D

ave Ulrich y Arthur Yeung acaban de divulgar su libro *[Reinventing the Organization: How companies can deliver radically greater value in fast-changing markets](https://www.amazon.com/Reinventing-Organization-Companies-Radically-Fast-Changing/dp/1633697703)*. Un resumen de este lo presentaron en su artículo [*How HR professionals can reinvent their organisations*](https://www.hrdconnect.com/2019/09/13/how-hr-can-reinvent-their-organisations/?utm_source=hrd&utm_medium=email&utm_campaign=hrd-daily-dose&utm_content=2019-09-13-hrd-tech-roundup-september-16th-2019-how-hr-professionals-can-reinvent-their-organisations&mkt_tok=eyJpIjoiWmpnMU4yTXpOR00yTkRSbCIsInQiOiJpUGllWTFrSUxyVGhHSzN0eEtUd1BOY2JRdlwvTUc4clpjK2JYYjBCUk80bDBFRXZCOHZKSkR5SnN3NjBGSEc3VlJ0aWNJTzNtYU5UWXY5dXV1SXFkdll1MUZCcXVGQVdEM1h6ZHlWQmNGQ1RXS0tRSW84aGxBUkxGSDF1TmNnb0oifQ%3D%3D). En este sostienen: “(…) *In today’s world of incredible change, volatility, disruption, and turbulence, leaders need to reinvent their organizations to become ever-more responsive to dynamic market opportunities. In our study of today’s leading firms (e.g., Amazon, Facebook, and Google, in the U.S.; Alibaba, DiDi, Huawei, and Tencent in China; and Supercell in Europe) and by synthesizing others’ work in this area (with concepts like holacracy, boundary-less, agile, ambidextrous, network, and exponential), we have defined a new organizational form called the market-oriented ecosystem (MOE) that addresses this broader reinvention need.* *― Instead of being organized by divisions where a chain of command allocates resources, the MOE organization has a platform of resources (money, people, technology, data) that is dedicated to market opportunities. Each market opportunity is assigned an independent team (or cell) where employees anticipate customer requirements and move quickly to respond to them. Historically, this organizational logic might be seen as holding companies—with a hub and spokes. But the MOE connects the independent teams and platforms into an ecosystem to share vital information, resources, and expertise to fuel customer obsession, innovation, and agility. The MOE is a novel way of designing organizations to be both small (agility through independent teams) and large (economic scale through platforms), innovative (new market insights discovered in market-oriented teams) and learning (sharing information across teams and platforms).* (…)”

Repetidamente hemos distinguido las personas, de las organizaciones, de las empresas. La teoría de las organizaciones ocupa hoy un puesto central en la administración de empresas, pues mientras las personas son estructuras conceptuales y las empresas actividades, los que comparten o no los conceptos y los que los hacen o no realidad, son las organizaciones, es decir, el conjunto de individuos unidos por una cultura que obran según unas políticas, unos planes, unos presupuestos. La gestión del talento humano excede en mucho el manejo de la nómina. En gran parte de nuestras compañías, los dueños, también administradores, estimulan o corrigen a su personal con base en su observación o con fundamento en los informes que reciben de individuos de confianza. Esta manera informal produce resultados, pero está lejos de considerarse profesional. Repetidamente se han observado las empresas triunfadoras, para deducir sus estrategias y desde allí lanzar programas de acción como el que plantean los autores citados, que se parece mucho al que usan en Colombia varias firmas de auditoría pequeñas. En nuestro medio rara vez estos equipos involucran el mercadeo.

*Hernando Bermúdez Gómez*