

Editorial / Editorial

Sistema de administración estratégica y el capital tecnológico de la organización productiva

Strategic system management and the technological assets of the productive organization

Dott. Ing. Jaime Alberto Romero

Los activos tangibles e intangibles de la organización

El recurso humano dinámico y versátil que se adapta a los cambios que el mercado exige para mantener la ventaja competitiva en un entorno moderno se constituye en el más importante de los activos de la organización. Este activo se consolida cuando hay un buen liderazgo y un conjunto de conocimientos y experiencias que el grupo humano almacena durante la operación de la cadena de valor.

Al respecto, la misión (el medio a través del cual el grupo desea conseguir lo que quiere) y la visión (la característica que el grupo quiere que los clientes reconozcan de él mismo) (Collins & Porras, 2000) son el sujeto de la estrategia que la organización diseña para que su propuesta de valor sea única y no deba competir por precio en el mercado.

Para que tanto la dirigencia organizacional (que se encarga de la estrategia) como el equipo operativo y táctico tengan coherencia cuando desarrollan la estrategia es necesario integrar los activos (tangibles e intangibles) en un sistema organizacional que tenga en cuenta su naturaleza compleja y abierta al entorno. En este sentido los modelos sistémicos que plantean la organización como 5 subsistemas permiten estos activos con relaciones no jerárquicas que hacen que cada parte de la organización tenga la potestad de interactuar cuando lo considera conveniente para que la estrategia se desarrolle y sea lo suficientemente dinámica para que responda a los cambios que el entorno cambiante exige (Kast & Rosen-

zweig, 2004). El primero es el subsistema de razón de ser, entendido como el conjunto de principios, valores, misión, visión y objetivos organizacionales, el segundo la estructura conformada por los conductos regulares de los diferentes cargos que existen en la empresa, el tercero el conjunto de activos tecnológicos que se constituyen en la herramienta para incrementar la eficiencia y velocidad de respuesta, el cuarto el subsistema psicosocial en el que se reúnen los elementos culturales de los miembros de la organización, los grupos sociales con sus paradigmas y el conjunto de costumbres que caracterizan la organización y el último que es el subsistema gerencia donde se toman decisiones y se asumen responsabilidades y que administra el grupo.

Las dimensiones internas de la organización según Bollman & Deal

Al caracterizar la organización desde el interno un modelo que contrasta y aporta elementos para comprender la motricidad de la misma a desarrollar una tarea lo plantean Bollman y Deal diciendo que la estructura, lo psicosocial, lo político y lo simbólico deben considerarse al momento de plantear estrategias para una cadena de valor (Bollman & Deal, 1991).

El liderazgo entonces de la organización debe considerar como son los conductos regulares (dimensión estructural), debe alinear las costumbres y paradigmas culturales de

los miembros con aquella ideología esencia que caracteriza la organización (dimensión psicosocial), debe mapear los poderes y las ansias de poder que cada uno de los miembros tiene (dimensión política) pero sobre todo debe observar y honrar los valores y aquello que hace famosa a una persona en la organización (dimensión simbólica) pues cada una de estas dimensiones mueven a las personas a hacer su tarea y si se quiere alineación con el entorno pueden llegar a ser determinantes.

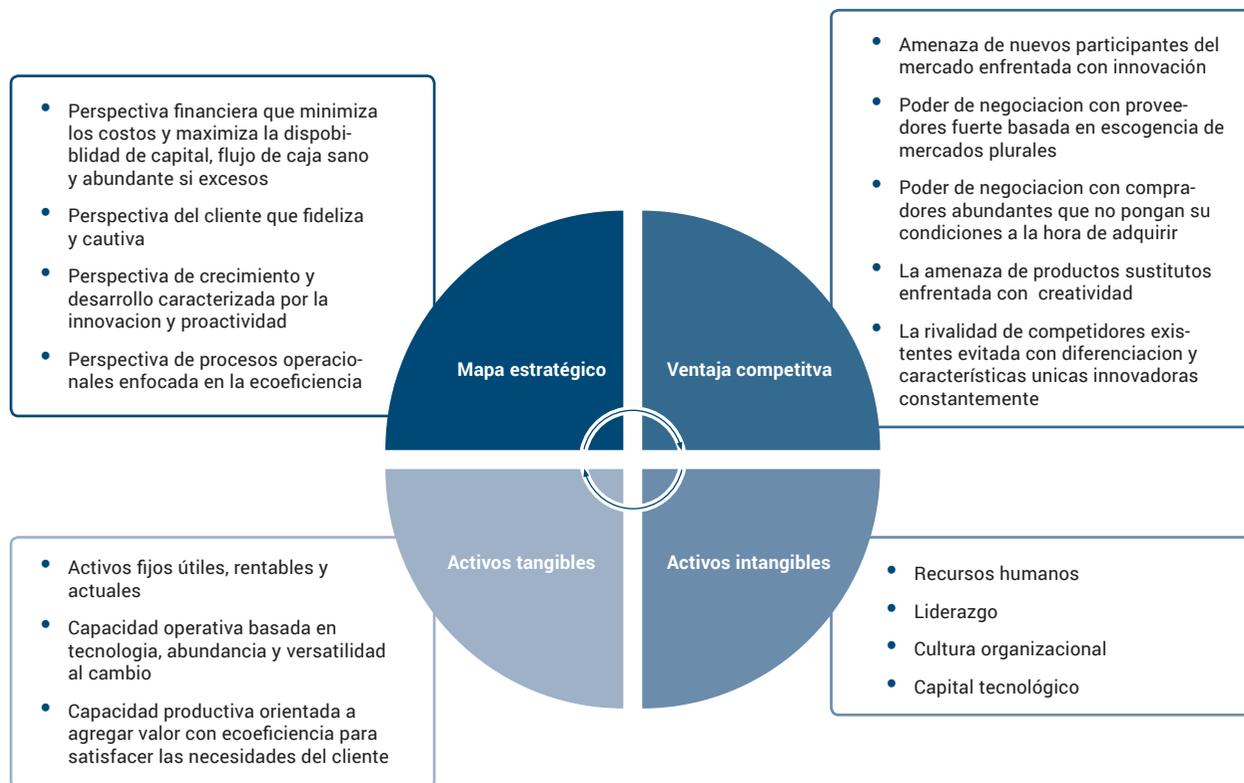
Las fuerzas estratégicas que conforman la ventaja competitiva

Comparando las propuestas presentadas por Norton y Kaplan (Kaplan& Norton, 2008) con la del profesor Porter (Porter, 2008) se puede construir un sistema de relaciones en que la naturaleza de la organización dimensionada está sujeta a diferentes visiones que integradas contemporáneamente, permiten al director conservar el mapa estratégico completo para responder a los retos que entornos altamente competitivos exigen.

El diagrama siguiente muestra como esas dimensiones se conectan sistémicamente:

Las ventajas competitivas y los activos requieren una integración sistémica para lo cual un buen modelo consiste en ver la organización como un sistema de 5 componentes interactuando con un entorno de manera dinámica. La razón de ser de la organización debe observar la ventaja competitiva refiriéndose a la perspectiva de crecimiento y desarrollo, la estructura debe observar la perspectiva operacional y las necesidades del cliente, lo psicosocial debe orientarse con los activos intangible, lo tecnológico debe referirse a los activos tangibles y lo gerencial debe remitirse la perspectiva financiera y las necesidades del cliente dando la capacidad de cambiar cuando el entorno lo exija.

Pero tal vez lo que sea mas importante resaltar en una facultad de ingeniería, es que hoy en día las empresas necesitan un activo tecnológico que administre el conocimiento para que mantengan la ventaja competitiva, este pretende ser el aporte que hace esta revista y este número al incremento de la competitividad de nuestras organizaciones. Junto al capital humano, al liderazgo responsable y al capital organizacional, el capital tecnológico es indispensable para mantener la ventaja competitiva de los negocios y esto se debe administrar integralmente.



Referencias bibliográficas

- [1] Collins y Porras, Building your company's vision, Harvard Business Review, 2000
- [2] Kast & Rosenzweig, Enfoque sistémico de organizaciones, Mc grawhill, 2004, capítulo 5.
- [3] Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 86(1).
- [4] Kaplan, R., and Norton, D. (2008). Mastering the Management System. *Harvard Business Review*, 86(1)
- [5] Robbins and Judge, *Essentials of Organizational Behavior*, Pearson, 2010
- [6] Bolman & Deal, Bolman and Deal's Four Framework Approach to Leadership, <http://www.nwlink.com/~donclark/leader/framwork.html>, 1991. consultado el 14 may 2010

El Autor



Dott. Ing. Jaime Alberto Romero-Infante

Investigador del grupo Choc Izone de la Universidad El Bosque. Profesor Titular del programa de Ingeniería Ambiental, Ingeniería Industrial y Administración de Empresas Universidad El Bosque y Editor en Jefe de la Revista de Tecnología – Journal of Technology de la facultad de Ingeniería y miembro principal del Consejo Administrativo de la misma Universidad. Profesor de Postgrados de la Universidad EAN.