

Realización de proyectos de vida en las organizaciones sensibles, coherentes y lucidas

Joaquín Javier Mesa A.
Lilian A. Bejarano G.

RESUMEN

Este artículo ha sido diseñado para mostrar el camino del éxito a los gerentes, que tienen la difícil tarea de afrontar un mercado altamente variable y competitivo con una respuesta confiable y responsable a la vez que entrar en los terrenos firmes de fortalecer la cultura de vida del cliente interno y la realización de su plan de vida, lo cual es un indicador de cómo deben los gerentes pensar globalmente y actuar localmente en todos los niveles, siempre atentos al impacto de la efectividad y competitividad de la organización.

Palabras claves: calidad basada en el cliente, Dignificación, Indicador de calidad total, Organizaciones Sensibles, Coherentes y Lúcidas (OSCL), Satisfacción del cliente

LIFE'S PROJECT REALIZATION IN THE SENSIBLES, COHERENTS AND LUCID ORGANIZATIONS (S.C.L.O)

ABSTRACT

This article is designed to prepare managers, for dealing successfully with challenges posed by an increasingly competitive and time-responsive marketplace, and also to prepare them to improve social relationships between internal customers and their full plane life realization which gives a strong managers thinking globally and act locally in all levels, always aware of their impact on corporate effectiveness and competitiveness.

Key Words: Customer based quality, Customer satisfaction, Dignification, Sensible, Coherent and Lucid Organization (S.C.L.O), Total Quality indicator.

PRESENTACIÓN CONCEPTUAL BÁSICA

INTRODUCCIÓN

El tema que aquí compete viene relacionado con **éxito**, que hoy más que nunca es **vehementemente** buscado por sirios y troyanos, pobres y ricos, empresas pequeñas o monstruos institucionales transnacionales. Ahora bien, si se afina en el concepto **éxito** y **cómo** lograrlo, la historia muestra como ha evolucionado; teniendo en cuenta para cada escenario diferentes variables preponderantes a la vez que sus íntimas interrelaciones. Así en un ambiente donde la apertura, las comunicaciones, y otra serie de **factores fuertes** sostienen e impulsan la **dinámica de la globalización**; es menester que las empresas, no importa su magnitud o complejidad, si desean ser viables o más aun **exitosas**, emprendan un camino de **cambio variable estable**, que sólo se puede sostener si la única fuerza generadora de estabilidad, esto es el hombre realizado, se encuentra al frente generando espacios heurísticos hermeneúticos creativos y de gran contenido de felicidad. Sólo en una atmósfera donde el **valor de los valores** sea lo que genere y soporte la **dignificación del ser humano** será la que sirva de marco **referencial** y **potenciador** de la **actividad social productiva revitalizadora** de su promotor.

Queda claro que con los avances de la ciencia, las aplicaciones tecnológicas, las comunicaciones, la automatización y robotización de procesos, se abre el camino para la real organización de vida humana, esto significa que las organizaciones de éxito deberán apuntar hacia la realización del proyecto de vida del homósapiens, pues él se convertirá en el

Sólo en una atmósfera donde el valor de los valores sea lo que genere y soporte la dignificación del ser humano será la que sirva de marco referencial y potenciador de la actividad social productiva revitalizadora de su promotor.

actor principal del sostén organizacional y como retroalimentación se obtendrá el afinamiento de todas las actividades y procesos que lo lleven a alcanzar su objetivo de vida: **SER**; éste se convertirá en el **INDICADOR DE CALIDAD TOTAL**; así como lo es para aquel colegio o escuela cuyos alumnos o niños preguntan ¿por qué los sábados y domingos no los dejan ir al colegio si es lo que están deseando?, puesto que las actividades que allí realiza le hacen sentir alegre y satisfecho, esto es realiza su proyecto de vida, en ese espacio tiempo que le proporciona la posibilidad de aprendizaje con lo que le da significado a su existencia dignificando así su **SER**.

Entonces el alma de la Organización lo constituye un proyecto de vida organizacional que en forma coherente, creativa y sensible guíe los procesos, operaciones y acciones transformacionales de esta.

Así visto el panorama el concepto **Organizaciones Sensibles, Coherentes y Lúcidas (O.S.C.L)** se afianza y afina en el de cultura laboral armoniosa que significa generación de un curriculum de vida para la dignificación del ser.

OBJETIVOS DE LAS O.S.C.L.

- Analizar tanto el perfil de manufactura como el de servicios de la institución y su correlación con el perfil personal de los colaboradores para satisfacer tanto al cliente externo como al cliente interno.
- Reafirmar la importancia de la administración de operaciones centrada en el Valor de los Valores, para alcanzar la estabilidad y armonía entre los diferentes niveles de la organización y de esta con su medio ambiente.
- Retomar el concepto de administración de la calidad total en el sentido amplio del paradigma **satisfacción del cliente** que desde luego mira al núcleo expectante/solicitante en todo su espectro de manifestaciones.

Se debe ser capaz de visualizar y administrar una empresa como una unidad coherente y cohesiva.

I. LA INTEGRIDAD COMO ELEMENTO BÁSICO PARA LA PLANEACIÓN Y EL CONTROL

En los ambientes altamente competitivos y globales, no se puede pensar en términos de funciones de

negocios separadas y/o separables. **Se debe ser capaz de visualizar y administrar** una empresa como una unidad **coherente y cohesiva**. Si esto no se logra, existe un alto riesgo de que la sinergia total de la integración de personas, sus talentos y recursos no humanos, llamada compañía, tampoco se alcance.

Así, se debe reflexionar acerca de estas preguntas:

¿Cuáles son las relaciones existentes entre las actividades básicas del negocio y cómo son las sinergias derivadas de ellas?

¿Cuáles relaciones se dan entre los patrones elementales de las funciones operacionales, y cómo puede flexibilizarse de manera impactante?

El significado de la **administración de la calidad total** y su relación con el modelo descriptivo de **organizaciones sensibles, coherentes y lúcidas** deja claro que se presenta un cordón umbilical con la cultura de vida laboral, de la cual se nutre y fortalece.

II. MARCO CONCEPTUAL DE LAS O.S.C.L.

Las compañías con características progresistas y proactivas, las erige como competidoras de clase mundial[1]. Después de examinar el extremadamente competitivo y dinámico mercado global, es menester introducir un marco descriptivo que señale tanto las características clave de las empresas que han triunfado como de las que continúan con éxito en este difícil ambiente.

Desde el punto de vista estructural, una **OSCL** tiene relativamente pocos niveles de administración. Una organización bien conformada y bien apoyada, puede reaccionar rápidamente, y así los individuos que conforman la compañía pueden trabajar juntos con facilidad.

Transformar una compañía de niveles múltiples con áreas definidas de funcionamiento y responsabilidades delineadas en una organización de este tipo es un desafío.

En la investigación se analizan, desde una perspectiva operacional los innumerables retos enfrentados por las **OSCL** en el horizonte de planeación completo. El análisis comienza con los

problemas de estrategias estructurales a largo plazo - producto, proceso y diseño de planta- y luego pasa a la planeación agregada, administración de inventarios, administración de proyectos y otros términos relacionados con la planeación a mediano plazo.

El tema se agrupa en cuatro categorías principales: clientes y productos, procesos de producción, logística y funciones de apoyo. La estrecha relación entre estas categorías llega a ser clara cuando se observan detenidamente las actividades que se realizan en cada categoría; lo cual refuerza la necesidad de integración interna y externa.

Las OSCL están conformadas por parejas de áreas funcionales relacionadas estrechamente. Casi todas las actividades en que un área funcional está involucrada influyen y son influidas por otras áreas funcionales. A medida que la compañía se torna más compleja y los límites entre las áreas funcionales se vuelven menos claros, es **importante la habilidad de los administradores** que se desempeñan en otras funciones para comunicar y trabajar estrechamente con los administradores de operaciones [2].

Por ejemplo, los contadores deben entender cómo funcionan los procesos de producción de bienes y servicios, para mantener actualizados y oportunos los sistemas de contabilidad de costos internos de la compañía, de manera que sirvan como base de información. Los vendedores deben ser capaces de trabajar con los ingenieros puesto que ellos diseñan las familias de productos y aprovechan los recursos de manufactura de la compañía.

Los profesionales en talento humano deben ayudar a desarrollar las capacidades técnicas y de solución de problemas requeridas por los colaboradores en la planta de producción[3].

Los compradores deben mantener una coordinación más estrecha con la programación de producción de la empresa. Y todos deben involucrarse activamente en la búsqueda de la calidad total de la compañía[4].

El complejo gerencial sinérgico analiza los elementos de la administración de la calidad total (ACT) y examina cómo puede influir la calidad en los productos de una compañía y en los procesos de su fabricación. Sin embargo, construir la calidad en los

productos y procesos constituye sólo una parte del sistema de administración de la calidad total (ACT) de una compañía. ; cuya redefinición es: la administración de la calidad total es una filosofía que defiende cuatro principios básicos: (1) enfoque fuerte en la satisfacción plena al cliente, (2) evaluación exacta de los procesos de transformación, (3) elevación continua de la eficiencia de las líneas de producción y del complejo de satisfacción, y (4) aumento de los niveles de responsabilidad, pertinencia y pertenencia de los colaboradores [5].

La implementación de los programas de mejoramiento de la calidad, aumentan la productividad, la satisfacción al cliente y finalmente, el éxito de mercado de una compañía. Lograr la satisfacción del cliente es el objetivo tanto de la ACT como de la cúpula de la estructura de las O.S.C.L[6].

El esquema de las O.S.C.L. es un mapa de caminos que describe cómo logran las compañías exitosas obtener beneficios a largo plazo en las dimensiones de la competencia.

Los cuatro requisitos estructurales son mejoramiento continuo, investigaciones y desarrollo, adopción de tecnología avanzada e integración de personas, sus valores y sistemas, habilitan a una empresa para competir de manera simultánea en todas estas dimensiones. La estrategia de la empresa coordina sus esfuerzos y la conduce hacia sus metas.

De los cuatro requisitos estructurales, la integración de personas, sus valores y sistemas a lo largo de la cadena de valor es la meta y logro más valioso conseguido por las O.S.C.L.

Para tal fin la interacción empresarial es un pilar fundamental, esta se logra mejorando la sinergia interna, la externa y la correspondiente interfaz interna y externa.

El pilar de las empresas del futuro está en la teleinformática que ofrece la posibilidad de establecer prácticas de negocios y tecnologías que generan una infraestructura de negocios que permite la publicación de información, coordinación de decisiones y administración de acciones por las personas y sistemas, tanto de la

La implementación de los programas de mejoramiento de la calidad, aumentan la productividad, la satisfacción al cliente y finalmente, el éxito de mercado de una compañía.

organización como por fuera de ella obteniéndose como resultado, el logro coordinado y eficiente de las metas de la empresa.

III. EL PANORAMA

La O.S.C.L. constituye el paradigma de la organización exitosa a la que se tiende en el presente y el futuro próximo [7]. Sin embargo, nada es permanente y los administradores deben pensar cuál paradigma puede presentarse a muy largo plazo. Si la historia es una guía, el futuro no puede vislumbrarse con claridad al extrapolar las tendencias examinadas a través de esta investigación.

Las tendencias más significativas se mencionan a continuación:

- Un incremento en el número de compañías que compiten internacionalmente y ubican instalaciones en todo el mundo.
- Una tendencia hacia organizaciones específicas de proyectos conformados por alianzas dentro de las organizaciones y a lo largo de ellas para lograr objetivos de tiempo y alcance limitados
- El desarrollo de software para trabajar en red global o software diseñados para integrar las actividades en la organización y la cadena total de valor. La superautopista de la información es un precursor de la estructura requerida para proporcionar soporte a este software.
- El empleo del conocimiento como arma competitiva fundamental y el desarrollo de inteligencia basada en el computador a fin de determinar qué conocimiento se requerirá para competir con efectividad frente a otros competidores globales.
- Un aumento en el empleo estratégico de la competencia basada en tiempo.

La empresa competitiva del futuro deberá seguir siendo ágil. La agilidad implica la habilidad para realizar lo siguiente:

- Estar pendiente de las condiciones del mercado y la demanda del mercado.

- Responder con rapidez a las condiciones de demanda proporcionando nuevos bienes, servicios e información a medida que la necesidad sea reconocida por el mercado.
- Introducir oportunamente tecnologías nuevas.
- Modificar con prontitud la manera como la empresa realiza los negocios.
- Utilizar con rapidez las habilidades de todas las personas que se hallan en la cadena de valor de la empresa.

La manera como se logre esto es conceptualmente directa: la gerencia general de la organización desarrollará una propuesta orgánica para la estructura competitiva utilizando la "espina dorsal" de la información de la organización para unir las redes de los elementos orgánicos enfocados a lo largo de la cadena completa de valor.

Estas redes estarán integradas por unidades internas y externas a la organización matriz, más como redes cooperativas que integradas legalmente a través de la persecución de objetivos de mercado mutuamente beneficiosos. Estas organizaciones de duración limitada se desarrollarán en respuesta a las necesidades del mercado y se disolverán cuando se satisfagan dichas necesidades.

Estas compañías emplearán la integración empresarial y necesitarán el software integrador que permita la planeación e integración globales y no locales.

La forma que tomará esta integración no es clara. Sin embargo, su implementación estará cargada de retos y dificultades porque incluso las mejores empresas aún no pueden manejar de manera efectiva los mecanismos integradores "locales" existentes, como manufactura integrada por computador, planeación de producto asistida por computador, diseño integrado electrónicamente, administración distribuida de inventarios.

Estas tecnologías integradoras son globales sólo en el aspecto geográfico y permiten al administrador coordinar actividades limitadas en lugares diversos. Como se sabe, "global" también significa a través de todos los elementos y todas las actividades. El

Estas organizaciones de duración limitada se desarrollarán en respuesta a las necesidades del mercado y se disolverán cuando se satisfagan dichas necesidades.

MRPII, por ejemplo, evoluciona hacia la planeación logística en la empresa (PLE), lo cual permite que las compañías se integren globalmente en los tres sentidos estratégicos del término.

Cuanto más estrechas sean las relaciones con la organización empresarial, mayor proximidad habrá con la operacionalización de las economías de integración; es decir, el potencial para eliminar competidores del nicho y permitir que los competidores globales luchen tanto por mercados muy pequeños como por los muy grandes. Esto exigirá cambios en la naturaleza de la organización industrial, la naturaleza de la competencia y la naturaleza de la compañía [8].

Finalmente es menester enfatizar en que la **sensibilidad y la agilidad estratégica dependen**, y **seguirán dependiendo** de las **habilidades, imaginación e inclinaciones de los administradores de la compañía** y por lo tanto el impacto social de las OSCL se reflejará en una comunidad sostenida por el logro y el éxito en la satisfacción tanto del cliente interno como externo.

CONCLUSIONES

Una **organización sensible, coherente y lucida** (O.S.C.L.), no solamente se organiza en torno a las dimensiones de la calidad, sino que sus estrategias organizacionales están impulsadas por la realización del proyecto de vida de sus colaboradores, siendo este el corazón de la lucidez empresarial.

Los intereses estratégicos de las O.S.C.L., están fundamentados en la calidad total, el apoyo total de servicio para productos, proveedores y clientes, flexibilidad de los procesos y de los productos, costos en el sentido de valor neto principalmente orientado al usuario, seriedad por el respeto, por los compromisos o acuerdos con el mercado. Todo esto orientado con una estrategia coherente de utilización del tiempo bajo el concepto de vida humana que significa dignificación del ser.

El enfoque gerencial es un concepto que atraviesa y se implementa a través de todos los niveles del grupo empresarial, ello significa que es una cultura de vida institucional, que abarca todas las instancias directrices y operacionales del conjunto

organizacional, consolidándose como un pilar fundamental para la realización del proyecto de vida individual y de la colectividad.

REFERENCIAS

- [1] Denton, D. Keith [1991], "Lessons on Competitiveness: Motorola's Approach", *Production and Inventory Management Journal*, tercer trimestre, pp-22-25.
- [2] Loring, John [1990], "Dr. Deming's Traveling Quality Show", *Canadian Business*, September, pp. 38-42
- [3] Blanchard Ken, O'connor Michael [1997], "Administración por Valores". Grupo editorial norma.
- [4] Bounds, G., L. Yorks, M. Adams y G. Ranney [1994], *Beyond Total Quality Management*, McGraw-Hill, Inc., New York.
- [5] "The Cracks in Quality" [1992], *The Economist*, Apr. 18, pp. 67-68
- [6] Sullivan, L.P. [1986], "The Seven Stages in Company Wide Quality Control", *Quality Progress*, May, pp. 77-83.
- [7] Meza Joaquín, Bejarano Lilian, *Valores en las O.S.C.L.* Revista Ingeniería. Universidad Distrital Francisco José de Caldas Facultad de Ingeniería. Nº 2 año 1999.
- [8] Deming, W, Edwards [1985], "Tran Wester Style of Management", *Interfaces*, May-June, pp 6-11.
- [9] Fox, Mark [1993], *National Research Council of Canada, Enterprise International Workshops*, Ottawa, Ontario, June 2-3.
- [10] García Salvador, Dolan Shimon L. [1997]. "La Dirección por Valores". Serie McGraw-Hill de Management. ed. McGrawHill
- [11] Lopez, Charles E. [1991], "The Malcolm Baldrige National Quality Award: It's Really Not Whether You Win or Lose...", *The Quality Observer*, November, pp. 1, 5, 13, 14, 20-23.

Joaquín Javier Meza Álvarez

Ingeniero Mecánico, Universidad Nacional. Psicólogo, Universidad Nacional. Médico Cirujano, Universidad Nacional. Especialista en Informática Industrial, Universidad Distrital. Magister Scientiae en Sistemas, Universidad Nacional. Magister en Dirección Universitaria, Universidad de los Andes. Candidato a Doctor en Ingeniería de Producción, Universidad de las Villas (CUBA).

Lilian Astrid Bejarano Garzón

Ingeniero de Sistemas, Universidad Piloto de Colombia. Especialista en Informática Industrial, Universidad Distrital. Especialista en Docencia Universitaria, Universidad del Rosario. Candidato a Doctor en Ingeniería de Producción. Universidad de las Villas (CUBA).

El enfoque gerencial es un concepto que atraviesa y se implementa a través de todos los niveles del grupo empresarial.