



FACULTAD DE
ARTES Y
HUMANIDADES



El diseño estratégico como capital intelectual aplicado a la Transformación Organizacional (TO)

Doctora Carmenza Gallego Giraldo

Director de tesis: Doctor Gregorio Calderón Hernández

Línea de investigación: Gestión y transmisión del conocimiento

Resumen

El diseño estratégico es un campo del diseño de abordaje reciente, situado sobre todo en el marco empresarial, son muchas las definiciones que al respecto se han elaborado, no obstante, aún no se evidencia un consenso. Sus orígenes se remontan a tres grandes momentos: el paso del diseño del producto a la gestión del diseño (Cooper, Junginger, & Lockwood, 2009; Wolff y Amaral, 2016), de la formulación de estrategias a la creación de valor (Borja de Mozota & Kim, 2009; Calabretta & Gemser, 2017; De Souza Libânio et al., 2017; Wolff y Amaral, 2016), y de recurso estratégico a la innovación empresarial (Eneberg 2016; Franzato, 2010; Friedman 2016; Morelli, 2003; Muratovski 2015;), todo ello para contextualizar la perspectiva del diseño estratégico como recurso y capacidad empresarial, y para la presente tesis doctoral con capital intelectual.

Lo que subyace a la perspectiva del diseño estratégico como capital intelectual corporativo es la comprensión del diseño como una actividad humana (Simon, 1996), presente en la vida cotidiana de las personas (Buchanan, 1992), toda vez que quien proyecta cursos de acción, desarrolla diseño (Jacobs et al., 2013; Newman, 2000; Stebbings & Braganza, 2009). Sin embargo, también existe un diseño como práctica profesional (Krippendorff, 2005), de allí



FACULTAD DE
ARTES Y
HUMANIDADES



los términos de “diseño”, “diseñador” o diseño “difuso” y diseño de “experto” (Manzini, 2015), y cuando se combinan las competencias naturales con las técnicas, se potencia y cualifica su uso.

En consecuencia, se considera que las empresas están dotadas de diseño, como lo expresa Junginger (2015) son legados de diseño. Su foco central es que el hecho de no contar con diseñadores no implica que el diseño no esté presente, otra cosa es cómo se hace, qué tan claro está para la empresa la función de diseño y su pertinencia en la incorporación de la vida organizacional. En este marco se sitúa la presente investigación, al hacer conciencia de la capacidad de diseño del que disponen las empresas a través del capital intelectual que este provee.

En este marco, la presente investigación asume como diseño estratégico aquel enfoque de diseño que utiliza su riqueza disciplinar para coadyuvar en el análisis y resolución de problemas estratégicos organizacionales (Reed et al., 2006) canalizando las habilidades de diseño natural y profesional, todo ello soportado en la concepción del diseño como capital intelectual (Acedo et al., 2006; Reed et al., 2006), el cual muchas veces las empresas desconocen, ofreciendo a investigadores y profesionales del diseño y la administración una perspectiva teórica diferente para abordar el diseño estratégico en el campo empresarial.

Esta perspectiva del capital intelectual se basa en aceptar el conocimiento como el eje central de dicho capital, el cual se diferencia en tres tipos: el conocimiento tácito (presente en las personas y reflejado en sus competencias), el explícito (presente en la vida organizacional a través de sus procesos principalmente) y el distribuido (el que se logra construir fruto de la interacción con los grupos de interés), denominados capital humano, estructural y relacional, respectivamente (Delgado, Martín-de-Castro, Navas, & Cruz, 2011; Shedden, Smith y Ahmad, 2010).



FACULTAD DE
ARTES Y
HUMANIDADES



En esta investigación se argumenta el por qué y el cómo el diseño estratégico contribuye con el capital humano, relacional y estructural de las empresas, particularmente al señalar que el diseño: 1) refuerza las competencias abductiva (Córdoba, Arteaga y Bonilla 2015; Kolko 2010; Niño, 2001), creativa (Brown, 1989; Cross, 2007; Jeffries, 2007; Klimenko, 2008; Smith, Ward, & Finke, 1995) y empática del ser humano (Kouprie & Visser, 2009; McDonagh, 2006; Postma, Zwartkruis-Pelgrim, Daemen, & Du, 2012) todo ello como capital humano, 2) estimula y orienta desde su enfoque participativo el trabajo con los grupos de interés e incentiva su participación hasta llegar a los niveles de co-creación (Arnstein, 1969; Hussain, Sanders y Steinert 2012; Sanders, Brandt, & Binder, 2010; Sanders, 2002), aumentando su capital relacional, y 3) incorpora a la cultura de la empresa el “proceso de diseño” (Morales, 2004) como un método a ser utilizado en diferentes asuntos de vida organizacional aplicando sus diversas técnicas, herramientas e instrumentos, como capital estructural.

Sobre esta base, la investigación presenta una manera de utilizar todos los capitales antes mencionados en uno de los asuntos estratégicos de mayor riesgo para la vida empresarial como es el de la transformación (Jansson, 2013). Esta hace referencia a aquellos cambios profundos que las organizaciones efectúan para enfrentar la dinámica cada vez más compleja de los entornos que las rodean. Sus bajas tasas de éxito (Al-Haddad & Kotnour, 2015; Burnes & Jackson, 2011; Higgs & Rowland, 2005; Jacobs, Van Witteloostuijn & Christe-Zeyse, 2013), reflejan una realidad empresarial que debe ser atendida.

En este marco, la tesis doctoral plantea como objetivo general comprender la contribución del diseño estratégico como capital intelectual, en la Transformación Organizacional en un grupo empresarial de la ciudad de Manizales. Para lograr este propósito se construyó un “modelo teórico” que argumenta conceptualmente el enfoque de diseño estratégico asumido, para el abordaje empírico se presenta la triangulación epistemológica, ontológica y metodológica requerida para dar validez y confiabilidad a la investigación.



FACULTAD DE
ARTES Y
HUMANIDADES



En consecuencia, esta investigación se estructura documentalmente en siete numerales: Numeral 1. Planteamiento del problema de investigación, en el que se presentan los resultados de la revisión sistemática de la literatura sobre el diseño estratégico y la Transformación Organizacional (antecedentes), el cual permitió establecer la orientación de la investigación como contribución académica, al igual que la formulación del problema, la justificación de la investigación y el sistema de objetivos.

Numeral 2. Marco teórico. Contiene siete apartados que resaltan el valor de esta investigación en materia de contribución a la literatura científica. En el primero y segundo se contextualiza el tema resaltando el diseño como una actividad humana y como un legado empresarial, en el tercero se establece la evolución del diseño estratégico en el campo organizacional, empezando por el tránsito entre el diseño orientado a la producción, luego a la gestión, pasando a lo estratégico, para terminar con su alcance en la innovación empresarial.

En el cuarto se representa el foco central de la contribución teórica de la tesis doctoral, al abordar el diseño estratégico como capital intelectual en sus tres capitales: el humano, el relacional y el estructural, pasando al quinto en donde se trata el fenómeno de la Transformación Organizacional desde las perspectiva teórica, investigativa, conceptual y metodológica, como una manera para comprender dicho proceso de manera integral, insumos necesarios para sustentar la pertinencia de la aplicación de este enfoque de diseño estratégico.

En el sexto se establece la relación entre el diseño estratégico y la Transformación Organizacional, analizando particularmente cómo el diseño ha contribuido históricamente en asuntos de cambios y transformaciones en la empresa pero como efectos de la aplicación de enfoques emergentes, como el diseño de servicio (Junginger & Sangiorgi, 2009; Sangiorgi, 2011), el diseño sistémico (Brown & Wyatt, 2010; Jones, 2014; Ryan & Leung, 2014) y el diseño de transformación (Burns, Cottam, Vanstone, & Winhall, 2006; Sangiorgi, 2011), pero ninguno de ellos plantea cómo a través del diseño se pueden efectuar procesos o



FACULTAD DE
ARTES Y
HUMANIDADES



proyectos de Transformación Organizacional (TO), de allí la pertinencia del séptimo capítulo en el cual se establece la contribución propiamente tal del diseño estratégico como capital intelectual a la transformación en las empresas.

En este último capítulo se precisa cómo el diseño estratégico contribuye con el capital humano, relacional y estructural en las transformaciones a través de: 1) la utilización de las competencias abductiva, creativa y empática para, entre otras cosas, con la abducción ayudar a determinar la naturaleza de las transformaciones (Calvo, 2016; Dew, 2007; Fischer, 2001; Moriarty, 1996; Pettersen, 2017), con la creatividad para establecer las alternativas de acción (Dorst & Cross, 2001; Taura & Nagai, 2017; Zeng et al., 2011) y con la empatía para saber establecer relaciones con los otros, necesarios en un proceso de TO (Kouprie & Visser, 2009), 2) la aplicación del enfoque participativo del diseño para trabajar co-creativamente con los grupos de interés en procesos de transformación como parte del capital relacional y 3) la utilización del “pensamiento de diseño” (Brown, 2009; Dunne & Martin, 2006; Martin, 2009; Schumacher & Mayer, 2018) en la elaboración de proyectos de TO, haciendo uso del capital estructural que este provee.

Numeral 3. Metodología. En este apartado se hace explícito cómo se transita de lo paradigmático a lo teórico y a lo metodológico. Se argumenta por qué se escogen las posturas ontológica, epistemológica y el método de investigación para dar respuesta a la pregunta de investigación (Borgdorff, 2010; Saunders et al., 2011). En esencia, se definió como postura ontológica la intersubjetividad (Harari, 2018; Schütz, 1972), como postura epistemológica el pragmatismo (Faerna, 1996; Goldkuhl, 2012; Valladares, 2011;), y el método de investigación mixto (Fetters, 2018; Fetters & Molina-Azorin, 2019; Johnson & Onwuegbuzie, 2004; Morgan, 2007).

De igual manera se presenta en la metodología; el diseño, contexto, población y muestra, técnicas e instrumentos, criterios de validez y confiabilidad y procedimientos para



FACULTAD DE
ARTES Y
HUMANIDADES



recolección de datos. En particular, como diseño de investigación se aplica el estudio de caso (Larrinaga & Rodríguez, 2010; Stake, 2005; Yin, 1994), el cual corresponde al grupo empresarial de la ciudad de Manizales (Departamento de Caldas, Colombia), con tres unidades de análisis: las empresas que integran el grupo, cada una perteneciente a un tipo de empresa —industrial, comercial y de servicio—, para su comprensión se elabora y ubica un contexto de la investigación (Stake, 2005), así mismo se establecen con claridad los criterios para la selección del estudio de caso. En cuanto a la población y la muestra, al igual que la escogencia de las técnicas e instrumentos de recolección de información junto con los criterios de validez y de confiabilidad, se definen en coherencia con el método de investigación escogido.

Numeral 4. Resultados, análisis y discusión. Se estructura en cuatro apartados, en cada uno de los cuales se presentan los resultados o hallazgos sean cuantitativos o cualitativos, y se hace el análisis y la discusión de dichos resultados a la luz de la literatura revisada, como una forma de darle interpretación a lo encontrado en la investigación. En el primer apartado, se abordan las lecciones aprendidas de las Transformaciones Organizacional, el segundo trata sobre el uso y las relaciones entre las competencias abductiva, creativa y empática del diseño como capital humano, el tercero se ocupa de la contribución del diseño estratégico como capital humano y relacional al proceso de TO y el cuarto da cuenta del aporte del diseño estratégico como capital estructural a los proyectos de TO en su estructura metodológica.

Numeral 5. Triangulación de resultados. En este numeral se abordan tres niveles de triangulación de la información: en el del primer nivel, se presentan las razones que sustentan la aplicación del diseño estratégico en las transformaciones de las empresas, al igual que se reflejan los hallazgos clave tanto cuantitativos como cualitativos referidos al nivel de uso de las competencias abductiva, creativa y empática, la utilización de las mismas en los procesos de TO y por último la ubicación de estas en las etapas de inspiración, ideación e implementación en proyectos de TO. La triangulación de segundo nivel presenta la



FACULTAD DE
ARTES Y
HUMANIDADES



DOCTORADO EN
DISEÑO
y creación

articulación del modelo teórico con los hallazgos y en la triangulación de tercer nivel se expone la propuesta de intervención de las TO a través del diseño estratégico como capital intelectual.

Numeral 6 y 7. Conclusiones y Limitaciones e investigaciones futuras. En ellas se establecen aquellas conclusiones del trabajo teórico realizado, al igual las derivadas del análisis empírico soportado en los resultados alcanzados según los objetivos propuestos. Se igual manera se presentan las principales limitaciones de la investigación y algunas propuestas para futuras investigaciones que emergieron como producto de los resultados de la tesis doctoral.