad, que el sistema que se controla.

Cuando hablamos de absorción de la complejidad, esta se da, en asimilar la inmensa variedad de su interacción con los grupos de interés que tienen que ver directamente con la Organización. En torno a estos análisis y de manera muy importante gira el aporte de las personas que conforman la Organización y que son quienes generan, absorben y desarrollan los diferentes modelos de la Complejidad de sus Organizaciones. La conducta humana está determinada en dos grandes dimensiones, la persona y el ambiente en que esta se encuentra y vive, que se manifiesta principalmente en las Organizaciones.

En los últimos cien años se han conseguido grandes avances en el crecimiento, dimensión, y poder de las organizaciones, de manera que muy pocas facetas de la vida se han escapado a este fenómeno. Este aspecto de la evolución social fue denominado por Boulding, “La Revolución de las Organizaciones” Etzioni (1964) afirma que las Organizaciones Complejas, constituyen uno de los elementos más importantes de la trama social en las Sociedades Modernas, el hacer parte de una sociedad, un entidad cualquiera, un club deportivo, un barrio, una empresa, etc, convierte al individuo en parte de una Organización, por ello, se puede afirmar que la sociedad contemporánea, se caracteriza por su organización multifacética, y su elevado número de Organizaciones. Describir una Organización no es fácil, ya que son estructuras complejas, y pueden ser abordadas desde diferentes perspectivas, se trata de una realidad extremadamente frecuente en nuestra sociedad, múltiple y plural, todas las Organizaciones pueden mostrar aspectos en común, que las dejan ver como Organizaciones hacia el interior de cada una, presentan aspectos diferenciales, sin olvidar que todas se encuentran en constante cambio, y desarrollo lo cual le añade mayor grado de complejidad al estudio de las mismas.

---

<sup>4</sup> Medico y Neurólogo Ingles, (1903,1972) contribuyo notablemente a la cibernética moderna.

Existen diversas formas de abordar las Organizaciones y su complejidad, dependiendo la perspectiva, cada una resalta o resta importancia a un aspecto en particular, como señalan Porter, Lawer, y Hackman, (1975) los economistas le darán importancia desde su área, los Ingenieros harán lo propio desde la suya, los Mercadologos desde su análisis y así cada profesión abordara el tema desde su perspectiva, esto permite tener una visión multidisciplinar que permita tener nuevos niveles de integración. Algunos autores han destacado la falta de utilidad en la definición de Organización. March y Simon (1977) señalan que es mas fácil dar ejemplos, que definir términos, de manera que el interés se centrara, en definir las características mínimas de las organizaciones Formales, de este modo, las Organizaciones formales son un subconjunto de Organizaciones Sociales, ya que estas tienen fines múltiples de carácter difuso. Según Mayntz (1972) los rasgos mínimos común de una Organización son:

*-La Posibilidad de precisar el número de miembros y diferenciar internamente sus funciones, por lo tanto son colectivos con un sistema de funciones diferenciadas, y bien definidas que incluye unas normas de funcionamiento.*

*-La Orientación a fines específicos, aunque estos varíen en su definición y planteamiento, de unas Organizaciones a otras.*

*-La configuración racional, al menos de su intención, con vistas a cumplir sus objetivos, o fines propuestos. Por esto, las Organizaciones formales se distinguen de otras partes de la sociedad por ser creadas de modo consciente.*

Es por lo expuesto anteriormente que las Organizaciones Modernas y Complejas desarrollen sistemas y políticas de comunicación eficientes, estos sistemas de comunicación que se pueden potencializar con la ayuda de las redes informáticas, va a dar a la Organización y su entorno la posibilidad de comunicar y recibir de su

retroalimentación que les permita ajustar las metas y llevarlas a feliz término contando con la participación de todos los miembros activos de la Organización. Son estos miembros sobre quienes giran las acciones y las principales responsabilidades de acción, (Etkin2005), en este escenario se presenta la Organización Compleja como paradigma de la cooperación, es decir, el marco predominante de la organización, entendiendo que

*“la buena sociedad y la organización efectiva están definidas en relación con su capacidad de facilitar y sostener la realidad socio-psicológica, de cooperación espontánea, y estabilidad social, en lugar de cambios tecnológicos políticos, y económicos, que amenazan la integración de los individuos, y grupos dentro de una comunidad mayor, (M.Redd,1996)”*

Estas amenazas a las que se refiere el autor en este párrafo, son ante las cuales se enfrentan las organizaciones complejas a diario y para las cuales se deben desarrollar los mecanismos que permitan sortearlas. Otro aspecto importante dentro de las Organizaciones Complejas, es la innovación, no siempre innovar requiere ajustar los productos o servicios a las necesidades o nuevas tendencias del Mercado, esta innovación también ha de ser en procedimientos administrativos, que permitan hacer mas ágiles los sistemas de procedimiento y por consiguiente agilizar la Gestión de quienes responden por el buen desempeño de la Organización. (Johan Roos 2007)

## Organizaciones Únicas

Organizaciones Únicas es una propuesta de un modelo de Organización que se construye así misma con el aporte de todos los miembros que la conforman, Trabajadores, Proveedores, Clientes. El planteamiento de Organizaciones Únicas está inspirado en la Autopoiesis (Maturana Romesin & Varela, 1990) la cual es un concepto de la Biología en el cual se plantean sistemas de Organismos vivos, que se reproducen y transforman así mismos. La Autopoiesis en su definición más pura es la capacidad de los sistemas de auto reproducirse. Esta afirmación nace desde el punto de vista Biológico de los seres vivos, y es lo que el modelo plantea para una organización Moderna.

Los Seres Vivos al igual que las Organizaciones, están regidos por estructuras, unas más complejas que otras, que siempre están en cambio y evolución dentro de sistemas muy dinámicos los cuales desaparecen al morir. Este concepto se aplica de manera exacta a las Organizaciones Únicas, ya que estas Organizaciones se desarrollan así mismas, no copian modelos de otras Organizaciones y desarrollan su propia cultura Organizacional que es lo que las hace Únicas y diferentes al resto de las Organizaciones. Este Modelo propuesto de Organización se desenvuelve en la complejidad permanente y cada dificultad es aprovechada como una oportunidad de crecimiento y madurez.

Este Modelo de Organización, reconoce el Orden Jerárquico dentro de la Organización, entendiendo que las Jerarquías, no deben burocratizar el proceso, si no que por el contrario es una división de funciones, que le aportan más potencia a la participación de cada uno de los miembros dentro de la Organización, y agiliza la toma de decisiones, en beneficio de alcanzar las metas trazadas La Organización Única tiene como centro, el aporte de cada uno de sus miembros, su sentido se deriva de principios y propuestas, es un sistema de ideas sobre el ser, relaciones y razones. El deber ser de la Organización está dado en los comportamientos, y las acciones que la Organización ha trazado para alcanzar

sus Objetivos. Los cuadros Directivos de estas Organizaciones, no centran su gestión en imponer sus pensamientos por medio de órdenes, deben buscar avanzar sobre la base de ideas entendidas, conciliadas y compartidas. (Etkin 2005).

Este modelo propuesto de Organización, se desenvuelve en dos grandes universos. La complejidad dentro de la que se mueve cualquier modelo de Organización Competitiva, modelo donde el propio peso de la cultura impersonal e individualista, tiende a aniquilar la Organización, y la necesidad de un enfoque de gestión de empresas basado en el respeto a los valores sociales, derechos humanos, principios de equidad y justicia tanto al interior de la Organización como con su entorno.<sup>5</sup> Estas Organizaciones Únicas enfocan todo su potencial de crecimiento en la creatividad y la gestión de sus miembros de manera individual y en colectivo. Este Modelo de Organización es claro y transparente con todos sus integrantes y maneja reglas de juego claras basadas en la igualdad de oportunidades, justicia distributiva, respeto a los derechos humanos, y justo equilibrio entre tecnología y trabajo. Este modelo de Organización aprende a convivir con la diversidad y la adversidad, y a partir de estas experiencias se refuerza la capacidad productiva. Esta capacidad productiva ha de llevar a la Organización a ser rentable y a ser reconocida por sus Clientes, como una propuesta innovadora de altísimo valor en lo ofertado. Su creatividad ha de ir en sintonía con la Innovación, y estar en constante cumplimiento de las demandas de Clientes y Mercados, construyendo juntos una Organización altamente eficiente.

Lo primero que se plantea dentro de este Modelo de Organización, es el desprendimiento de todo tipo de paradigma frente a las jerarquías, y el rediseño de los cuadros de mando, no el sentido de desconocerlos, si no de la humildad por aceptar que todas las ideas y aporte son valiosas, y que dentro de un equipo de trabajo todas las ideas son potentes y hay que escucharlas, potenciarlas y

---

<sup>5</sup> Tomado del Prologo del licenciado Jorge Etkin, en el libro de Jhon Donaldson, y Peter Davis, "Management Cooperativista"

aplicarlas, no se tome este concepto como un desconocimiento al orden jerárquico, por el contrario las jerarquías se ponen a disposición de las metas propuestas y se busca desburocratizar la Organización y darle agilidad a la gestión.

El profesor Etkin (2005) plantea, que la Organización no puede ser vista como un organismo programado, o un organismo natural, si no debe ser vista permanentemente como un organismo complejo, de base política, social y técnica, añade el autor que la complejidad surge porque en el sistema operan múltiples lógicas, y diversidad de fuerzas, que no constituyen un todo armónico y estable, este planteamiento lleva a las Organizaciones Únicas a vivir en mundos reales y no de fantasía, apartados de las realidades del mercado y las Organizaciones.

Esto obliga a los miembros de las Organizaciones Únicas a poner fin a los tradicionales métodos del aprendizaje y a despojarse de los paradigmas y a darle un nuevo enfoque a los conocimientos ya adquiridos, en donde los modelos tienden a ser estables, y apropiar una nueva racionalidad, con modelos de inestabilidad e incertidumbre. Este planteamiento parece simple, pero es aquí en donde radica toda la dificultad de pasar del esquema de Organización tradicional, al esquema planteado de la Organización Única.

Este modelo de Organización requiere de mucha comunicación, dialogo, discusión, confrontación de ideas, y redes de comunicación, así como un potente archivo de sus memorias o actuaciones, para aprender siempre de las dificultades y construir tejido Organizacional. Este Modelo propuesto, no retrocede con la partida de uno de sus miembros, por el contrario, extrapola lo mejor de cada individuo y su aporte a la Organización y lo guarda en medio electrónico, para así transmitirlo a las nuevas generaciones, ya que este modelo propuesto se mueve entre el orden y el desorden, provocados por los ambientes de incertidumbre en el cual se desenvuelven, en un juego permanente de oposiciones, y renovaciones, entre lo instituido, y lo instituyente.

Todo el marco de complejidad que rodea estas Organizaciones, debe llevar a construir relaciones solidas, fortalecidas en el aprendizaje, y en la lucha permanente de sus miembros, por combatir los marcos burocráticos, y rígidos del sistema. Este Modelo de Organización, como en la Autopoiesis de Maturana y Varela, todo el tiempo está en proceso auto generativo, lo que favorece la autonomía del sistema.

Este Modelo propuesto, por su complejidad, parecerían llevar al caos y al descontrol, pero por el contrario lleva a una compleja red de relaciones entre factores que operan entre todos los miembros de la Organización. La innovación que en este modelo de Organización ha de ser permanente, no solo es el producto de una dinámica del mercado, también se da por la perturbación, la crisis, la ruptura hacia el interior de la Organización. En este modelo de Organización las mismas han de ser altamente innovadoras.

Podría parecer que este Modelo es muy desordenado y no reconoce jerarquías, por el contrario, los objetivos siempre retadores las lleva a ver en la jerarquización la vía mas rápida de llegar a lo propuesto, con la participación de todos los miembros de la Organización, en una coexistencia de procesos de colaboración y competencias. Este modelo plantea modelos de competencia sanas, y retadoras entre sus miembros, que no están dadas en carreras por ganar o sobresalir más que el otro, está dado en relaciones de hacer lo mejor posible según las reglas acordadas.

Este modelo no ha de llevar a canibalizar el ambiente de trabajo, afectando la calidad de vida de sus miembros, por el contrario, la democracia, la pluralidad, el respeto por las ideas divergentes han de hacer sentir al individuo en un ambiente en el cual es respetado y valorado personalmente y profesionalmente por su entorno y así mismo tener las mismas consideraciones, para todo el sistema. Este Modelo de Organización, se mueve dentro de unos valores Éticos muy altos<sup>6</sup> con

---

<sup>6</sup> La Ética Organizacional, es el conjunto de valores, normas y principios, reflejados en la cultura organizacional

un altísimo compromiso de responsabilidad social, la promoción de estos valores ha de ir más allá de un discurso, estando expuesto a que en los momentos mas difíciles económicamente hablando se puedan presentar negocios que trasgredan las políticas de honestidad, transparencia y buenas prácticas de la Organización, como una tentación y prueba de fuego a la Ética y las practica sanas.

Finalmente la gobernabilidad en este modelo de Organizaciones es muy compleja por la cantidad de fuerzas de todo tipo que hay que gerenciar, este modelo no permite autoritarismos ni practicas dictatoriales, el tipo de gobierno propuesto para estas Organizaciones se basa en no perder el rumbo propuesto, la democracia participativa, sin importar que tan fuerte sea el pluralismo de todo el sistema en general. No perder el norte del contexto social sobre la cual gira la Organización, no perder la capacidad de la crítica, que no ha de ser ni destructiva, ni inquisidora, por el contrario siempre llevando a los individuos y grupos a progresar considerando sus propios errores, límites y diferencias.

Esta dinámica de gobierno es clave dentro de los procesos espontáneos o emergentes de auto organización del sistema. La gobernabilidad de estos Modelos de Organización, ha de moldear la misma en una cultura pensante, adaptativa, y con capacidad de aprendizaje, lo que deberá desembocar en dinamismo, renovación, y transformación permanente de sus estructuras, sin perder en ningún momento, la construcción de riqueza, y buenas rentabilidades dentro de las fortalezas que la Organización reconoce y explota.



## Conclusiones

Cada vez mas es más difícil hacer Empresa, las múltiples presiones internas y externas de la Organización, los sistemas complejos en los cuales se desenvuelven, las obligan a buscar modelo diferentes que las lleven a permanecer en el Mercado, con buenos márgenes de rentabilidad. Organizaciones Únicas es una propuesta de Organización que busca precisamente eso, hacer diferente la Organización desde su esencia, sin copiar modelos de otras Organizaciones, más bien partiendo de su mas valioso recurso, el Humano, desarrollar una cultura propia de buenas prácticas, que la haga diferente y rentable, este Modelo de Organización Única, está planteado de cara a favorecer la Organización, y a quienes la componen en una cadena de sinergias<sup>7</sup> que lleva a resultados muy potentes y a favorecer a quienes la integran.

El planteamiento de Organizaciones Únicas, se hace en respuesta a develar dentro de las Organizaciones el enorme potencial que hay en sus integrantes y que a mi juicio se desperdicia, porque aun se mantiene una alta dependencia de los modelos tradicionales de la jerarquización, aun los miembros de muchas Organizaciones dependen de lo que les mandes sus jefes, y casi que la responsabilidad de los resultados está en cabeza de unos pocos, con una altísima cuota de falta de responsabilidad y compromiso por parte de los demás miembros que la conforman. Este Modelo planteado, es aplicable en cualquier tipo de Organización, desde la familia si se quiere, ya que no solo potencializa y propone redes de comunicación eficientes y solidas, sino que también obliga a generar ideas y compromisos para mejorar la Organización, ya que quien la conforma se beneficia de los progresos que obtenga la Organización.

Este Modelo propuesto, no está sujeto a caer dentro de las modas de Management, ya que en cualquier momento de la historia se puede llevar a cualquier tipo de Organización, sin importar los rumbos que estas tomen por

---

<sup>7</sup> Sinergia, del Griego, Synergo, que se refiere a trabajar en conjunto

efectos de la Modernidad, cambios Tecnológicos, o presiones de cualquier tipo, ya que el modelo propuesto está planteado para desenvolverse en sistemas altamente complejos y caóticos. Por el contrario entre mayores dificultades se le plantee a una Organización Única, mejor será su desempeño, ya que hacia el interior de la misma, sus miembros se enriquecerán de las dificultades y retos planteados por el entorno.

## REFERENCIAS

- Batram, A. (1996) Navegar por la Complejidad, Ed Granada
- Bañares Parera Leticia (1994) La Cultura del trabajo en Las Organizaciones, Ediciones Rialp.
- Bechard R. Marshall Goldsmith, (2009) La Organización del Futuro, Ediciones Deusto.
- Donaldson, J. Davis, P. (2005) Management Cooperativista, Ediciones Granica
- Etkin, J. (2005) La gestión de la complejidad. Editorial Granica. Buenos Aires,
- Etkin, J. (2006) Gestión del Capital Social y los Valores Eticos. Ed. Granica. Buenos Aires
- Etkin J. & Schvarstein L. (1997) Identidad de las organizaciones. Ed. Paidós. Buenos Aires,
- Fayol, H., & Taylor, F. W. (1994). *Administración industrial y general : coordinación, control, revisión, organización, mando [16a. ed.]* (11a. ed.). Buenos Aires: El Ateneo.
- Foerster, H. (2007) Sistemica Elemental desde un punto de vista superior, EAFIT
- Guillen, J. (2007) Diseño Organizativo, Estructuras y Procesos, Ediciones Granica.
- Martinez, C. (2005) Teoría Avanzada de Organización y Gestión, Universidad Nacional
- Maturana Romesin, H., & Varela, F. (1990). *El árbol del conocimiento : las bases biológicas del conocimiento humano*. Madrid: Debate.
- Maturana Romesin, H., & Varela, F. (1973) De Maquinas y Seres Vivos, Editorial Universitaria
- Martinez, L. (2006) Gestion de Cambio, y la innovación de la Empresa, Ed Vigo
- Mintzberg, H. (1991) Mintzberg y la Direccion, Ed Diaz de Santos
- Mintzberg, H. (2005) La Estructura de las Organizaciones, Ediciones Ariel
- Economia
- Morin, E. (2001) Los Siete Saberes Necesarios para la educación del futuro, Ediciones Paidos Iberica

- Ohmae, K. (1989). *La mente del estratega el triunfo de los japoneses en el mundo de los negocios*. México: McGraw-Hill.
- Rajadell, M. (2003) *Creacion de Empresas*, Ed UPC,
- Robles, V. (2006), *Organización y Managment*, Plaza y Valdes Editores
- Romero, M. (2005) *Comunicación Interna de la Empresa*, Editorial UOC
- Santos D (1995) *Objetivo Rentabilidad*. Ediciones Diaz de Santos España.
- Sloan, A. P. (1981). *Mis años en la General Motors*. Navarra: Universidad de Navarra.
- Taylor, F. W., Fayol, H., & Hitz Lender, H. (2003). *Principios de la administración científica*. Bogotá: Edigrama.