LA ORGANIZACIÓN CONFIGURABLE JAY R GALBRAITH

El cambio es un hecho ineludible en las organizaciones, lo que ocurre , con estas , es que tienen una estructura rígida que difícilmente se adapte al vértigo de los acontecimientos, las organizaciones invierten gran cantidad de recursos con el fin de adaptarse a estos eventos, pero es su estructura rígida es un escollo para lograr el cambio que se requiere.

La pregunta que surge , es si el objeto del negocio está en continuo cambio,por que no diseñar la organización , en la que el cambio, es un elemento fundamental y origine suficiente elasticidad en la conformación de la estructura organizacional.

Competir sin una ventaja sostenible

La necesidad de una organización reconfigurable surge de la desaparición de las ventajas competitivas sostenibles.

Cuando estas ventajas desaparecen , también lo hacen las organizaciones.

En el pasado la organización se planeaba , estructuraba en función de estas ventajas competitivas, en la actualidad son numerosas los sectores en los cuales esta forma de organizarse ha dejado de ser válida.

La razón , es que la competencia rápidamente se equipara , con sus productos

Y en consecuencia, esta ventaja desaparece, es más incluso esos productos son superados por la competencia.

LO QUE HACE FALTA ES UN NUEVO DISEÑO DONDE LAS ORGANIZACIONES SEAN FACILMENTE CONFIGURABLES LAS ESTRUCTURAS Y PROCESOS DE LA MISMA.

La organización surge de la hábil combinación de tres capacidades :

1. La creación de equipos de varios miembros de diferentes sectores de la organización.
2. Emplear precios, mercados e instrumentos asimilados en el mercado interno.
3. Forma asociaciones que le permiten asegurarse capacidades que no tiene

Crear la capacidad de reconfigurarse

Se manifiesta através de la creación de equipos multifuncionales, en lo que paticipan casi todos los sectores de la organización, por ejemplo en ventas, finanzas.

Estos equipos son funcionales y adaptables a los cambios.

Para ello se necesita un conjunto coordinado de políticas que les permitan formar y reformar, las redes internas y externas de capacidades. Hay dos áreas importantes en cuanto a la política organizacional, la política de información y determinación de objetivos y la política de recursos humanos

.

Políticas de Información y determinación de objetivos.

Las estrategias cambiantes y la reconfiguración de la organización , hace que la misma se desglose en unidades mas pequeñas de negocios. De esta forma cada una unidad puede aplicar iniciativas diferentes sin perturbar a la organización general.

Politicas de recursos humanos

Deben orientarse hacia la creación de comportamientos y formas de pensar que se ajusten al cambio organizacional y en consecuencia sirvan de apoyo.

Los participantes deben tener conocimientos multifuncionales y disponer de redes de relaciones personales en las diferentes funciones..

Es decir nadie es un ente aislado en la organización.

La formación es constante y está dirigida a las personas forman parte de varios equipos . Se debe potenciar los conocimientos de la técnica y de las personas.

Los salarios se basan en los conocimientos y no el puesto de trabajo.

Que ocurre con la organización funcional

La organización funcional sigue siendo una estructura estable en torno a la cual tiene lugar la reconfiguración.

El coste de la capacidad de reconfigurarse

Es necesaria un inversión significativa en selección y formación del personal.

La dirección debe poner enfásis en la coordinación de todos los equipos, se requiere mucha comunicación.

Conclusión

La organización reconfigurable se compone de una estructura funcional en torno a la cual se forma, se combinan y se deshacen constantemente proyectos y unidades de negociación e miniatura. La posibilidad de reconfigurarse depende de tres capacidades :

1. Creación de abundantes conocimientos funcionales personales en diferentes unidades.
2. Uso de precios, mercados e instrumentos asimilados a mercado para coordinar los múltiples centros de beneficio.
3. Relaciones con entidades ajenas a la empresa, a fin de ampliar las capacidades que pueden combinarse para crear nuevas ventajas.