

ANÁLISIS DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL DESDE UNA PERSPECTIVA COMPLEJA COMO HERRAMIENTA DE RECURSOS HUMANOS

Analysis of the organizational system from a
complexity perspective as a tool for human resources

Alonso Tejada Zabaleta*
Universidad del Valle, Cali (Colombia)

Resumen

Se presenta la propuesta de un Modelo del Sistema Organizacional, como una herramienta analítica que pueda ser utilizada por los encargados de RRHH o Talento Humano en las organizaciones, para definir, caracterizar, analizar y decidir sobre los elementos constitutivos del sistema y las consecuentes interacciones de dichos elementos. La base filosófica del modelo se sustenta en un intento de aproximación desde el llamado “paradigma de la complejidad”

Palabras clave: Sistema organizacional, paradigma de la complejidad, recursos humanos.

Fecha de recepción: 30 de julio de 2010
Fecha de aceptación: 20 de agosto de 2010

* Psicólogo. Magíster en Dirección Universitaria. Doctor en Psicología Social. Profesor titular, Universidad del Valle, Cali (Colombia). alonsotejada@gmail.com, alontejad@hotmail.com

Abstract

A proposal for a System Organizational Model is presented as an analytical tool for human resource or human talent departments in organizations. A tool to define, characterize, analyze and decide about constituent elements of the system and their consequent interactions. The philosophical base of the model is supported in an attempt of an approach, from the so called, "paradigm of complexity"

Key words: Organizational system, paradigm of complexity, human resources.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de carácter teórico presenta la propuesta del Sistema Organizacional como herramienta analítica para ser utilizada por las personas encargadas de las unidades de recursos humanos o talento humano en las organizaciones. La propuesta es un intento de acercamiento desde las perspectivas del "paradigma de la complejidad", como posibilidad contextual, integral y compleja de abordaje a las variables, las realidades y las situaciones o condiciones constitutivas de la organización.

Para sustentar la propuesta se plantean inicialmente las bases epistemológicas y ontológicas del modelo y después sus bases conceptuales y metodológicas, para posibilitar la definición y análisis del sistema organizacional en sí.

LAS BASES EPISTEMOLÓGICAS Y ONTOLÓGICAS DEL MODELO

La propuesta de este modelo de análisis del sistema organizacional, como herramienta de trabajo para la evaluación, decisión, direccionamiento y retroalimentación de los procesos de la organización en manos de las personas encargadas de los recursos humanos o talento humano, tiene una base filosófica que debe ser explicitada, pues esa reflexión involucra a las concepciones que subyacen a los desarrollos conceptuales y empíricos de la misma propuesta.

En primer lugar, se parte de la confrontación a los paradigmas aún dominantes de tipo dualista, reduccionista, mecanicista y fragmentario, que todavía son determinantes en las formas de pensar y en las acciones de las personas que integran y sobre todo gestionan y direccionan las organizaciones; por el contrario, lo que se propone aquí es asumir concepciones que en la actualidad tienden a ser paradigmáticas (es decir, fundamentales, determinantes, dominantes y con fuerte posicionamiento social), que se pueden considerar emergentes y que algunos autores identifican dentro de los “nuevos retos y desafíos de la modernidad”. Estas concepciones proponen en cambio, una perspectiva total u holística, compleja, contextual, integral, flexible e interaccional de los procesos y actuaciones humanas.

Por lo anterior, esta propuesta se realiza en el entorno de las llamadas nuevas realidades determinadas por lo que autores como Bauman, Giddens y Beck señalan como los nuevos cambios y desafíos de la modernidad. Por ejemplo, Bauman (2001, 2007) y su diferenciación entre la “modernidad líquida” y la “modernidad sólida”; Giddens (2002, 2007), respecto a la fragmentación de la identidad y la autoidentidad; Kallinikos (2003) y la concepción del hombre modular; Beck (2007) y Luhmann (2007) sobre el papel de la globalización y la sociedad del riesgo.

Como ya se mencionó, para enfrentar esos nuevos desafíos, y los que las condiciones de incertidumbre vayan estableciendo, se deben realizar nuevas miradas sobre las realidades humanas y sociales. Aparentemente estas situaciones y condiciones son las que han direccionado el acercamiento a una concepción que se considera integra esos nuevos rumbos: es el llamado “paradigma de la complejidad”. Ya Tejada (2007, 2008) ha tratado de acercarse a dicha concepción para intentar definir y caracterizar las competencias de las personas en medios de formación y educación. Se supone, en términos generales, que la mirada compleja es un medio de abordaje sobre la realidad que trata, como ya se estableció, integrar, profundizar en cuanto a su complejidad, totalizar, unir, contextualizar, flexibilizar, ampliar, determinar sus sistemas de interacciones y de redes, etc.; pero también intenta integrar de manera coherente y consistente las diferentes aproximaciones teóricas que tratan de explicar dichas realidades; las aproximaciones metodológicas que permiten investigar

y sistematizar la información obtenida al observarlas y evaluarlas y las posibilidades técnicas y aplicadas que se derivan para buscar soluciones a los problemas humanos y sociales que se desglosen de dichas situaciones y condiciones. De esta manera, en el paradigma de la complejidad “se trata de establecer un juicio prudente, basado en razones probables, que permita además la coexistencia de otras posiciones siempre y cuando se muestren coherentes” (Bonil, Sanmarti, Tomas & Pujol, 2004, p. 11). Para una revisión más profunda de la complejidad se puede consultar a Edgar Morin (1994,2004), quien posiblemente es la figura más representativa en el estudio de la complejidad en este momento.

LAS BASES CONCEPTUALES Y METODOLÓGICAS DEL MODELO

Si ya se planteó la perspectiva filosófica del modelo, se propone ahora el establecimiento de las bases conceptuales y metodológicas del mismo. Así, para lograr un mejor entendimiento de los procesos organizacionales y de los elementos y relaciones que constituyen a la organización y comprender su vigencia y relevancia, es necesario desarrollar sus conceptos fundamentales.

Como se plantea un **Modelo del Sistema Organizacional**, el primer concepto fundamental se refiere al concepto de **sistema**, que desde la perspectiva de las teorías sistémicas, caracteriza a un ente complejo, abierto, retroalimentativo, constituido por elementos interrelacionados e interactivos, que adquieren funciones específicas y que se intencionalizan a través de propósitos, metas y objetivos. Por lo tanto, dicho sistema se organiza y sistematiza, establece una lógica de desarrollo y de autoconstrucción a partir de sí mismo y de su interacción con el medio.

Los elementos fundamentales que se pueden determinar en un sistema organizacional son (Tejada, 2003):

- Los **individuos** o **personas** que lo constituyen y lo dinamizan. Se plantean como individuos porque es la individualidad lo que constituye la identidad y la diferencia; y es ésta la que posibilita la construcción del conocimiento y el desarrollo social y humano a

partir del talento, la potencialidad y la competencia. De hecho, esto representa una de las características de la Psicología Organizacional como disciplina aplicada.

- Los **grupos** que, como conjuntos de los individuos constructores, a partir de la acción permiten generar, direccionar y hacer efectivo el desarrollo del sistema organizacional.
- La **organización**, que hace referencia a un ente social, construido y constituido intencionalmente para lograr objetivos, mediante procesos productivos de sus miembros y elementos componentes. Desde la perspectiva de la función humana en la organización, los procesos productivos son una combinación del aporte individual (potencialidad, talento y competencia), el colectivo (construcción colectiva), la historia de la organización (que en gran medida constituye su cultura), los recursos disponibles y la historia y condiciones del entorno o contexto.
- El **entorno** o **contexto**, determinado por niveles jerárquicos que caracterizan los aspectos del medio circundante o medio externo. Hay evidencias del papel determinante del medio, tanto para las organizaciones como para los individuos relacionados con ellas. Un ejemplo de jerarquía del entorno respecto a una organización se refiere a los niveles local, regional, nacional o mundial que pueden influenciar y afectar a la organización. Sin embargo, es claro que lo anterior es sólo un ejemplo de las múltiples categorías contextuales que influyen a la organización y que pueden y deben ser estudiadas como condiciones del entorno.
- La **historia**, que constituye el proceso de desarrollo de cada uno de los elementos constitutivos del sistema organizacional. La historia no solo verifica el proceso vivido, sino que caracteriza la experiencia y madurez de la organización y sus miembros.
- Las **interacciones**, es decir, los procesos de relaciones entre los diferentes elementos del sistema, que son lo que permite las transformaciones y los cambios y que posibilitan la constitución de redes que dan vías a los mismos procesos de interacción.

De acuerdo con lo anterior, a continuación se presenta en un esquema la primera aproximación al Modelo del Sistema Organizacional.

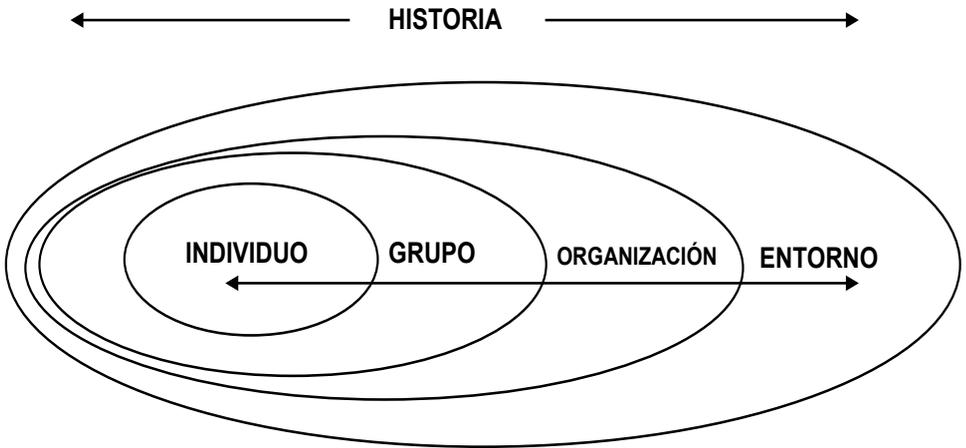


Figura 1. Modelo del Sistema Organizacional (Tejada, 2003)

Sin embargo, para entrar en el proceso de complejidad se puede presentar una estructura del modelo que incluya los elementos constitutivos de cada unidad, nivel o dimensión.

A continuación, en la figura2, se muestra una mirada más detallada, que irá acompañada de la definición de cada elemento

Es importante aclarar que en la figura no aparecen la gran variedad y cantidad de interacciones entre los elementos (que podrían representarse con flechas unidireccionales y bidireccionales), pues haría totalmente incomprensible la representación de la figura. A través del texto se intentará ir mostrando algunos de los sistemas de interacción más representativos en las estructuras organizacionales y en los sistemas funcionales que las organizan e integran.

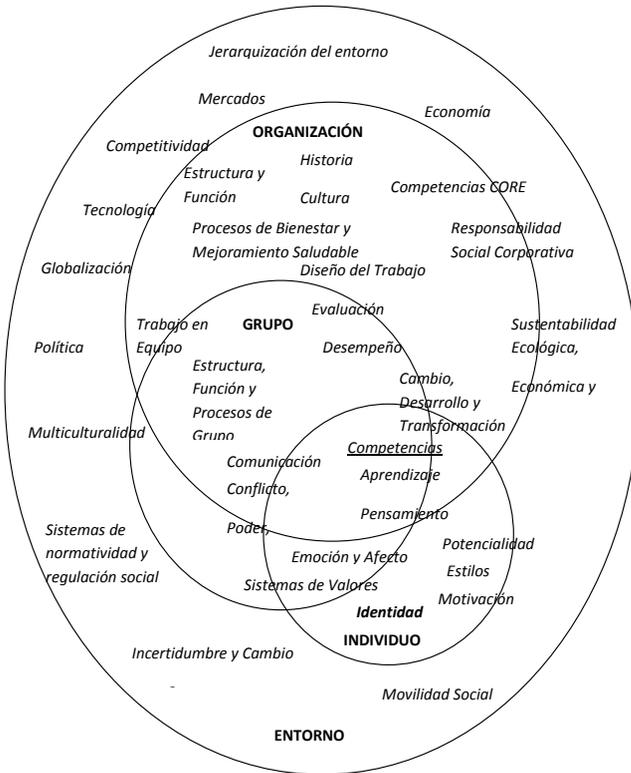


Figura 2. Modelo integrado y complejo del Sistema Organizacional

Para estudiar el sistema se plantean dos estrategias: la definición y evaluación de los elementos y el análisis de sus relaciones a diferentes niveles, dejando en claro que por ser este un artículo, que tiene limitaciones en extensión, no se pueden profundizar, desarrollar y argumentar dichas definiciones

LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA

Nivel o dimensión individual

Constituido básicamente por:

1. **La identidad.** Caracteriza la diferencia o individualidad y es lo que identifica a la persona, constituyéndose en la historia que el individuo

ha desarrollado a través de su vida. Algunos de los constructos y procesos que la configuran son:

- a. *Los sistemas de valores.* Son las concepciones, creencias, principios, prejuicios, valores, actitudes que el individuo desarrolla a través de su historia.
- b. *La Motivación.* Son los procesos y constructos relacionados con las necesidades, su satisfacción, la valoración de las consecuencias y la direccionalidad del comportamiento, la determinación y dirección de las expectativas, los objetivos y las metas, la dirección de la prospección, las preferencias y sistemas de elección para la acción.
- c. *La emoción y el afecto.* Constructos y procesos que se refieren a los comportamientos emocionales y afectivos construidos en la historia previa y que inciden tanto en el individuo mismo (en lo cognitivo, fisiológico y en la acción) como en las interacciones con el medio.
- d. *Aprendizaje, pensamiento y procesamiento.* Son procesos que se refieren a la construcción y desarrollo del conocimiento con una notable incidencia en la solución de problemas de la cotidianidad. Los estilos de aprendizaje y de pensamiento se constituyen en fuentes de entendimiento y direccionalidad de los procesos de adquisición, fortalecimiento, mantenimiento y pericia (competencias), del conocimiento que los individuos construyen y utilizan en contextos determinados.
- e. *Estilos.* Definen las características particulares que identifican y diferencian la acción total e integral de un individuo, determinando las preferencias y sistemas de elección para la acción. El estudio de los estilos y la intervención en los procesos relacionados con las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas constituye una alternativa para el desarrollo organizacional, los procesos de formación y cambio y de alineamiento con el entorno organizacional, así como el ofrecimiento de alternativas de autoeficacia y agenciación (Bandura, 1987, 1989, 1994, 2001; Tejada, 2005) para autorregular los procesos de aprendizaje, pensamiento, procesamiento y acción. A nivel organizacional, y específicamente para definir, detectar, seleccionar,

direccionar y decidir respecto a los estilos, se pueden utilizar como herramientas de evaluación los sistemas de evaluación de estilos de aprendizaje de Kolb (1972), los estilos de pensamiento de Sternberg (1999) y varios estudios del mismo Sternberg (1994,1997) y Sternberg y Grigorenko (2003), y las evaluaciones de estilos de gestión de conflictos como las de Munduate, Ganaza y Alcaide (1993).

- f. *Potencialidad y competencia.* Definen los criterios de acción compleja e integral de los individuos para responder eficiente, eficaz y efectivamente a las condiciones del medio. Los dos conceptos suponen los extremos del continuo de construcción y desarrollo del conocimiento: las potencialidades especifican las dimensiones de inicio en la construcción de las competencias y estas últimas las dimensiones de experticia o pericia en una o varias actividades en contextos determinados. Al respecto, en Tejada (2003, 2006a, 2006b, 2007) aparecen modelos, formas de representación y definiciones que proponen un acercamiento a las competencias en una perspectiva compleja.

Nivel o dimensión grupal

Constituido básicamente por:

1. **La comunicación.** Se refiere a los sistemas intercomunicativos orales, escritos o gestuales que se desarrollan para poder comunicar y establecer relaciones con sí mismo y con los congéneres. Así, estos sistemas se constituyen en fuentes fundamentales en las relaciones interpersonales y es posible que por esto dichos sistemas sean tan complejos y a veces tan inestables e interpretativos. La comunicación eficaz y asertiva se constituye en la alternativa organizacional para derivar procesos de desarrollo adecuados.
2. **Estructura, función y procesos de grupo.** El grupo, al constituirse, establece una **estructura**, que es su configuración o forma. Esta se compone de individuos que se definen como *miembros*, que interactúan entre sí y que permiten ciertas formas de *organización* para alcanzar ciertos *objetivos*. Esa relacionabilidad para desempeñarse en la búsqueda de logros constituye su **función**. La organización de los miembros

que estructura al grupo está mediada por una serie de procesos que permiten su desarrollo, existencia, debilitamiento o extinción. En principio, algunos procesos que permiten su supervivencia son: la *cobesión* y la *membrecía* o *afiliación*, que posibilitan la identificación o *pertenencia* al grupo y que se dan por seguridad, estatus o autoestima, interacción, poder o logro, entre otras. El grupo es conocido por su *dinámica*, es decir, por su carácter cambiante y continuamente transformante. Así, la *dinámica del grupo* configura los procesos que le permitan a éste desarrollar modificaciones y cambios. Los miembros del grupo determinan sus acciones a partir de las *normas* que el mismo grupo, las organizaciones, el contexto y los mismos individuos desarrollan. Dichos miembros asumen *roles*, que son los papeles formales o informales, que ya sea el mismo grupo o la organización establecen para ellos. Y estos roles o papeles jugados posibilitan *estatus*, es decir, una posición dentro del grupo y la organización. La estructuración de los grupos, la identificación y acción sobre los procesos que entorpecen su desarrollo y enriquecimiento, son alternativas que posibilitan su mejoramiento.

1. **Conflicto, poder y liderazgo.** También forman parte del desarrollo del grupo tres procesos de gran importancia: **el poder**, que caracteriza la *influencia*, el manejo, control, sometimiento e interdependencia en las relaciones interindividuales y grupales. En relación con esto está el conflicto, que caracteriza las confrontaciones de las contradicciones en dichas relaciones de poder. En estas interacciones de procesos se puede identificar **el liderazgo**, que se constituye en la interinfluencia de un modelo o líder y de sus seguidores. La determinación de las formas de influencia y poder en la organización, el aprendizaje de las estrategias de equilibrio y significación del poder y la influencia, la autorregulación y agenciación en este sentido (empoderamiento), así como el aprendizaje de formas de regulación eficaz, asertiva, negociada e integrativa de los conflictos, constituyen estrategias para el mejoramiento de esos procesos. Finalmente, el reconocimiento de los estilos de liderazgo, la valoración del líder y el seguidor como dimensión de interinfluencia para el enriquecimiento mutuo, y la legitimación del liderazgo eficaz, situacional y contextual como formas de desarrollo organizacional, son también estrategias para po-

tencializar y direccionar el liderazgo en la organización. Por ejemplo, Drucker (en Hesselbein, Goldsmith & Beckhard, 1996), caracteriza el liderazgo eficaz como condición gerencial del siglo XXI.

Sistemas de interacción entre el individuo y el grupo

Para generar sistemas de interacción entre el individuo y el grupo, además de las ya señaladas, se precisa de la adquisición y desarrollo de competencias centradas en **relaciones interpersonales** asertivas y eficaces, orientadas en los procesos de comunicación, de reconocimiento del individuo como miembro activo, participativo, empoderado y dinamizador del grupo, del reconocimiento de la diferencia y la autonomía, y del papel diferencial en el grupo y la organización.

Sistemas de interacción entre el individuo, el grupo y la organización

La configuración de **equipos de trabajo** efectivos, basados en el reconocimiento de sí mismo, del otro, de las potencialidades y competencias propias y de los otros, de la comprensión del principio de la construcción de la totalidad a partir del respeto a las diferencias, reconociendo la complementariedad en la diferencia y en la contradicción, así como el reconocimiento del liderazgo situacional, contextual y eficaz etc., son alternativas que se deben desarrollar en las organizaciones.

El nivel o dimensión de la organización

Constituido básicamente por:

1. **Estructura y función de la organización.** La organización es un ente construido de manera intencional para lograr ciertos fines. De allí que debe tener una estructura, es decir, una configuración o composición de elementos ordenados e interrelacionados y una **función** o funciones, que constituyen sus relaciones, objetivos, propósitos, dependencias e interdependencias funcionales. Elementos estructurales y funcionales como los que caracterizan sus dependencias y áreas constitutivas y las interacciones formales e informales que se

dan entre ellas. Desde el punto de vista administrativo, la organización es percibida a partir de una serie de funciones administrativas que se integran y forman parte del sistema organizacional, tales como la **planeación y prospección, organización y sistematización, dirección y gestión, coordinación y delegación, control y autocontrol, evaluación, autoevaluación y retroalimentación** para nombrar las más importantes, y unos procesos básicos, particularmente ligados a la acción de la psicología organizacional y a la gestión de recursos humanos, como son: **reclutamiento, selección, inducción, capacitación, formación, desarrollo de carrera, direccionamiento y redireccionamiento, acompañamiento y seguimiento, alineamiento de procesos y competencias, promoción y retribución, preparación para el retiro**. La estructuración de estos procesos van de la mano con la integración de las nuevas formas de gestión, como la **gestión por objetivos, por procesos, del conocimiento, estratégica, del talento, por valores, del aprendizaje, por competencias**.

2. **Historia, cultura y clima organizacional.** La **historia** de la organización constituye las dimensiones de su madurez, visibilidad, posicionamiento y reconocimiento social y contextual. Esa historia revela así la **cultura de la organización**, que se caracteriza por los valores, principios, concepciones, comportamientos morales y éticos desarrollados por ésta y que revelan sus actitudes, formas de entender y enfrentarse a la realidad y las acciones correlacionadas con ellas. Y esa historia y su cultura explicitan el **clima organizacional**, que es el ambiente real y percibido por los miembros de la organización y que los llevan a asumir actitudes y comportamientos implícitos y explícitos correlacionados con esas percepciones.
3. **Procesos de bienestar y mejoramiento saludable.** Son aspectos o variables fundamentales en la acción de los recursos humanos y que tienen que ver con la **salud** ocupacional; **bienestar** general tanto interno en la organización, como familiar y social; condiciones de vida saludables y mejoramiento de la **calidad de vida**, mejoramiento de los niveles de **satisfacción** en la empresa, etc.

4. **Competencias CORE de la organización.** Constituyen la esencia del conocimiento de la organización. Las competencias CORE especifican las fortalezas fundamentales que le dan identidad a la organización, establecen lo que ésta sabe hacer bien. Ellas están relacionadas con los elementos vistos anteriormente (la estructura y función, la historia, cultura, clima, grupos, equipos, miembros o individuos, etc.) y se puede aproximar a su identificación cuando hay claridad sobre la misión, visión, objetivos estratégicos y prospección de la organización.

5. **Diseño del trabajo, evaluación, desempeño, reconocimiento y retribución organizacional.** El **diseño** objetivo, operacional, sistemático y sistémico de las actividades de trabajo (cargos, puestos, áreas, niveles, ocupaciones, dependencias, etc.) suficientes y necesarias para alcanzar, mejorar y potencializar las competencias CORE y se convierte en una condición fundamental para el desarrollo de las organizaciones (por ejemplo, definiendo las competencias con una metodología de operacionalización en cascada, partiendo de las competencias CORE, a competencias organizacionales y laborales requeridas desde el nivel organizacional y desde competencias personales, a competencias profesionales y laborales existentes desde el nivel individual y grupal). La evaluación, el análisis del desempeño y la consecuente **evaluación del desempeño**, puede resultar más efectiva si se realiza por *competencias* (esto permite además de una evaluación más objetiva e integral, el alineamiento de los procesos organizacionales por competencias: reclutamiento, selección, inducción, capacitación, formación, desarrollo de carrera, direccionamiento y redireccionamiento, acompañamiento y seguimiento, alineamiento de procesos y competencias, promoción y retribución, preparación para el retiro). El **reconocimiento** y la **retribución** constituyen procesos complejos relacionados con el manejo adecuado de las consecuencias, las mejoras en los niveles de satisfacción y de bienestar en función del mejoramiento en la calidad de vida y, consecuentemente, con el aumento correlativo de la producción y en la significación de los procesos motivacionales. Trabajos recientes muestran la factibilidad de desarrollar formas de reconocimiento y retribución desde los sistemas por competencias.

6. **Cambio, desarrollo y transformación organizacional.** Probablemente es uno de los ejes fundamentales de las organizaciones actuales. La aceptación de que el **cambio** es una condición permanente y que las organizaciones deben encontrar alternativas para enfrentarlo y aprovecharlo pueden posibilitar organizaciones flexibles, contextualizadas en el tiempo y en el espacio y dimensionadas prospectivamente. De allí que el **desarrollo** y la **transformación** se convierten en conceptos de uso. Así, una estrategia factible que muestra una perspectiva inmejorable es la de diseñar, implementar, evaluar, retroalimentar y corregir permanentemente **sistemas por competencias**, que cubran o envuelvan a la organización como un todo. Esto va asociado a desarrollos como entender a la organización como un **ambiente de aprendizaje**, para posibilitar la implementación de programas y sistemas de **aprendizaje organizacional**, lo que implica aprendizaje continuo, desarrollo de competencias, procesos correctivos continuos, utilización de nuevas estrategias eficientes de construcción del conocimiento y el aprendizaje como el *coaching* y el *mentoring*, el *e-learning*, el *blended learning*, el *aprendizaje experiencial*, etc.

El nivel o dimensión del entorno

Cómo ya se señaló, el entorno hace referencia al medio circundante, al sistema organizacional y por su carácter determinante hace parte de él. Existen varios sistemas clasificatorios del entorno. Para nombrar tres de ellos, se pueden caracterizar desde la perspectiva geográfica a nivel local, regional, nacional o internacional; o a partir de los factores disposicionales que afectan a la organización, como las dimensiones de tiempo y espacio, la cultura y los factores idiosincrásicos, los sistemas de normatividad social y legal, las historias sociales, grupales e individuales, etc. Otro sistema clasificatorio se refiere al entorno económico, tecnológico, de mercado, social, ecológico, ideológico (moral, político, religioso), etc.

Sin embargo, un análisis más complejo puede permitir relacionar al entorno con las condiciones que constituyen lo que ya se ha expresado como los “desafíos de la modernidad” y cómo estos influyen en el desarrollo y la existencia o extinción de las organizaciones.

Situaciones y condiciones, tales como un entorno cada vez más cambiante y competitivo, unas estructuras y procesos sociales y organizacionales más flexibles, horizontales, planas y complejas; la condición de incertidumbre cada vez más palpable y dominante; en el campo laboral puestos de trabajo cada vez menos estructurados y movibles; aparición de diferentes modalidades de trabajo; la conformación y acción de equipos autodirigidos en culturas que no han desarrollado procesos de autonomía; formas de contratación más variadas y flexibilidad en horarios de trabajo; límites más difusos entre las organizaciones y el entorno social y físico, los procesos de globalización, el desarrollo desmesurado y geométrico de la tecnología, los procesos de virtualización, la movilidad social, las dificultades en las interacciones interpersonales y sociales, etc., son sólo algunos de los retos que las organizaciones están enfrentando y deberán enfrentar en el futuro inmediato (Tejada, 2005, p. 118).

Así, se deben reconocer y diseñar estrategias de acción y su correspondiente implementación para enfrentar retos, potencializando las oportunidades que generan situaciones como la *competitividad*, la *globalización*, la *incertidumbre y el cambio constante*, las condiciones de *jerarquización* del entorno, la *multiculturalidad*, la *movilidad social*, la *sustentabilidad ecológica, económica y social*, los *sistemas de regulación y normatividad social*, etc.

Sistemas de interacción entre la organización y el entorno

La interacción por excelencia entre la empresa y el entorno tiene que ver con el desarrollo de la **productividad** de ésta y su relación responsable, respetuosa y comprometida con el **cliente** o **usuario** y con **las comunidades que circundan a la organización**, de tal manera que signifique un enriquecimiento para las partes.

Relacionado con lo anterior, una forma de enfrentar los desafíos establecidos por el entorno en la llamada modernidad es el compromiso que las organizaciones están adquiriendo con la sociedad, con el ambiente y consigo mismas a partir de lo que se está llamando la **Responsabilidad Social Corporativa (RSC)** o también llamada Responsabilidad Social Empresarial (RSE). El asumir un papel responsable no solo implica el cumplimiento de un compromiso con el entorno, sino que —como lo muestran las últimas investigaciones al respecto— significa una

inversión para la misma organización. Una organización asume su papel de responsabilidad social corporativa cuando apoya y se apropia de programas de mejoramientos significativos y duraderos de sus comunidades de influencia. Hay una discusión importante para poder diferenciar la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) del asistencialismo y la mendicidad. Una propuesta o un programa que se base en los criterios de la RSC se fundamenta en que las propuestas que se realicen estén dirigidas a lograr cambios verdaderos y significativos para las comunidades a las que van dirigidos, deben ser incluyentes, deben ser envolventes, deben ser duraderos, y dirigirse a la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida; de esta manera deben posibilitar un impacto real y transformador en la comunidad.

Referencias

- Alonso, C., Gallego, D. & Honey, P. (1994). *Los estilos de aprendizaje: Procedimientos de diagnóstico y mejora*. Bilbao: Ediciones Mensajero.
- Bandura, A. (1987). *Pensamiento y acción: fundamentos sociales*. España: Martínez Roca.
- Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 44 (9), 1175-1184.
- Bandura, A. (1994). Self-Efficacy. En V. S. Ramachandram (Ed.) *Encyclopedia of Human Behavior*, 4, 71-81.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: an agentic perspective. *Annual Review Psychology*, 52: 1-26.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidad Líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Bonil, J., Sanmarti, N., Tomás, C. & Pujol, R. M. (2004). Un nuevo marco para orientar respuestas a las dinámicas sociales: el paradigma de la complejidad. En *Investigación en la Escuela*, 53 (5-19).
- Giddens, A. (2002). *Modernidad e identidad*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Giddens, A; Bauman, Z; Luhmann, N & Beck, U. (2007). *Las consecuencias perversas de la modernidad*. Barcelona: Anthropos.
- Hesselbein F, Goldsmith M. & Beckhard, R. (1996). *El líder del futuro*. Bogotá: Planeta.
- Kallinikos, J. (2003). Work, human agency and organizacional forms: an anatomy of fragmentation. *Organization Studies*. May. Recuperado el 1 de marzo de 2004 de http://www.findarticles.com/cf_dls/m4339/4_24/102553550/print.jhtm1

- Kolb, D., Rubin, I. & McIntyre, J. (1977). *Psicología de las organizaciones: Problemas contemporáneos*. España: Dossat.
- Morin, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Morin, E. (2004). La epistemología de la complejidad. En *Gazeta de Antropología*, 20, Texto 20-02. http://www.ugr.es/~pwlac/G20_02Edgar_Morin.html
- Munduata, L., Ganaza, J. & Alcaide, M. (1993). Estilos de gestión del conflicto interpersonal en las organizaciones. *Aprendizaje: Revista de Psicología Social*, 8 (1).
- Sternberg, R. J. (1994). Strategies for success: allowing for thinking styles. *Educational Leadership*, 52 (3).
- Sternberg, R. J. (1997). *Successful Intelligence*. New York: Plume.
- Sternberg, R. (1999). *Estilos de pensamiento*. Madrid: Paidós.
- Sternberg, R. J. & Grigorenko, E. L. (2003). *Inteligencia Plena*. Sao Paulo: Armet Editora.
- Tejada Zabaleta, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones: gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. En *Psicología desde el Caribe*, 12, 115-133.
- Tejada Zabaleta, A. (2005). Agenciación humana en la teoría cognitivo social: definición y posibilidades de aplicación. En *Revista Pensamiento Psicológico*, 1 (5) 117-123.
- Tejada Zabaleta, A. (2006a). Un currículo centrado en competencias: Bases para su construcción. En *Novedades Educativas*, 191, 17 a 23.
- Tejada Zabaleta, A. (2006b). Propuesta de estructura curricular universitaria basada en competencias para la formación de profesionales (pp. 345-360). En *Currículo universitario basado en competencias*. Kary Cabrera Dokú y Luis Eduardo González (Comps). Barranquilla, Colombia: Ediciones Uninorte
- Tejada Zabaleta A. (2007, enero-diciembre). Desarrollo y formación de competencias: un acercamiento desde la complejidad. En *Acción Pedagógica*, 16 (1), pp 40-47.
- Tejada Zabaleta A. (2008). Análise de um modelo integral baseado no paradigma da complexidade para a compreensão, definição, avaliação e aplicação das competências. São Paulo, 263p. Tese (Doutorado) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.