

ESTRUCTURAS MODERNAS Y METODOLOGÍAS ÁGILES

UNIDAD II PARTE II

# Empresas Horizontales



No presentan una estructura piramidal con los jefes, la línea fundadora o los CEOs en el vértice de arriba,

Su estructura se rige de acuerdo a cómo funcionan y se comunican los diferentes roles.

Las organizaciones horizontales prácticamente no tienen mandos intermedios

**HOLOCRACIAS**

**SOCIOCRACIAS**

**REDARQUÍAS**

# PRINCIPIOS

RESPONSABILIDAD  
INDIVIDUAL

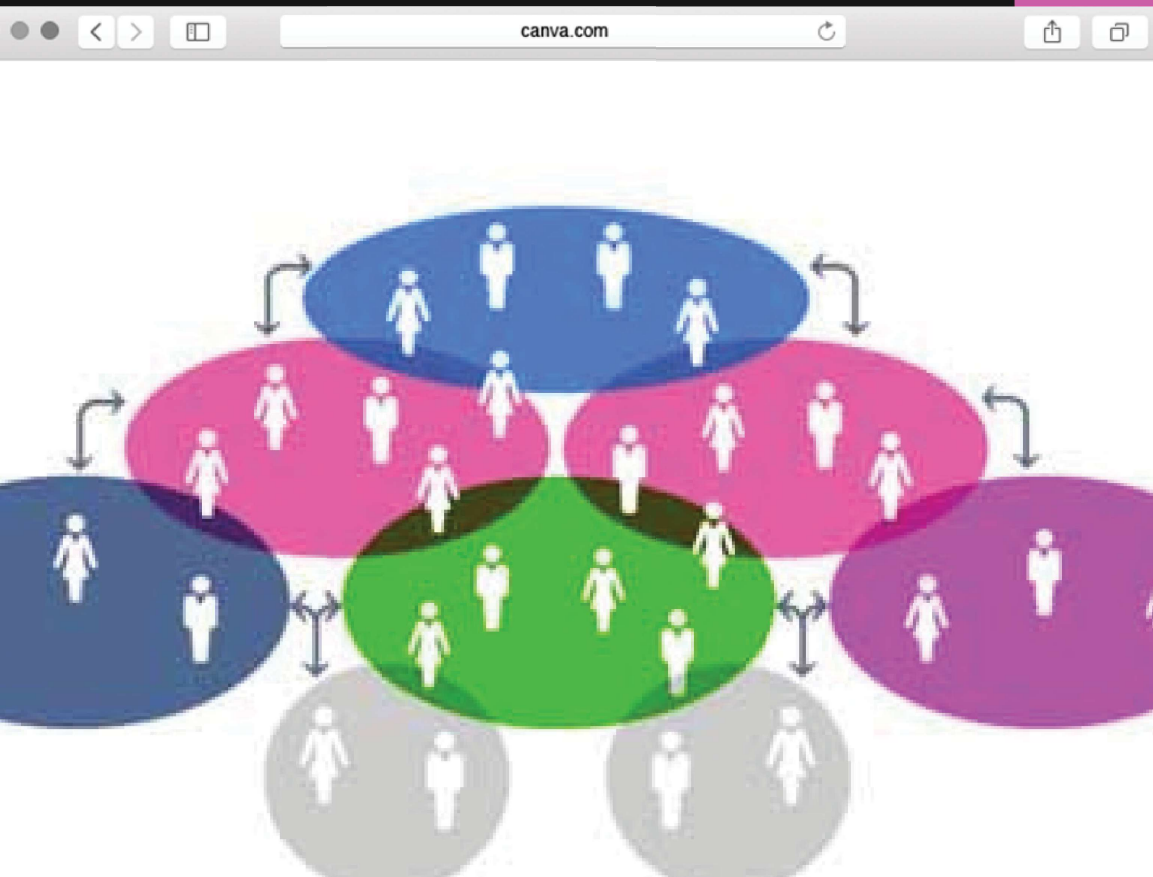
PLENITUD

PROPÓSITO  
EVOLUTIVO

ESCUCHAN LA REALIDAD

# HOLOCRACIA

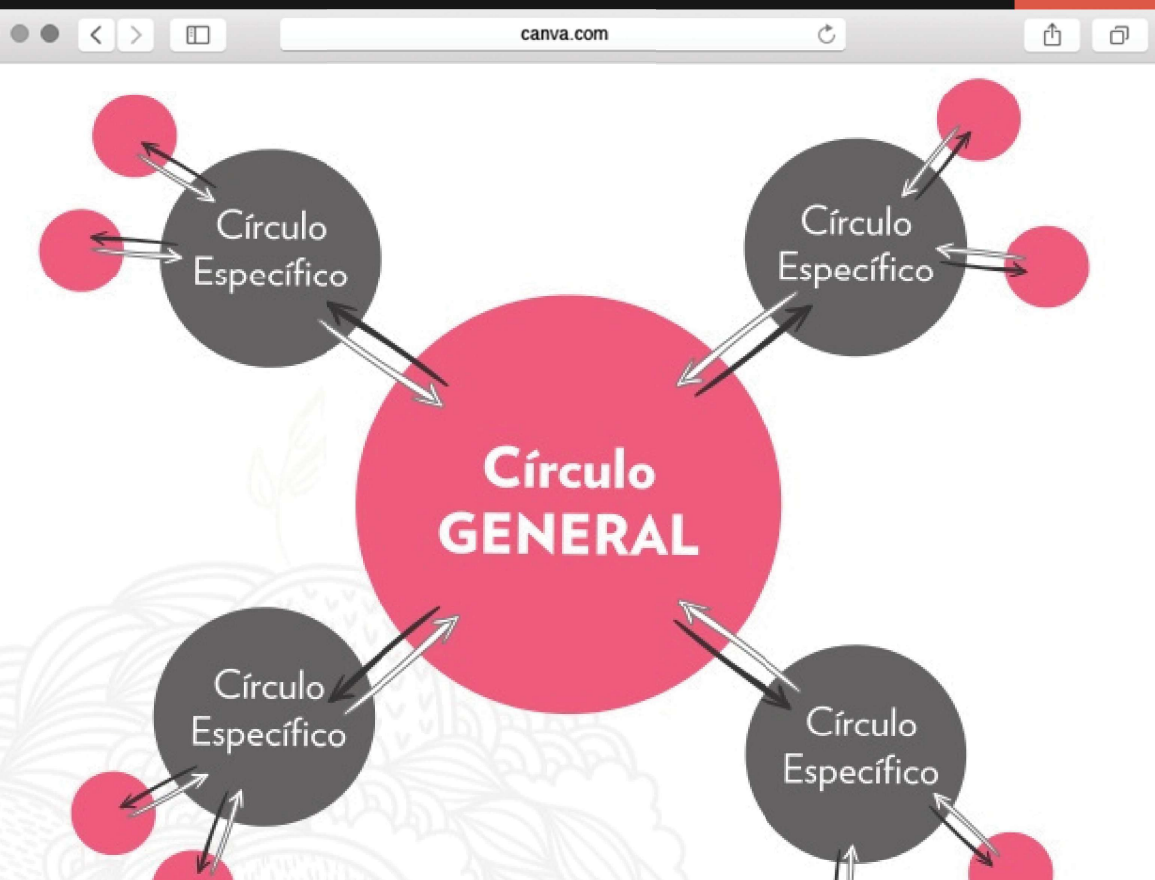
## Liderazgo Distribuido



- “Holón” se deriva del griego ὅλον - “holon”, forma neutra de “holos”, que significa “todo”. “Holón” es algo que es simultáneamente la parte y el todo.
- Un sistema en el que sus unidades son autónomas y autosuficientes, pero también dependen de ese gran todo
- Los profesionales de cada círculo tienen roles concretos asignados por un líder o lead link del círculo, quien es además responsable de que se complete el trabajo, pero que en ningún caso determina cómo cada quién tiene que hacerlo.

# SOCIOCRACIA

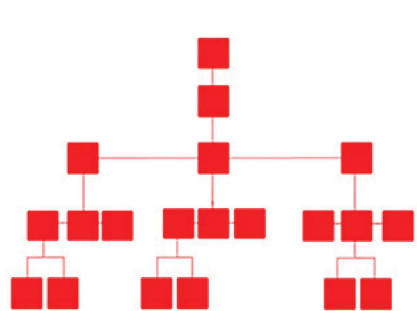
Tecnología social de gobernanza dinámica



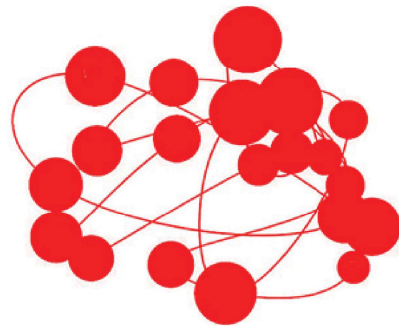
- Este modelo organizativo permite que todo el mundo tenga su espacio para expresarse sin ser interrumpido, concentrando inclusión y eficiencia
- Los círculos se hacen responsables de dominios, algo que podría asemejarse a los subdepartamentos o equipos en el modelo de empresa tradicional. Pero todos los miembros de un círculo son equivalentes.
- Cada círculo se ocupa de definir roles y de elegir a las personas que los desempeñarán.

# REDARQUÍA

Modelo organizativo emergente



JERARQUÍA



REDARQUÍA

ORGANIZACIONES DUALES

- Facilita que las personas apuesten por la innovación y escojan sus propias tareas
- No impone obligaciones a los trabajadores porque la capacidad de decisión de cada empleado viene determinada por la reputación y el valor añadido que cada uno que aporta a la organización.
- Valores como la colaboración, el compromiso, la transparencia, la creatividad y la innovación son los principios que rigen a todos los profesionales.



# **NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN**

## **NUEVAS FORMAS DE LIDERAZGO**

**Las nuevas estructuras organizativas se alejan de la jerarquía tradicional y se acercan a la autogestión y a la inteligencia colectiva**

# Jefe VS Líder

**1** **IMPONE**  
Nunca escucha

**2** **ORDENA**  
Para ganar

**3** **UTILIZA**  
a las personas

**4** **MANDA**  
Para ser superior

**5** **BENEFICIOS**  
Por encima de todo



**1** **ESCUCHA**  
Nunca impone

**2** **INSPIRA**  
Para mejorar

**3** **INFLUYE**  
a las personas

**4** **ENSEÑA**  
y aprende

**5** **PERSONAS**  
Lo primero



## NUEVO MODELO DE "JEFE": EL LÍDER

### LIDERAZGO ORGANIZATIVO

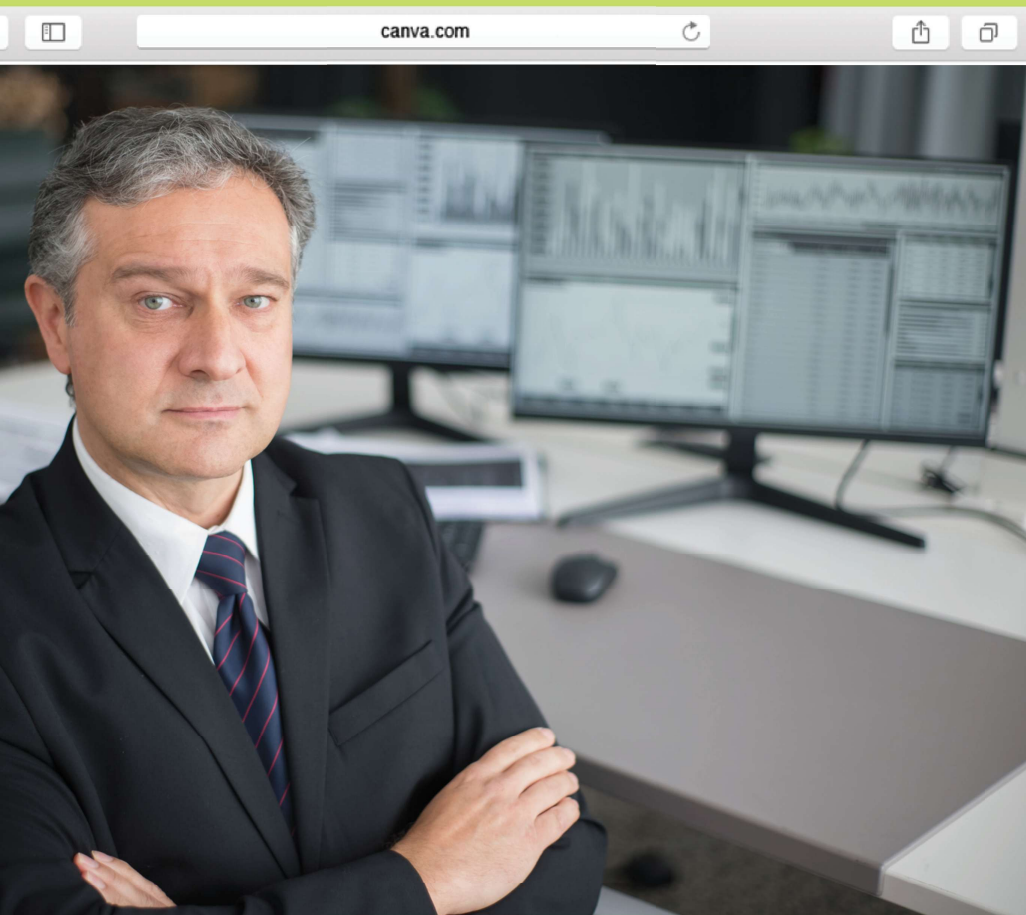
Modelo de gestión basado en la confianza, no en el dinero.

### LIDER O COACH

Ejerce de manera natural, se basa en la escucha.

### RESPONSABILIDAD COLECTIVA

Promueve la toma de decisiones y empodera a su equipo. No manda, irradia responsabilidad y liderazgo colectivo.



ORGANIZACIÓN SIN JEFES



# ¿ES POSIBLE TRABAJAR SIN JEFES?

SI, Organizaciones como John Lewis, Netflix o Zappos han dado una respuesta afirmativa a esta pregunta y, de hecho, han eliminado los puestos directivos de sus estructuras organizativas. De este modo, han buscado implicar de una forma clara y transparente a todos los profesionales en la toma de decisiones, la asunción de responsabilidades y en el desarrollo de todo tipo de tareas.

## ZAPPOS

Abril 2015, tomó la decisión de eliminar a los jefes, encargados de la supervisión de la labor de los empleados, impulsando la autogestión de los trabajadores, que debían tomar más decisiones por sí mismos.

El CEO de la compañía, el prestigioso Tony Hsieh, dio un ultimátum a la plantilla: tenían tres meses para aplicar esta nueva fórmula de trabajo (a la que denomina 'Holocracia'), o serían libres de abandonar la empresa con su correspondiente indemnización. Y la respuesta ha llegado: casi 200 trabajadores, el 14% de la plantilla, han decidido dejar Zappos.

**ESE 14% NO SE ADAPTÓ AL CAMBIO**



## NETFLIX

Este es el caso de Netflix desde su concepción funcionan como compañías de "células" autoconvocadas en centros de interés.

¿Cómo lo han hecho? Apostando por la creatividad de cada uno de sus trabajadores, valorando su opinión y permitiendo a estos manifestarse en un entorno en el que no importa el cargo de quien emite una idea sino la simple certeza de que este trabajador en cuestión posee las aptitudes necesarias para hacerlo.

