

GESTIÓN DE LA COMPLEJIDAD EN LAS ORGANIZACIONES: UNA REFLEXIÓN TEÓRICA

Complexity management in organizations: a theoretical reflection *Ero Del Canto*

RESUMEN

Se buscó señalar el proceso de complejidad empresarial, como modelo óptimo de las grandes organizaciones en un mercado competitivo y cambiante, donde su éxito está basado en planificar y administrar estratégicamente capacitación, entrenamiento, motivación y trabajo en equipo, para crear un ambiente de confianza y credibilidad, con estrategias, procesos y actividades necesarias que vislumbra en un entorno social, cultural, político y tecnológico, en este ámbito se encuentran inmersas las organizaciones, generando mecanismos que les permita dar respuestas ágiles, así como mostrar flexibilidad y adaptación al cambio organizacional. La investigación fue de tipo documental haciendo un arqueo teórico en fuentes bibliográficas y electrónicas. Los hallazgos evidencian que las áreas de aplicación incluyen la comprensión de cómo las organizaciones o empresas se adaptan a su entorno y la manera de hacer frente a situaciones de incertidumbre, con diversas estrategias y una estructura compleja, puesto que son redes dinámicas de interacciones.

Palabras claves: Complejidad, administración, procesos, flexibilidad, entorno.

ABSTRACT

We sought to point out the process of business complexity, as an optimal model of large organizations in a competitive and changing market, where their success is based on strategically planning and managing training, training, motivation and teamwork, to create an environment of trust and confidence. credibility, with strategies, processes and necessary activities that glimpse in a social, cultural, political and technological environment, in this area the organizations are immersed, generating mechanisms that allow them to respond agile, as well as show flexibility and adaptation to organizational change. The investigation was of documentary type making a theoretical arc in bibliographical and electronic sources. The findings show that the areas of application include the understanding of how organizations or companies adapt to their environment and how to deal with situations of uncertainty, with diverse strategies and a complex structure, since they are dynamic networks of interactions.

Key words: Complexity, administration, processes, flexibility, environment.

Ero Del Canto. Profesor Investigador Titular de la Cátedra de Organización, FACES-UC Valencia – Venezuela. edelcanto19@yahoo.es

Artículo recibido en junio 2017 y aprobado en octubre 2017

Introducción

Hoy en día la gestión de complejidad interviene en casi todas las etapas del sistema empresarial, siendo un tema de gran preocupación para las grandes organizaciones, debido que deben cumplir con actividades que van encaminadas a tomar las buenas decisiones, relativas a los medios utilizados, procurando simplificar y mejorar permanentemente los procesos de orden técnico o instrumental que se manifiestan como problemas de incertidumbre, como tensiones y dilemas a la hora de tomar decisiones.

Actualmente las organizaciones requieren afrontar su futuro, previendo oportunidades de negocio, ubicando sus metas en función de sus capacidades, en este contexto se puede mencionar que la teoría "Gestión de la complejidad en las organizaciones" empleada por el Prof. Etkin J, puede dar una respuesta a los actuales problemas en la administración empresarial, ya que es una investigación que permite replantear una nueva metodología para tomar decisiones y nuevas formas de dirigirlas.

Cabe destacar que la investigación se llevara a cabo haciendo foco de los aspectos teóricos de algunos autores conocedores del tema y que los mismos dan soporte al caso estudio, de igual manera se analizara la gerencia estratégica y su capital humano.

El objetivo de esta investigación consiste en identificar y presentar los elementos claves que argumenten el estudio y que el mismo hace mención a la Gestión de la complejidad en las organizaciones, partiendo de la administración como un proceso sistemático que busca minimizar la complejidad en el sentido estructural, que se relaciona con la diversidad de intereses y la complicada trama de fuerzas que intervienen en el funcionamiento de la organización.

La elaboración de esta investigación es soportada bajo referencias bibliográficas basada a través de la metodología utilizada para el análisis de los resultados, concluyendo con los agradecimientos aportados.

Aspectos teóricos

La teoría general de sistemas ha representado un marco de referencia de gran importancia para comprender y explicar algunos fenómenos que ocurren dentro de la organización tales como su estabilidad, adaptación y complejidad

Kast y Rosenzweig, (1974:44) en su trabajo clásico, manifestaron que "el modelo de sistema abierto ha estimulado numerosos conceptos en la teoría de la organización y en las prácticas de la dirección". En este sentido, Morgan (1990:34) señala que "a nivel teórico, los sistemas abiertos han generado muchos nuevos conceptos acerca de las organizaciones (...). Presentándose como unos principios generales aplicables a todo clase de sistemas, y como un medio para unir diferentes disciplinas científicas".

Etkin (2006:67), sostiene de manera certera que "las organizaciones no se pueden considerar como un mecanismo (programado), o un organismo (natural) sino como un sistema complejo, de base social, político y técnica". Añade que la complejidad surge porque en el sistema operan múltiples lógicas y diversidad de fuerzas que no constituyen un todo armónico y estable.

De igual forma menciona que el concepto de organización se caracteriza por referir las pautas de relación estables que comparten individuos y grupos que le permita realizar un esfuerzo coordinado aun cuando el contexto cambiante también requiera una adaptación en su rumbo. Señalando que para que una organización logre continuidad estos procesos deben operar de manera efectiva y ser congruentes en lo interno.

Por su parte, Thompson (1994: 80) apunta: "una organización compleja está determinada por su diseño, que invariablemente se segmenta o se departamentaliza y se establecen conexiones en el interior de los departamentos y entre ellos". Subyace de sus ideas el hecho de que la complejidad de la estructura, el número y la variedad de las unidades reflejan el grado de complejidad del entorno.

En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones de términos, que ha evolucionado desde las antiguas organizaciones hasta el concepto contemporáneo del arte y técnicas que se ocupa de mantener un sistema estructurado bien definido y con procesos de auto organización, en este sentido se menciona a Hurst, D (1998:97) quien afirma que "lo viviente hace necesario romper con los límites que están atando a la organización superando barreras que separan a sus integrantes" Dicho autor sostiene que los procesos de auto organización deben combinarse con decisiones de políticas que movilicen al conjunto, que exhiban las oposiciones interna, afirmando que "Si los Directivos no crean sus propias crisis preventivas, alguna otra cosa lo hará".

Análisis situacional de la complejidad en las organizaciones, basado en la gerencia estratégica y el capital humano.

La realidad del Mundo global obliga a las organizaciones a tener dentro de sus departamentos o unidades de negocio un recurso humano eficiente y bien estructurado que cumpla a cabalidad con cada una de las tareas asignadas. De acuerdo al diverso ambiente político, social y cultural que se vive en el mundo las organizaciones deben asegurarse de fortalecer sus departamentos, esto con la intención de manejar los intereses de manera eficiente y bajo un sistema integrado, de manera que, las metas se verán más cortas y fáciles de cumplir ya que se estarían efectuando los lineamientos manejados por el sistema de recursos humanos que trabajaría de manera engranada con el resto de las unidades de negocio.

Son muchas las teorías que se describen acerca del capital humano, Alles (2008 p.344) lo define como "aquel que está compuesto por todas las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y gerentes de la compañía". Por lo expuesto anteriormente, las organizaciones de vanguardia conviene manejar un buen sistema estructurado adaptado, garantizando resultados favorables y positivos para las organizaciones competitivas actuales.

La gestión de la complejidad en las organizaciones no se construye solamente sobre la base de planes, programas y controles, sino en la integración de saberes técnicos y de fondo. Según Gonzales A. (2009) en su artículo la complejidad en las organizaciones y la nueva gerencia, señala al autor Morin (2007), quien define que la complejidad intenta abordar las relaciones entre lo empírico, lo lógico y lo racional oponiéndose al esquema clásico de las ciencias, separadas en especializaciones, y proponiendo a su vez una visión integradora y multidimensional que a través de un trabajo transdisciplinario da cuenta de la complejidad de lo real. De igual modo, la complejidad parece primero desafiar al conocimiento y, producirle una regresión. Cada vez que hay una irrupción de complejidad precisamente bajo la forma de incertidumbre, de aleatoriedad, se produce una resistencia muy fuerte.

Todo lo antes expuesto es reafirmado por Morin en la siguiente acotación:

La idea de la complejidad es una aventura. Diría incluso que no podemos intentar entrar en la problemática de la complejidad si no entramos en la de la simplicidad, porque la simplicidad no es tan simple como esto. En el texto los mandamientos de la complejidad publicado en Science avec conscience, intenté extraer trece principios del paradigma de

simplificación, es decir principios de intelección mediante simplificación, para poder extraer de modo correspondiente, complementario y antagonista a la vez he aquí una idea típicamente compleja principios de intelección compleja. (p.47)

A continuación se describe la temática sobre la complejidad en las organizaciones:

En el primer tema se describen y analizan los rasgos de la organización, su estructuras y procesos, de igual manera plantea la distinción entre los elementos proyectados y los emergentes, se evalúan los procesos recursivos que estabilizan y mantienen a la organización cohesionada alrededor de su núcleo de identidad, finalmente se analizan los procesos de cambio que la movilizan permitiendo cambiar sus estructuras para atender los nuevos requerimientos de la organización.

Etkin describe las organizaciones viables que se mantienen y crecen en un contexto incierto y cambiante, sin embargo no sólo está preparada para cumplir objetivos, no sólo se mantiene si es eficaz, o si cumple sus propósitos. Si funciona es porque tiene algún grado de viabilidad, o sea, posibilidad de satisfacer sus requerimientos internos o de sostenerse a sí misma. Los objetivos le dan un sentido para su desempeño, pero no son una condición de existencia, los objetivos no son determinantes de su continuidad, porque el desempeño también responde a la necesidad de mantener las relaciones al interior de la organización.

Es por ello que, el entorno actual de las organizaciones es netamente cambiante e incierto y estas trabajan de manera coordinada para hacer crecer el negocio a través del tiempo, deben contar para ello con unas bases sólidas como visión además de tener objetivos consistentes y valores claros para permanecer en el tiempo y luchar contra factores externos e incluso los competidores que juegan un papel importante en el mercado.

En el segundo contexto se identifican los criterios para tomar las decisiones directivas que fijan tanto los resultados deseados como la elección del modelo de organización más adecuado para alcanzar dichos logros.

En el tercero se estudian los elementos del proceso decisorio en la tarea directiva, se identifican los elementos racionales y socioemocionales, la influencia de las pautas culturales y los procesos emblemáticos que intervienen en la apreciación de la realidad. Se destaca el peso de los sistemas defensivos, las resistencias, y la diversidad de opiniones en las comunicaciones y a la hora de pasar a la acción. En un plano

crítico se plantean las posibles brechas entre el discurso y la práctica de los directivos cuando buscan conquistar la voluntad de los individuos. Se explica cómo las imágenes y los juegos de lenguaje se emplean tanto para comunicar como para disimular las estrategias de poder.

El cuarto contexto está sumergido a profundizar sobre la organización como un acuerdo entre la diversidad de actores sociales que conforman su base constitutiva, los cuales tienen sus derechos, plantean sus necesidades y demandan los servicios de la institución.

La gestión de la complejidad en las organizaciones requiere analizar diversas etapas que buscan optimizar el proceso, la cual se inicia describiendo y analizando los rasgos de la organización, como sus propósitos, estructuras y procesos. Se plantea la distinción entre los elementos proyectados y los emergentes. Se estudian los procesos recursivos que estabilizan y mantienen a la organización cohesionada alrededor de su núcleo de identidad, se analizan los procesos de cambio que la movilizan y le permiten cambiar sus estructuras para atender los nuevos requerimientos de la organización.

Según Hall (1993, p.75), "El tema se hace más complejo, por el hecho de que las partes componentes de una organización pueden variar individualmente en su grado de complejidad". Es necesario distinguir los criterios disponibles para tomar las decisiones directivas que fijan tanto los resultados deseados como la elección del modelo de organización más adecuado para alcanzar dichos logros

En este contexto se analizan componentes del proceso decisorio en la tarea directiva. Se marcan los elementos racionales y socioemocionales, la influencia de las pautas culturales y los procesos simbólicos que intervienen en la apreciación de la realidad. En un plano crítico se plantean las posibles brechas entre el discurso y la práctica de los directivos cuando buscan conquistar la voluntad de los individuos. El problema de la complejidad refiere a factores objetivos (como los métodos productivos o las fuerzas externas) y también a factores subjetivos, referidos a diferencias en las ideas, creencias y valores de individuos y grupos en la organización.

Lewin. (1.998) Menciona que Chris Langton, del Instituto de Santa Fe, USA, asevera que la complejidad y el caos dan vueltas persiguiéndose, intentando averiguar si son lo mismo o cosas diferentes"; la complejidad se produce en un lugar entre lo completamente ordenado y lo completamente aleatorio. La ciencia de la complejidad trata de las relaciones entre la estructura, el orden y el desorden.

Cabe destacar, que un factor de la complejidad que se incentiva en condiciones de lucha competitiva es el dilema entre el desarrollo de los individuos y el crecimiento de la organización. Esto se debe a que la eficiencia lleva a la uniformidad y programación en las tareas, antes que al respeto de las diferencias y potencialidades individuales. Asimismo, bajo la presión de un entorno incierto y cambiante, la relación laboral se hace transitoria, los integrantes pierden su estabilidad, carecen de expectativas sobre su futuro y tienen la sensación que ello depende de factores que son ajenos a su capacidad y dedicación al trabajo.

Finalmente, sostiene Etkin, que la complejidad no es sólo cuestión de resolver problemas operativos, sino de tomar posición para enfrentar y superar la compleja relación entre los círculos virtuosos y las tramas perversas en la organización.

Conclusión

Se determina que el estudio realizado ha permitido abordar una breve investigación sobre la importancia de la complejidad en las organizaciones, Además, de tener una referencia exacta sobre la importancia del capital humano, de igual forma permitió conocer y desarrollar estrategias adoptadas al contexto empresarial a fin de tener éxito en este tipo de gestión adoptando los recursos de manera eficiente dentro de cualquier organización.

En este sentido, las organizaciones al dirigir el capital humano, se deben fundamentar en un sistema medible, estructurado, eficaz y eficiente de transmisión de información, ya que de esta depende el éxito o fracaso en la comunicación entre las distintas áreas o personas lo cual conlleva al alcance adecuado de objetivos o metas.

Actualmente la mayoría de las empresas medianas y pequeñas no le da tanta importancia a la correcta práctica y planeación de estos canales de comunicación interna y externa esto debido al mito de que como son pocas personas las que intervienen en el proceso interno, y manejan el supuesto de que los mensajes llegarán de forma adecuada, sin embargo esto último no siempre se cumple dificultando de esta manera el correcto entendimiento y cumplimiento de las metas generales y específicas de la corporación. Mientras que en las empresas que tienen una mayor solidez y presencia en el mercado actual han logrado establecer canales específicos de comunicación organizacional, lo cual ha apoyado a la consolidación, seguimiento, reorganización y fomento de nuevas mejoras a estas compañías.

Referencias

Alles, Martha. (2008) *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*. Ediciones Granica. S.A. Buenos Aires, Argentina.

Etkin, Jorge (2006) *Gestión de la Complejidad en las Organizaciones. La Estrategia Frente a lo Imprevisto y lo Impensado*. Editorial Granica, Buenos Aires, Argentina.

Del Canto, Ero (2011) *Gerencia Estratégica y Capital Humano. Su Prospectiva en los Gobiernos Locales en el Contexto Venezolano*. Revista Ciencias Estratégicas. Escuela de Ciencias Estratégicas. Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín-Colombia. Volumen 19 (26) 171-184. Disponible: <http://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/1079/1309>. Consulta: 2012, Abril 16

González A. (2009) *Revista La complejidad organizacional de la nueva gerencia P.* (166-186).

Kast, Fremont y Rosenzweig, James (1974). *General Systems Theory: Applications for Organization and Management*".

Morgan, Gareth (1990). *Imágenes de La Organización*. Editorial Ra-Ma Madrid

Morín, Edgar. (2007) *Introducción al Pensamiento Complejo*. Editorial Gedisa, Novena Reimpresión, Barcelona, España

Roger Lewin, (1998) *Complejidad El caos como generador del orden*, 1a. ed., España: Editorial Trotta.

Thompson, James (1994) *Organización en Acción*, McGraw-Hill Inter- americana, S.A.