



Capítulo 9: La Organización Celular y el Siglo XXI

*“No existe maestro que nos pueda enseñar algo nuevo...Solo nos puede
ayudar a recordar las cosas que siempre habíamos conocido”*

Michael Cretu

Mi deseo auténtico en este libro es ayudar a las organizaciones a salir del círculo vicioso de confusión en el cual han caído en los últimos años. Porque ya no es factible intervenir con poco cuidado en las empresas como antes se hacía, adoptando la metodología de moda, o eliminando gente o áreas asumiendo que la situación mejorará invariablemente.

Espero que este libro sirva para reconsiderar las situaciones de desmotivación del personal, de poco interés por escuchar al medio ambiente, del poco énfasis que se le da a la administración de la tecnología, de falta de visión, de nulo interés en administrar el ciclo del negocio, del poco interés por aprovechar el talento, etc. Que este libro sirva para ver a la organización como un sistema con propiedades y nos aleje definitivamente de la imagen mecanicista que ahora se vuelve anacrónica y obsoleta.

Espero sinceramente que estas ideas sirvan para redimensionar el quehacer de la organización que se proyecta al Siglo XXI, a la cual veo con optimismo por el tipo de retos y oportunidades que ofrece, porque aunque las reglas de la selección están cambiando, también existirán nuevos enfoques y técnicas para coevolucionar adecuadamente con el medio ambiente. Es un asunto de darle al individuo la importancia que merece y de reconocer que formamos parte de sistemas vivientes con leyes y propiedades que deben ser entendidas para administrar correctamente a las organizaciones.

La época que nos ha tocado vivir requiere de nuevos enfoques, bien sólidos y fundamentados, que nos permitan relacionar todo lo que ocurre en la organización y nos quite el velo del pensamiento lineal. Necesitamos nuevos ojos para ver la organización, requerimos unir nuestra inteligencias para lograr la sinergia de los elementos que contiene la organización. Requerimos crear esa visión compartida que nos lleve más allá de nuestros filtros personales y nos permita ver con claridad la realidad como es y no como pensábamos que era.

En esta nueva Organización Celular cambiará radicalmente el trabajo de los líderes, y a diferencia de lo que se pensaba, surgirán nuevos puestos y roles para la administración de la Célula Organizacional. Me imagino a la organización exitosa como aquella que llegue a la maestría en la administración de la Complejidad y el Caos a través del Modelo Estructura-

Procesos y sus Principios, que será posible a través de la sinergia de talentos y de libertad para participar.

Siglo XXI será entonces sinónimo de flexibilidad, adaptación al entorno pero sin que la célula pierda su morfogénesis. La Célula vivirá conservando la esencia del sistema gracias el desarrollo balanceado de los procesos fundamentales, que apoyando el logro de la Visión del negocio, permitirá el logro de los objetivos gracias a su aprendizaje acumulado.

He tenido la oportunidad de validar este modelo con las experiencias más relevantes de las organizaciones en las que he trabajado o apoyado y el modelo funciona. Por eso me siento seguro y confiado de que aquellas organizaciones que se interesen en el podrán sacarle provecho, sin temor a equivocarse. Porque este modelo representa un paso mas en la administración de la complejidad en la organización y depende de la organización que sea un gran paso hacia la dirección del cambio de siglo.

Bibliografía

Banner, David and Gagné, T. Elaine. *Designing Effective Organizations; Traditional and Transformational Views*. USA. Sage Publications. 1995

Barker, Joel Arthur. *Paradigms; The Business of Discovering the Future*. New York. Harper Business. 1992.

Beer, Stafford. *Diagnosing the System for Organizations*. Great Britain. John Wiley & Sons. 1985.

Beer, Stafford. *Designing Freedom*. Great Britain. John Wiley & Sons. 1974.

Bessant, John. *Managing Advanced Manufacturing Technology; The Challenge of the Fifth Wave*. Oxford. UK. NCC Blackwell. 1991.

Briggs, J. Y Peat, F.D. *Espejo y Reflejo; Del Caos al Orden*. Barcelona, España. Editorial Gedisa. 1994.

Cambel, A. B. *Applied Chaos Theory; A Paradigm for Complexity*. Washington. Academic Prsss. 1993.

Capra, Fritjof. *The Web of Life*. Book Excerpt. Anchor Books. Self-Organizing Systems; A Simpler Way. July Readings. Kellner-Rogers & Wheatley Inc.

Casti., John L. *Complexificatio: Explaining a Paradoxical World Through the Science of Surprise*. New York. Harper Perennial.. 1994.

Cesarman, Eduardo. *Orden y Caos; El Complejo Orden de la Naturaleza*. México. Ediciones Gernika. 1986.

Cornejo, Alfonso. *Administración de Tecnología y Caos: La Organización Celular*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. 1993. México.

Davies, Paul. *The Mind Of God.; The Scientific Basis for a rational World*. New York. Touchstone. 1992.

De Greene, Kenyon B. *La Organización Adaptable; Anticipación y Manejo de la Crisis*. México. Editorial Trillas. 1989.

Deci, Edward. *Why we Do What We Do; Understanding Self Motivation*. New York. Penguin Books. 1995.

Egan Gerard. *El Valor Agregado de los Empleados en las Organizaciones: Lo que hay detrás de una Organización Positiva*. México. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 1996

El Poder de las Situaciones; Descubrir la psicología. American Psychological Association. VHS. Ediciones Folio. 1994.

Fassel, Diane and Wilson Scaef, Anne. *The Addictive Organization: Why we Overwork, Cover up, Pick Up the Pieces, Please the Boss & Perpetuate Sick Organizations*. San Francisco. Harper & Row Publishers. 1988.

Gleick, James. *Chaos; Making a New Science*. New York. Penguin Books. 1987.

Hall, Richard H. *Organizaciones; Estructura y Proceso*. México. Prentice Hall Hispanoamericana. 1983.

Hampden-Turner, Charles. *Creating Corporate Culture: From Discord to Harmony*. USA. Addison Wesley Publishing Company. 1992.

Kelly, Kevin. *Out of Control; The Rise of Neo-Biological Civilization*. Reading, Massachusetts. Addison Wesley Publishing Company. 1994.

Kuhn, Thomas S. *The Structure of Scientific Revolutions*. USA. The University of Chicago Press. 1970.

Luhmann, Niklas. *Introducción a la Teoría de Sistemas*. México. Universidad Iberoamericana. 1996.

Mc Master, Michael D. *The Intelligence Advantage; Organizing for Complexity*. Butterworth-Heinemann. 1996.

Miller, James Grier. *Living Systems*. Mc Graw Hill Book Company.

Mintzberg, Henry. *Structure in Fives; Designing Effective Organizations*. USA. Prentice Hall. 1993.

Pazos, Luis. *Las Bases para la Riqueza*. México. VHS. Promotora y Administradora Cinematográfica S.A. de C.V. 1995.

Prigogine, Ilya and Stegers, Isabelle. *Order Out of Chaos; Man's New Dialogue with Nature*. USA. Bantam Book. 1984.

Ries, Al. *Enfoque; El único Futuro de su Empresa*. México. Mc Graw Hill Interamericana Editores. 1996.

Robbins, Stephen P. *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*. New Jersey. Prentice Hall, Inc. 1990.

Sametband, Moisés José. *Entre el Orden y el Caos: La Complejidad*. Argentina. Fondo de la Cultura Económica. 1991.

Schneider, Michael S. *A Beginner's Guide to Constructing the Universe; The Mathematical Archetypes of Nature, Art, and Science*. USA. Harper Collins Publishers. 1994.

Senge, Peter. *The Fifth Discipline. The Art & Practice of the Learning Organization*. New York. Doubleday Currency. 1990.

Swieringa, Joop and Wierdsma André. *Becoming a Learning Organization; Beyond the Learning Curve*. Great Britain. Addison Wesley Publishing Company. 1992

Thurow, Lester. *Head to Head; The coming Economic Battle Among Japan, Europe and América*. New York. Warner Books. 1993.

Toffler, Alvin y Heidi. *La Creación de una Nueva Civilización*. México. Plaza & Janes Editores. 1995.

Wheatley, Margareth and Kellner-Rogers, Myron. *A Simpler Way*. San Francisco CA. Berrett-Koehler Publishers, Inc. 1996.

Wheatley, Margareth. *Leadership and the New Science: Learning about Organizations from an Orderly Universe*. San Francisco CA. Berrett-Koehler Publishers, Inc. 1994.

Wardfield, John & Cardenas, A. Roxana. *A Handbook of Interactive Management*. Iowa State University. 1994