

De lo sistémico a lo estratégico: dos pensamientos para el futuro organizacional

From systemic to strategic: two thoughts for the organizational future



DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.2.2020.Ensy.1>

Resumen

Ensayo Argumentativo.
 Fecha de recepción: 09/03/2020
 Fecha de devolución: 17/05/2020
 Fecha de aceptación: 27/05/2020
 Fecha de publicación: 02/06/2020

Julieth Fernanda Rincón Estrada 

Universidad de la Costa.
 Barranquilla (Colombia)
jrincon5@cuc.edu.co

Pensar hace parte del día a día del ser humano y el pensamiento va a estar dado por características como la percepción, conciencia, memoria e incluso la imaginación. Este cúmulo de particularidades dan paso a la forma en cómo se piensa y se ejecutan las ideas, así entonces, dentro de las organizaciones y su direccionamiento se puede mencionar dos tipos de pensamientos básicos para la toma de decisiones estratégicas. El presente ensayo pretende desde la revisión documental abordar aspectos teóricos sobre el pensamiento sistémico y el pensamiento estratégico para comprender su impacto en el direccionamiento estratégico. La metodología corresponde a los de una revisión básica o teórica concluyendo que existe una relación entre ambos pensamientos y el éxito en la toma del direccionamiento estratégico.

Palabras clave: Pensamiento estratégico; pensamiento sistémico; organización; cultura organizacional; direccionamiento estratégico; talento humano y estrategia empresarial

Abstract

Thinking is part of the daily life of the human being and thought will be given by characteristics such as perception, consciousness, memory and even imagination. This accumulation of particularities give way to the way in which ideas are thought and executed, so then, within organizations and their direction, two types of basic thoughts can be mentioned for strategic decision-making. The present essay tries from the documentary review to approach theoretical aspects on the systemic thought and the strategic thought to understand its impact in the strategic direction. The methodology corresponds to those of a basic or theoretical review concluding that there is a relationship between both thoughts and success in taking strategic direction.

Keywords: Strategic thinking; systemic thinking; organization; organizational culture; strategic direction; Human Talent and Business Strategy

Para citar este artículo:

Rincón, J. (2020). De lo sistémico a lo estratégico: dos pensamientos para el futuro organizacional. *Económicas CUC*, 41(2), 253–260. DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.2.2020.Ensy.1>

JEL: B13, D23.

INTRODUCCIÓN

La capacidad de pensar hace parte del ser humano agrupando ciertas características como la percepción, pensamiento, conciencia memoria, e imaginación. Con ello se ha dicho que se puede ejecutar variedad de actividades, como el pensamiento sistémico, el cual es realizado por la mente con el fin de comprender el funcionamiento de un sistema y resolver los problemas que se presenten y es ahí donde las personas de una organización tienen como requisito tener pensamientos estratégicos y creativos para buscar ventajas competitivas que permitan incrementar valor desde una perspectiva básicamente empresarial y como consecuencia reflejar de inmediato el direccionamiento estratégico.

La intención es alcanzar metas perdurables, sostenibles y siempre crecientes con visión de futuro organizacional, de esta manera se puede entender el término organización como un organismo vivo o sociedad que tienen nociones de orden jerárquico, crecimiento, control, competencia, innovación, etc. (Acurero y Chumaceiro, 2018; Cardona y Chumaceiro, 2018).

Una discusión de pensamientos

Así entonces se presenta al pensamiento sistemático que se refiere a la capacidad que se tiene para diseñar estrategias (Ackoff, 2002, Ackoff, 2007) que desea un grupo de personas las cuales están conformadas por partes o subsistemas interrelacionados entre sí para enfrentar o abordar soluciones en sus procesos o áreas, como talento humano (Ramírez, Chacón y Valencia, 2018; Ramírez, Espindola, Ruíz y Hugueth, 2019), logística, calidad, comercial o producción (Chang, 2016), permitiendo un desarrollo sostenible donde todo inicia con el pensamiento que tiene un ser humano y su percepción del mundo donde puede ser un pensamiento (Chumaceiro, Hernández y Velazco, 2015; Paz, Harris y Franco, 2016; Chumaceiro, Chirinos y Reyes, 2016) o punto de vista circular, ya que da muchas vueltas antes de tomar una decisión o lineal que va al grano y directo, sin embargo ambos deben pasar por un filtro donde se debe analizar, comprender y accionar buscando como la capacidad de pensar hace parte del ser humano, agrupando ciertas características como la percepción, pensamiento, conciencia memoria e imaginación.

Con ello se ha dicho que se puede ejecutar variedad de actividades como el pensamiento sistémico el cual es realizado por la mente con el fin de comprender el funcionamiento de un sistema y resolver los problemas que se presenten y es ahí donde las personas de una organización tienen como requisito tener pensamientos estratégicos y creativos para buscar ventajas competitivas que permitan incrementar valor desde una perspectiva básicamente empresarial (Paz et al, 2016; Chumaceiro et al., 2016) y como consecuencia reflejar de inmediato el direccionamiento estratégico logrando alcanzar metas perdurables, sostenibles y siempre crecientes con una regla visionaria, y sin dejar de lado la definición de organización planteada anteriormente y sustentada por las autoras Acurero y Chumaceiro (2018), y Cardona y Chumaceiro (2018).

Por su parte, **Chang (2016)**, **Ramírez et al. (2019)**, y **Acurero y Chumaceiro (2018)** comentan que el pensamiento estratégico nace de un sistema militar de épocas antiguas donde su mayor trabajo era debatir y revisar cual sería la mejor estrategia para combatir y ayudar a ganar guerras importantes. Así mismo, el autor **Abraham (2012)** dice que la estrategia implica competir y burlar a los competidores, y de esta manera lograr los objetivos organizacionales eficazmente.

Cultura organizacional y direccionamiento estratégico

La cultura organizacional hace referencia a las creencias, ética, costumbres, conocimientos y hábitos, adquiridos y ejecutados por los individuos que componen una organización (**Tylor, 1975**). A esto se le suma el hecho de que de esta cultura organizacional se derivan dos formas:

1. Una que tiene que ver con cómo se desarrollan estas características desde lo colectivo “programación colectiva”, es decir, el mismo grupo de personas posee el mismo sistema de valores iniciados en el seno familiar y que es reforzado durante su formación académica y habitualmente estas personas buscan tener afinidad cultural con las organizaciones para la cual trabaja, lo cual hace que el lugar donde se desenvuelve el sujeto adquiera importancia para él (**Hofstede, 1982**). Algunas de estas características culturales pueden ser: la actitud de los individuos frente al género, la proximidad que tengan al poder, la necesidad de sentirse seguros, ser individualistas; o por el contrario colectivistas, entre otras (**Hofstede, 2006**).
2. La segunda se orienta hacia los integrantes de cada organización, es decir, se considera a cada individuo y cómo este logra ser parte de la cultura de la cultura de la organización mediante la adaptación del exterior y la integración del interior. Aquí se valida la “funcionalidad” (**Schein, 1992**) y la correspondencia y comunicación con los intereses de la organización (**Hernández & Buitrago, 2017**). Al respecto **Rocher (1977)** indica que la cultura organizacional se formaliza, aprende y se transmite a todos los colaboradores.

Por su parte, el direccionamiento estratégico debe ser distinguido de la planificación estratégica, la planificación estratégica no es más que un plan a largo plazo que busca desarrollar parcial o totalmente los recursos organizacionales (tanto humanos como materiales y financieros) como resultado de una decisión directiva y cuyo fin último es alcanzar la razón de ser organizacional, que es la misión (**Koontz, Wehrich y Cannice, 2012**).

Ahora bien, el direccionamiento estratégico es un concepto más amplio, más general que incluye dentro a la planeación estratégica (**Betancourt, 2005**), en tal sentido, **Ansoff (1997)** establece que el objetivo del direccionamiento estratégico es potenciar el logro a futuro de los objetivos organizacionales, sin dejar de lado como lo plantean **Johnson, Scholes y Whittington (2006)**, las áreas funcionales de la empresa, y como lo expresan **Hernández y Buitrago (2017)**, la comunicación. Entonces el alcance del direccionamiento estratégico es mayor que el de cualquier

área funcional por separado, siendo que el objetivo principal es formular las estrategias y planes organizacionales previendo los futuros acontecimientos (Laínez & Bellostas, 1991).

Según Camacho (2002), el direccionamiento estratégico “es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección” (p. 2). Finalmente, Johnson et al. (2006), definen que “la dirección estratégica se ocupa de la complejidad derivada de las situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que sobre operaciones específicas” (p. 14).

Dess y Lumpkin (2003) señalan que para gestionar la dirección estratégica es necesario asegurar que la organización cuenta con controles estratégicos y diseños organizativos. Además, Johnson y Scholes (1997) plantean que la gestión del direccionamiento estratégico abarca la planeación de tareas relacionadas con el cómo se hará la selección de la estrategia y direccionar los cambios necesarios para que funcione.

Ahora bien, esta cultura organizacional y el grado de la gestión en el direccionamiento estratégico va a depender de la presencia o ausencia de algunos factores internos de la empresa (Henríquez, Rada y Torrenegra, 2016), como los sistemas de gestión, donde se fundamentan la estructura organizacional y que pueden o no estar conectados entre sí.

Aunado a lo anterior, no todos los gerentes gozan de las mismas habilidades, pero, si preparan en grupos sus metas más fuertes y se reúnen varias mentes entonces serán competentes para afrontar a otros líderes competidores.

Dado que los directivos y/o gerentes deben estar preparados para enfrentar cambios no rutinarios, se requiera observar 3 enfoques sobre el proceso de dirección estratégica como lo afirma Dess y Lumpkin (2003), y Johnson y Scholes (1997). Análisis estratégico, formulación estratégica e implantación estratégica, donde la primera habla de la existencia de factores externos e internos como los objetivos organizativos: la visión, misión y objetivos estratégicos de la empresa así mismo analizar el entorno permite entender las oportunidades y amenazas que pueden determinar el proceso de éxito de la empresa, así mismo observar detenidamente el manejo interno y la importancia de su capital humano, redes sociales y el buen clima laboral de sus colaboradores clientes y proveedores

En cuanto a la formulación estratégica, Gómez y Balkin (2003) dicen que es el conducto o sendero por donde se debe caminar para llegar a la misión de la empresa donde se busca unir lo externo con lo interno por medio del direccionamiento estratégico, es crear ventajas con valor agregado donde se note el rango o jerarquía de la empresa en comparación de su competencia y se convierta en una amenaza competitiva para los demás, en ahí donde nace las preguntas como: ¿Cuál será el público objetivo? ¿durante cuánto tiempo se llevará a cabo? Vargas y Guillén (2005) enfatizan en la necesidad de las organizaciones de crear estrategias para permanecer en el mercado, y también resaltan la función del estratega para el logro de este objetivo.

Según **Harrison (2002)**, **Chang (2016)**, **Acurero y Chumaceiro (2018)**, y **Ramírez et al. (2019)** la implantación estratégica es el conjunto de decisiones y acciones que se socializan para colocar en marcha sus fines estratégicos, esto sirve para socializar si están fallando en ideas antiguas las cuales en el presente no se están viendo resultados por ende se debe accionar y tomar medidas que sirvan de alerta para una solución inmediata; sin duda colocar en marcha las estrategias provocaran un impacto y todos se deben amoldar y no resistir al cambio a todas aquellas situaciones en las cuales las personas deben modificar ciertas rutinas o hábitos de vida o profesional, pero se niegan por miedo o dificultad a realizar algo nuevo o diferente, algunas personas tienen miedo a lo desconocido y las empresas deben cargar con las inseguridades de sus colaboradores internos y externos.

CONCLUSIONES

El direccionamiento estratégico busca agrupar los diferentes medios que tienen las organizaciones para lograr su fin, según afirma **Calabrese, Costa y Rosati (2015)** este indica que cualquiera que sea el objetivo o la estrategia que la empresa desee ejecutar, implica que toda la disposición medios y alcances se entiendan entre ellos y se unan a través de la dirección sin dejar de tener en cuenta las situaciones por las que ha pasado la organización y la experiencia previa con la que vienen desarrollando o trabajando ultimadamente.

La planificación estratégica y el pensamiento estratégico ya no producen los mismos beneficios como en el pasado ya que la lógica del razonamiento empresarial por sí sola no aporta beneficios más bien plantea un cambio organizacional que redirecciona lo tradicional y lo llaman como un nuevo protocolo del pensamiento estratégico donde incorpora las lógicas del pasado, presente y futuro.

La racionalidad (pensamiento sistémico) de los líderes es limitada y su pensamiento estratégico es una mezcla de racionalidad y perspicacia y manejan reglas lógicas e intuiciones, de hecho pensar diferente a los demás, es lo que caracteriza a los líderes y cuando reúnen sus ideas explota un conjunto de sucesos extraordinarios y cada vez se exige y se retan entre ellos colectivamente avanzando en un mundo globalizado aportando metas, sueños, talentos, ideas, etc.; y entre más existe oferta de innovación (**Pérez, 2019**) más demanda el mercado en querer probar algo nuevo y los gerentes corren a buscar en lo más profundo de su mente para complacer las necesidades o solicitudes del mundo exterior y se dan cuenta que sus capacidades florecen a medida que se autoexigen.

Es importante tener claro que todo parte de una necesidad y se convierte en un pensamiento que termina provocando una acción y lograr su objetivo pero no basta solo con querer hacerlo ya que en el camino se atraviesan inconvenientes y limitaciones de recursos de capital monetario, intelectual, factores sociales, políticos y culturales pero a pesar de todo la forma de trabajar y solucionar los de los líderes, los convierte en personas visionarias y proactivas que trabajan y luchan por mantener pensamientos firmes y coherentes, como la calidad, rapidez y la comprensión que tengas con sus empleados a la hora de tomar decisiones.

Finalmente, es importante resaltar que la formación educativa, competencias y personalidad influye en la toma de decisiones no basta solo con su racionalidad deben ir más allá como capacitarse constantemente para mejorar la actitud en cuanto ejercitar sus pensamientos y ascender significativamente en todo lo que emprendan como objetivo final, identificar problemas y solucionarlos.

RECONOCIMIENTOS Y AGRADECIMIENTOS

Este ensayo es producto de proyecto de aula del área de conocimiento: Talento Humano y Estrategia Empresarial, de la asignatura: Direccionamiento Estratégico, del Programa de Administración de Empresas, del Grupo de Investigación: Administración Social de la Universidad de la Costa.

REFERENCIAS

- Abraham, S. (2012). Crafting good strategy is hard work and involves tough choices. *Strategy and Leadership*, 40(1), 35–48. <https://doi.org/10.1108/sl.2012.26140aaa.003>
- Ackoff, R. (2007). Conceptos básicos de la gerencia sistémica. *Gotas de Conocimiento*, 1–12.
- Ackoff, R. (2002). El paradigma de Ackoff. Una administración sistémica (1ª ed). México, D. F.: Limusa.
- Acurero, M. y Chumaceiro, A. (Ed) (2018). *Enfoques, Teorías y Perspectivas de la Administración de Empresas y sus Programas Académicos*. Sincelejo: Editorial CECAR. Recuperado de <https://libros.cecar.edu.co/index.php/CECAR/catalog/download/39/97/977-1?inline=1>
- Ansoff, I. H. (1997). La dirección estratégica en la práctica empresarial (2ª Ed.). México, D.F.: Pearson.
- Betancourt, B. (2005). *Análisis sectorial y competitividad*. Santiago de Cali: Poemia.
- Calabrese, A., Costa, R. y Rosati, F. (2015). A feedback-based model for CSR assessment and materiality analysis. *Accounting Forum*, 39(4), 312–327. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2015.06.002>
- Camacho, M. (2002). Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa. *Revista Vía Salud*, (21), 6–12. Disponible en <https://oes.org.co/portfolio/revista-via-salud-no21-2002/>
- Cardona, Y. y Chumaceiro, A. (2018). Historia de la administración y su influencia en el desarrollo de los programas profesionales de administración de empresas. En, M. Acurero y A. Chumaceiro (2018) (Ed), *Enfoques, Teorías y Perspectivas de la Administración de Empresas y sus Programas Académicos* (pp. 11–35). Sincelejo: Editorial CECAR.
- Chang, E. (2016). Pensamiento estratégico en la gestión de las tiendas de barrio. *Opción*, 32(13), 228–254. Disponible en <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/21598/21403>

- Chumaceiro, A., Chirinos, E. y Reyes, I. (2016). Antecedentes de políticas y organizaciones sociales orientadas a la promoción de la responsabilidad social empresarial en el siglo XX. *Búsqueda*, 3(16), 20–32. <https://doi.org/10.21892/01239813.163>
- Chumaceiro, A., Hernández, J. y Velazco, J. (2015). Reflexiones sobre los modelos de políticas públicas de responsabilidad social empresarial en Europa. *Oikos*, 19(39), 77–91. Disponible en <http://ediciones.ucsh.cl/ojs/index.php/Oikos/article/view/987>
- Dess, G. y Lumpkin G. (2003). *Dirección estratégica: creando ventajas competitivas*. Madrid: McGraw Hill.
- Gómez, L. y Balkin, D. (2003). *Administración*. Madrid: McGraw-Hill.
- Harrison, J. (2002). *Fundamentos de la dirección estratégica (2ª ed.)* Madrid: Internacional Thomson Editores.
- Henríquez, G., Rada, J. y Torrenegra, A. (2016). Measurement of Psychological, Economic and Social Variables to Identify Hidden Factors of Entrepreneurs in Barranquilla. *Económicas CUC*, 37(1), 179–202. <https://doi.org/10.17981/econ-cuc.37.1.2016.08>
- Hernández, M. & Buitrago, R. (2017). Role of the organizational synaesthete in the management of assertive communication. *Económicas CUC*, 38(2), 61–76. <https://doi.org/10.17981/econ-cuc.38.2.2017.05>
- Hofstede, G. (2006). Summary of Ideas about Cultural Differences. [Online]. Disponible en <http://feweb.uvt.nl/center/hofstede/page4.htm> [Consulta: 13/04/13].
- Hofstede, G. (1982). *Culture's consequences. International differences in work-related values. Consecuencias culturales*. Beverly Hills: Sage.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006). *Dirección estratégica*. Madrid: Pearson Education.
- Johnson, G. y Scholes, K. (1997). *Dirección estratégica: análisis de la estrategia de las organizaciones (3ª Ed.)*. Madrid: Prentice Hall.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Laínez, J. y Bellostas, A. (1991). La planificación y gestión estratégica en grupos multinacionales: Los modelos de simulación. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 21(67), 503–504. Recuperado de https://aeca.es/old/refc_1972-2013/1991/67-9.pdf
- Paz, A., Harris, J. y Franco, F. (2016). Responsabilidad social gestión compartida con el emprendedor social en empresas mixtas del sector petrolero. *Económicas CUC*, 37(2), 47–68. <https://doi.org/10.17981/econ-cuc.37.2.2016.03>
- Pérez, C. (2019). Business innovation at the service of the micro and small business of North-Santander: for regional competitiveness. *Económicas CUC*, 40(1), 91–104. <https://doi.org/10.17981/econ-cuc.40.1.2019.06>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G. & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167–176. Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12442/5922>

- Ramírez, R., Chacón, H. y Valencia, K. (2018). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas. *Revista CI-CAG*, 16(1), 20–42. Disponible en <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/2929>
- Rocher, G. (1977). *Introducción a la Sociología General*. Barcelona. Herder.
- Schein, E. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. California: Jossey Bass Inc.
- Tylor, E. (1975). La ciencia de la cultura. En, J. Kahn (Comp.), *El concepto de cultura* (pp. 29–46). Barcelona: Anagrama.
- Vargas, J. y Guillén, I. (2005). Los procesos de transformación estratégica en relación con la evolución de las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, (94), 65–80. Disponible en https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/156

BIODATA

Julieth Fernanda Rincón Estrada es estudiante del séptimo semestre de Administración de Empresas (Barranquilla, Colombia). <https://orcid.org/0000-0002-9204-9316>