



Libro del mes: La empresa Flexible de Alvin Toffler

Autor: Brian German Alvarado Rengifo

Publicado el 30/09/2018

En 1968 Alvin Toffler recibió una llamada telefónica de Walter E. Straley vicepresidente de la Bell Systems, quien le propuso invirtiera varios años de estudio en la compañía, tal propuesta dio origen a unos de sus trabajos de asesoría más arduos, y llenos de un sinfín de posibilidades. Después de cuatro años de investigación en 1972 Toffler presentó el informe denominado “Social Dynamics and The Bell Systems” el cual formaría el núcleo de la presente obra “La empresa flexible” publicado en 1985.

La empresa flexible fue una obra no solo aplicable a la AT&T, sino también a toda organización comercial grande que intentaban buscar hacer frente a los nuevos retos de los mercados corporativos y que intentó buscar una salida de la inminente crisis que se inició con el periodo del superindustrialismo, palabra acuñada Alvin Toffler en su obra El “Shock” del futuro publicado en 1970, y fue vuelta a ser usada en Social Dynamics and The Bell System informe que como comentaba líneas arriba constituye el núcleo de la presente obra.

Por ello solo aquellas corporaciones dirigidas por aquellos líderes que se propongan sobrevivir e introducir cambios radicales serán capaces de hacer frente a las realidades más cambiantes de la sociedad. Mientras aquellas corporaciones poco adaptables, con creencia caducas y rígidas no estarán en la capacidad de hacer frente a los grandes cambios y estarán asegurando su lugar en el museo de los dinosaurios corporativos.

Los años de crecimiento lineal casi ininterrumpidos en medios equilibrados han llegado a su fin, para ser sustituidos por tiempos más revolucionarios, acelerados e inestables. He aquí la importancia de las corporaciones adaptables, aquellas con jefaturas nuevas de gerentes adaptables, provistos de un equipaje completo de dotes nuevos, no lineales y no expertos en burocracia sino en coordinación de la adhocracia. En el pasado muchos gerentes conseguían tener éxito imitando la estrategia o el modelo organizativo de otra compañía, hoy es necesario crear, pensar más allá de lo inimaginable para concebir nuevos productos, procedimientos, programas y propósitos, todo esto antes de que la crisis haga inevitable el necesario cambio drástico. Los cambios que afrontamos hoy, son tan imponentes, pues estos amenazan a todas nuestras instituciones básicas, tal como la Revolución Industrial amenazó y más tarde transformó, todas las instituciones de la sociedad feudal.

Cuando una ola tan arrolladora de cambios se estrella contra las sociedades y las economías, los gerentes tradicionales, acostumbrados a operar en las aguas tranquilas, se ven cabeza por la borda. Los hábitos de toda una vida, esos mismos que ayudaron a triunfar, resultan contraproducentes. Algo es muy claro “No hay nada más peligroso

como el éxito del ayer". La corporación adaptativa son aquella gran organización que introducen cambios significativos.

Y a estas deben existir ciertas condiciones previas para la introducción de cambios significativos en las organizaciones: primero debe haber enormes presiones externas; segundo el descontento interno de la gente por el orden existente y tercero debe haber una alternativa coherente. Las presiones suelen adoptar formas muy diversas, y son estas las que impiden a la organización el cumplimiento de su misión.

Las presiones internas pueden presentarse porque la gerencia no acierta a aprovechar nuevas oportunidades o porque reaccionan con lentitud o impericia ante las amenazas externas. Las presiones puramente internas raramente acarrearán una reedificación básica, más es necesario la convergencia muy manifestada de factores externos e internos para la introducción de cambios significativos en las organizaciones.

Pero el cambio fundamental seguirá siendo improbable mientras quienes lo deseen dentro de las empresas no pueda ofrecer una visión y estrategia coherentes, ni proponer una misión nueva para reemplazar a la antigua. Mientras no se vislumbre una alternativa funcional la resistencia al cambio triunfará por lo general. Las ideologías tradicionales deben ser reexaminadas, pues cuando las creencias dejen de ser válidas, las políticas basadas en ellas conducirán a la organización por un camino erróneo.

Para concluir, Toffler nos comunica que etiquetar el futuro no es una tarea tan simple como pudiera parecer a simple vista. Pues esto se debe a las nacientes sociedades nunca antes vistas basadas en las altas tecnologías, la fluyente información y a la aparición de nuevos medios de organización para propósitos económicos en el cual vivimos y a la cual la conocemos como globalización.