

Rol del Diseñador en la Gestión Organizacional

Alejandro Higuera Zimbrón ⁽¹⁾, Erika Rivera Gutiérrez ⁽²⁾
y Claudia Gabriela Vélez Chavarría ⁽³⁾

Resumen: Este artículo tiene como propósito explorar cómo el liderazgo y la tecnología son ejes indispensables para la competitividad y transformación en las organizaciones. Desde una perspectiva profesional, una disciplina inmiscuida es el Diseño. Quizá podría suponerse que las competencias de los *diseñadores*, que mediante el diseño estratégico, podrían posibilitar que esos ejes de gestión en las organizaciones se materialicen. Para comprobar esa coyuntura, primero se planteará y describirá el problema de investigación basado en algunos antecedentes. *Segundo*, se hará una revisión de literatura de los estudios recientes sobre el estado científico de los conceptos mencionados, apoyándose de diferentes bases de datos y repositorios digitales. *Tercero*, el estudio plantea un enfoque cualitativo, con enfoque exploratorio descriptivo. *Cuarto*, los resultados se muestran y se discuten a partir de un análisis de contenido. Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Palabras clave: Gestión Organizacional - Diseño Estratégico - Diseñador

[Resúmenes en inglés y portugués en las páginas 39-40]

⁽¹⁾ **Alejandro Higuera Zimbrón** es Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I. Perfil deseable PRODEP-SEP. Autor de artículos científicos en materia de Desarrollo Sostenible, Diseño y Educación. Profesor Investigador en la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Autónoma del Estado de México. *Adjunct Faculty* Nova Southeastern University. Asesor Consejos Consultivos para el Desarrollo Sustentable (SEMARNAT). Asesor para la LV y LVI legislatura en el Estado de México. Analista Internacional Senado de la República en México. Doctor en Educación por la *Nova Southeastern University* (USA). Maestro en Ciencias en Manejo Sostenible de Recursos por la Universidad Técnica de Múnich en Alemania. Licenciado en Relaciones Internacionales por la Universidad de las Américas Puebla. Universidad Autónoma del Estado de México, Centro de Investigación en Arquitectura y Diseño, Toluca México. ahigueraz@uaemex.mx

⁽²⁾ **Erika Rivera Gutiérrez** es Doctora en Educación por la Nova Southeastern University en Estados Unidos de Norteamérica. Maestra en Administración de Empresas. Licenciada en Diseño Gráfico, por la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx). Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Perfil deseable PRODEP-SEP. Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEMéx.

Embajadora del Diseño Latino en México. Integrante de la Asociación Latinoamericana de Carreras de Diseño Gráfico y Arte, Palermo, Argentina. Chair and Member de Nova Southeastern University. Experiencia docente 21 años en diversas IES, autor de diversos artículos arbitrados e indexados y capítulos de libros. Conferencista y ponente en Congresos Nacionales e Internacionales sobre Educación y Diseño. Universidad Autónoma del Estado de México, Centro de Investigación en Arquitectura y Diseño, Toluca México. eriverag@uaemex.mx

⁽³⁾ **Claudia Gabriela Vélez Chavarría** es Maestra en Docencia y Administración de la Educación Superior (Colegio de Estudios de Posgrado de la Ciudad de México, Especialización en Publicidad Creativa (UAEMex), Arquitecta (UAEMex). Profesora definitiva de Asignatura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEMex. Docente del Nivel Medio Superior. Experiencia Docente 20 años en la licenciatura en Arquitectura de la FAD UAEMex y en diversas instituciones privadas del Nivel Medio Superior y Superior. Asistente/Coordinadora Editorial de La Colmena, Revista Cultural de la Universidad Autónoma del Estado de México (1997-2000). Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Arquitectura y Diseño, Toluca México. cgvelezc@uaemex.mx

1. Introducción

El éxito en la gestión organizacional depende de múltiples factores, uno de ellos es el proceso de gestión, los procesos primarios y procesos de apoyo. En el proceso de gestión se enmarca la *planeación estratégica* como un pilar descrito en la *misión* para asegurar los resultados operacionales y estratégicos de una organización, corporación o empresa (Rincón, 1998). Toda organización evoluciona mediante estrategias que le permiten mostrar *competitividad* y además *liderazgo* para enfrentar mercados o competidores. Ambos conceptos están ligados estructuralmente porque se conforman desde el diseño de una estrategia que les permitirá ser competitivos económicamente ante otros mercados, eso se debe en muchos casos bajo un plan *estratégico* más el *liderazgo*. No obstante, una variable que se anexa a dichos componentes es la *tecnología*. La tecnología está enmarcada en todos los sectores productivos mediante la automatización como un eje central para el desarrollo en las organizaciones. Es por esa razón que el propósito de este documento es estudiar el papel que juegan los diseñadores para la gestión de proyectos, y la manera en que interviene visto desde las competencias de los diseñadores en el liderazgo y la tecnología. Para lograrlo, primero se analizan los antecedentes de la gestión organizacional, el liderazgo, la tecnología y la competitividad. Segundo, se abordarán algunos referentes para ubicar la necesidad del estudio en otros contextos. Tercero el diseño metodológico plantea un estudio cualitativo mediante una exploración con la descripción sobre el comportamiento de las variables competitividad, liderazgo, tecnología y competencias de los *diseñadores* como agentes que detonan la gestión organizacional. Cuarto, *a la luz* de la aplicación de tres instrumentos se presentarán los resultados. Quinto, confrontar a la RLC y los resultados para

generar discusión es una de las etapas más interesantes de este proceso de investigación. Finalmente abordar las conclusiones y los resultados.

Antecedentes

La historia de la gestión en las organizaciones revela un entorno evolutivo permanente especialmente en este mundo multipolar que cambia constantemente (Velazco 2019). Los sistemas de producción en el mundo empresarial han tomado fuerza por el uso de especializaciones, se dice hipóticamente, que se optó por relegar las *humanidades y filosofías* buscando maximizar las economías mediante la automatización. Es decir, la tecnificación obedece a las demandas de productividad del mercado en un mundo más poblado y con más necesidad de satisfactores de consumo. *Aunque no todo debería servir a las leyes del mercado*. Pero eso sería una discusión en otro estudio. No obstante, los cambios a raíz de la denominada *Cuarta Revolución Industrial* reevalúa las necesidades del sistema productivo, eso según el Foro Económico Mundial (WEF). Este organismo internacional plantea que el mundo enfrenta retos cruciales en la sociedad civil, los gobiernos y los negocios, por lo tanto fomenta al liderazgo y trabajo en equipo como estrategia para encontrar soluciones para la toma de decisiones comunes. Los retos se centran en temas de *Ciberseguridad, Energía y Materiales, Sistema Monetario Internacional, Cuidado de la Salud Pública, Naturaleza y Cambio Climático, Geopolítica, Economía y Sociedad, Transformación Urbana, Cuarta Revolución Industrial, Manufactura y Cadenas de Suministros* (WEF, 2024). Ejes que aún son de desconocimiento social, en la mayoría de los casos, con razón a la saturación de información que no es confiable y de interés público o *fake news*.

Ese contexto de la transformación industrial manufacturera y las cadenas de suministros no solamente exigen aplicar la innovación y el crecimiento responsable como políticas, sino también se deben fortalecer los principios de *liderazgo y la tecnología* para la competitividad, como ejes centrales para el desarrollo económico sostenible. El *liderazgo* desde las esferas públicas y privadas, requiere evaluar las tendencias globales con líderes comprometidos en los avances económicos, sociales y ambientales; la *competitividad* plantea contemplar diversas estrategias geopolíticas para el apalancamiento de la *economía circular*, nuevos modelos o incubadoras de negocios, y el aprovechamiento del *networking o partnership*; y por último la *tecnología* que es un mecanismo que debe ser aprovechado para la transformación industrial, especialmente en los procesos industriales sostenibles, particularmente en la *descarbonización, zero emissions y sistemas de producción más eficientes*. Todo para el progreso de las naciones.

2. Revisión de la Literatura Científica

El diseño estratégico y la gestión organizacional

El diseño estratégico (DE) es un concepto vigente en la mayor parte de las esferas públicas y privadas que posibilitan la innovación para la transformación en las organizaciones. Históricamente, en el siglo pasado, se desarrolló a partir de una perspectiva individual. Centrada en la creación de nuevos productos para distribución en negocios menores. Es decir, un modelo de negocios con un propósito, productos y servicios. Después a finales del siglo pasado, la competitividad fue una guía para el éxito en los negocios, mediante la tecnología y la innovación como manifestaciones de progreso. Y posteriormente, estratégicamente en la inducción de las prácticas del *strategic design management* (Gutiérrez, Higuera y Chavarría, 2022). En palabras de Hyejin *et al* (2018), el *diseño estratégico* es una herramienta reconocida para apalancar la innovación y el desarrollo, que se apoya de las diferentes disciplinas para la consecución de proyectos públicos o privados, es decir en la aplicación se genera un uso más efectivo en las organizaciones productivas o en la gestión organizacional (Hyejin, 2017).

Etkin, (2000) citado en Ortiz, *et al.* (2021) menciona que una organización es la unificación de personas que trabajan bajo una estructura ordenada que designa funciones para cumplir tareas que se deben orientar constantemente mediante modelos establecidos en el alcance de las metas u objetivos. Estos modelos de funcionamiento ya determinados aportan en la creación programas para potenciar el impacto o desempeño de la organización. Por esa razón, diseñar un programa que apoye al crecimiento de una organización es una tarea en la cual intervienen diferentes factores como el conocimiento en el funcionamiento de la organización, con ello, comprender cómo se puede impulsar, a la organización, para que se logre proyectar a nivel global.

Por lo anterior, la implementación del diseño de estrategias adecuadas para detonar al máximo nivel a una organización, requiere entender las bases para trabajar estratégicamente en la *misión, visión y los valores*, estructurando funciones con la meta para lograr los objetivos. Es decir, saber cómo *engranan* las diferentes áreas, tareas y personas para cumplir coherentemente con las metas, trabajando al *coordinadamente*. Las funciones de una organización son determinadas por los procesos, denominados por algunos referentes como *desarrollo organizacional*. Burke (1994) lo explica como unos pasos programados, en el cual se utilizan herramientas propias de la organización: identidad, destrezas tanto tecnológicas o humanas, y conductas que se deben practicar en la organización (Burke, 1994). Para la gestión organizacional existe una *simbiosis conceptual*, inclusive, se crea un *andamiaje* para la consecución de metas u objetivos. Un ejemplo claro es el denominado grupo emergente BRICS (*Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica*), es un bloque geopolítico internacional. El objetivo de esa organización es establecer un nuevo orden *socioeconómico-cultural* que, mediante el *liderazgo, tecnología y la competitividad* pretenden influir para remodelar y regular las prácticas comerciales y financieras de las naciones occidentales (Orgaz, 2024). Otro ejemplo es el Foro de Davos del WEF (*World Economic Forum*), en su mayoría representados por el G7 (*USA, Reino Unido, Italia, Francia, Canadá, Japón y*

Alemania) que es una plataforma para que diversos agentes de cambio, gobierno, sociedad civil, industria y academia se reúnan para debatir sobre las acciones de las agendas, en su mayoría económicas, de los países. Este año, 2024 plantearon exponer algunos retos como, *seguridad, cooperación, crecimiento, empleo, inteligencia artificial, tecnología, economía, sociedad, clima energía, desde la perspectiva estratégica y el liderazgo como herramientas para enfrentar retos* (Corral, *et al*, 2024). En suma, la dinámica global, ya sea por aquello planteado por el G7 o los BRICS, se enfoca en tres temas para la gestión organizacional: *El liderazgo, y la tecnología como detonantes de la competitividad para el crecimiento económico en el mundo*.

Diseño Estratégico para el liderazgo

Yukl (2013) definió el liderazgo como un proceso para facilitar los esfuerzos individuales y colectivos para influir en las personas en el *qué* y el *cómo*, para lograr metas u objetivos en una organización pequeña, mediana o grande. Chemers (2000) afirma que el liderazgo plantea un proceso de influencia social en el que se puede obtener apoyo de otros para alcanzar un máximo rendimiento organizacional. De ese modo, la *efectividad* del líder es una función condicional en la organización, porque es una consecuencia del comportamiento personal e interpersonal. La *eficacia* del líder implica en dar a entender al trabajador que el *esfuerzo* traerá grandes beneficios a la organización y que todos trabajan para un objetivo en común. Los empleados pueden inspirarse en el *diseño estratégico*, en donde los líderes de las organizaciones dan sentido a las acciones para dar forma a las metas y objetivos. En general, el diseño estratégico en los líderes tiene un impacto positivo que resulta significativo en los seguidores y, en última instancia, en los sistemas sociales.

El diseño estratégico en el liderazgo proyecta un alto nivel de compromiso y motivación para los empleados, revela un desempeño personal bajo un plan de acción, y se considera que genera el deseo de trabajar con alto rendimiento (Lowe, *et al.*, 1996). Un líder estratégico tiene la capacidad de crear una visión del futuro para la organización, asegura que los miembros se centren en esta *visión, misión y valores*, mostrando el compromiso con la organización basado en las estrategias y las tácticas prediseñadas (Conger, 1999). Un liderazgo estratégico es una de las formas más directas de mostrar la importancia que tiene un líder para el bienestar de la organización (Jacobson & House, 2001).

Sin lugar a duda, el liderazgo estratégico enfrenta retos a nivel global, nacional y local. Entre ellos, la competitividad, la velocidad de los cambios tecnológicos actuales, hacen evidente la necesidad de que en la formación de líderes, se generen *competencias para el diseño estratégico* sobre todo para el entendimiento de la realidad de las organizaciones, empresas, entidades, u organizaciones desde la perspectiva de la competitividad y la tecnología. El reto, en la formación de recursos humanos con dichas competencias requieren de unos perfiles profesionales con herramientas, técnicas de comunicación y atracción, así como la habilidad de elaboración de tácticas y estrategias capaces de identificar las señales del entorno y proponer acciones innovadoras apropiadas con alto impacto. Estas premisas condicionan la necesidad de fomentar la formación de competencias para liderar de manera transformacional y transversalmente la gestión que potencie el desarrollo de las organizaciones.

Diseño estratégico para la competitividad

El diseño estratégico (DE) es una herramienta para la competitividad en las organizaciones. Franco, *et al.*, (2008), consideran que el análisis de la capacidad del diseño en las organizaciones, desde una perspectiva proyectual y operativa, requieren de una constitución multidisciplinaria, trabajo en equipo, control de procesos, tácticas y estrategias, además de la toma de decisiones basadas en las necesidades de los usuarios.

El DE es también *multidisciplinaria*. Es necesaria para la comprensión proyectual de los objetos vistos bajo una perspectiva multidimensional, en donde los escenarios son diversos, pero además influenciados por contextos variados. Lo que significa que los enfoques pueden operar de manera diferente en los sistemas con resultados distintos. El *trabajo en equipo* es una de las más importantes herramientas estratégicas, pues la suma de esfuerzos y del conocimiento, entre otros, es la clave para lograr que los proyectos cumplan los propósitos para los que fueron diseñados estratégicamente; *Controlar los procesos*, en este sentido la literatura plantea diversidad de respuestas. Quizá todas engloban la maximización en el manejo de recursos, visión, costos, rentabilidad, cumplimiento y seguridad, y comunicación; *Tácticas y estrategias*, obedece a tener un plan para determinada acción u objetivo, debería siempre estar acompañado de ciertos parámetros que se deben de cumplir. En este caso, lo que se denomina *criterio*, es un parte aguas para la *toma de decisiones*, es por lo tanto que el pensamiento estratégico está influenciado por los hechos, memorias y contextos en la conciencia interna que ayuda así, como la información y los datos, a la mejor toma de decisiones. Hay otras herramientas para que se logre la *simbiósis* entre diseño estratégico y la competitividad: La innovación tecnológica.

Diseño estratégico con tecnología

Los avances en la tecnología empoderan al diseño estratégico. En los últimos 200 años el mundo pasó de una *primera* a una *quinta* revolución industrial innovando constantemente con máquinas, herramientas y modelos de producción. Estos últimos cambian y crecen según la demanda de la población. Actualmente con más ocho mil millones de personas en el mundo, según ONU-Habitat, la tecnología juega un papel sumamente importante para el futuro. Por esa razón, el diseño estratégico es una fuerza aplanadora que junto con la tecnología permiten el crecimiento en diversas organizaciones, ya sea de tipo educativo, empresarial, político o social.

El estudio *Strategic design of engineering education for the flat world* (2008), planteó tres claves para que los futuros profesionistas, de los programas de diseño, deberán enfatizar en sus estudios: 1) Ingeniería estratégica, 2) Personalización, y 3) Manejo de tecnología de la información (TI). Según el estudio la *primera opción* se debe a que la ingeniería es un campo del diseño, que esta vinculado con los sistemas complejos, pues de la complejidad se busca la adaptación al sistema; *La segunda opción*, se refiere a que en la personalización de los cursos, se deben adaptar a las dinámicas globales, estudiantes y modelos de aprendizaje; *El tercero*, generar ambientes habilitados para la TI en donde se pueda propiciar el apalancamiento de la tecnología como eje central para la solución de problemas (Schaefer, *et al*, 2008).

3. Preguntas de Investigación

Por todo lo anterior surgen las siguientes preguntas de investigación:

1. *¿Cuáles son las competencias tecnológicas de los diseñadores en la gestión organizacional?*
2. *¿Cuáles son las competencias de liderazgo de los diseñadores en la gestión organizacional?*
3. *¿Un profesionalista que esta calificado con buen manejo de liderazgo y tecnología es más competitivo?*

4. Metodología: Cualitativa

El propósito de este estudio es explorar cómo el liderazgo y la *tecnología*, son ejes indispensables para la competitividad y la transformación en las organizaciones. El diseño estratégico y los diseñadores son agentes que posibilitan esos ejes de gestión en los proyectos. Para lograrlo se plantea un diseño metodológico cualitativo exploratorio que permitirá una comprensión detallada del fenómeno, a partir del seguimiento de los datos, experiencias y significados (Hernández-Sampieri, 2018).

Para Hernández y otros, el enfoque cualitativo está determinado por asuntos de ciertos rasgos de la investigación, orientados a criterios descriptivos de cualidades. Si bien las preguntas que originan la investigación se pueden generar durante en el transcurso de la investigación es probable que el comportamiento difiera, y por lo tanto sean modificadas. Se señala que esta práctica es enriquecedora pues sirve para develar las cuestiones de la investigación, y quizá sí es el caso afinar y responder las interrogantes.

- *Método: Exploratorio/Descriptivo*

Esta investigación tiene un alcance exploratorio. Las investigaciones de este tipo permiten establecer criterios comunes, descubrir líneas de investigación, mostrar contextos o realidades de estudio, así como correlacionar variables y tendencias para futuros estudios. Los estudios exploratorios descriptivos, profundizan y caracterizan los fenómenos a estudiar, además busca averiguar cómo se desenvuelven las personas en el escenario en cuestión, qué significados le dan a sus acciones y qué temas les preocupan (Hernández-Samperi, 2018). En este estudio se pretende explorar las variables liderazgo y tecnología a efecto de identificar la competitividad de los profesionistas del diseño. Se trata de hacer una descripción, caracterizar y profundizar las implicaciones desde diversas esferas prácticas al comportamiento de un profesionista. Determinar quizá el grado en que influyen los diseñadores en el desarrollo de proyectos en una organización.

- *Población-muestra*

Si bien la población se puede definir como un conjunto de sujetos u objetos, en este caso se pretende que la población sea formada por un conjunto de sujetos, especialmente aquellos estudiantes de las disciplinas afines al diseño. Es por esa razón que la población general podría ser preestablecida, sistemática, intencional y de amplio alcance (Stebbins 2001).

La población para este estudio está conformada por estudiantes de licenciatura y postgrado de la Facultad en Arquitectura y Diseño de la Universidad Autónoma del Estado de México. En este caso se seleccionó una *muestra por conveniencia* de 30 estudiantes en año académico 2024, sin criterios de inclusión y exclusión solo que fueran estudiantes de posgrado.

- *Instrumento*

El primer instrumento *Cuestionario 1 (C1)*, que responderá la primera pregunta de investigación, esta denominado *Integration Technology Self Assessment* diseñado por el Gobierno de Ohio en los Estados Unidos de Norteamérica, cuya instrumentación muestra una herramienta que ayuda a identificar fortalezas o no para la integración de la tecnología en el desarrollo profesional. Los criterios están divididos en 12 ejes y cada uno enfocado, mediante *ítems que en total suman 47*, bajo escalas de valor denominadas *muy bajo, necesita mejorar, bueno y excelente*.

El segundo instrumento *Cuestionario 2 (C2)*, que responderá la segunda pregunta de investigación esta denominado *Estilos de Liderazgo y sus Enfoques Gerenciales* bajo el proyecto de *Right Management Man Power* (2016), desde la perspectiva de Daniel Goleman. Muestra una herramienta con seis estilos de liderazgo, cada estilo con 5 *ítems y en total suman 30*, sirve para identificar el estilo de liderazgo de las personas. *Escala de valor: Realmente de acuerdo, de acuerdo, neutral, en desacuerdo y en profundo desacuerdo*.

Ahora bien, para responder *la tercera pregunta de investigación* que busca comprobar si *un profesionista que esta calificado con cualidades de liderazgo más la tecnología es más competitivo*. Será respondida bajo un instrumento FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), una vez que se obtenga la información de los dos instrumentos C1 y C2 respectivamente, y sucesivamente con la información obtenida podrá responderse la tercera pregunta.

- *Procedimientos (recolección y análisis)*

Para lograr el propósito y dar respuesta a las preguntas de investigación; se realizaron actividades en el orden que se especifica:

1. Se utilizaron los cuestionarios *uno y dos*, en seguida, de ambos instrumentos se responderá la pregunta tres.
2. Se utilizó la *plataforma Google forms* para el llenado de las encuestas.
3. Se envió un correo electrónico a los sujetos para invitar a participar a alumnos.
4. Se dio un margen de tiempo de 30 días.
5. Se monitoreó la plataforma para ver el grado de respuesta de los participantes.
6. Se cerró la plataforma y se procedió a recolectar la información.
7. Los resultados se presentan en visualizadores gráficos.

5. Resultados

El propósito de este estudio es explorar cómo el liderazgo y la tecnología, son ejes indispensables para la competitividad y la transformación en las organizaciones. El diseño estratégico y los diseñadores son agentes que posibilitan esos ejes de gestión en los proyectos. Por lo tanto, a continuación se expone la forma en la que se respondieron las preguntas planteadas. En consecuencia, se describieron las respuestas por el tipo de formato de publicación. En las respuestas se pueden identificar algunos datos cualitativos sobre el comportamiento de la tecnología y el liderazgo, y la respuesta de las competencias de los diseñadores. En suma, se realizó una correlación entre las preguntas de investigación y los resultados del estudio.

5.1. Resultados Relacionados con las Preguntas de Investigación

Pregunta número 1. *¿Cuáles son las competencias tecnológicas de los diseñadores en la gestión organizacional?*

1. Basic Computer Operation (BCO)

La tecnología se comporta implacablemente y es por esta razón los resultados muestran en el ítem *BCO1* que en las habilidades tecnológicas los sujetos se centran su respuesta en que el 80% tiene un *buen manejo* de software *Word, Excel, Power Point* entre otros. En el ítem *BCO2* relacionado con apoyar a los colegas para el manejo de habilidades básicas de la computadora, los resultados muestran que más del 60% *muy bajo*. Finalmente en el ítem *BCO3* sobre composturas básicas de la computadora las respuestas consideraron que el 70% *es bueno* para hacer arreglos menores.

2. Productivity Software (PS)

Los resultados se muestran de la siguiente manera: ítem *PS1* considera que el 80% es *excelente* en la competencia para el manejo de procesadores que permiten crear documentos. Ítem *PS2* los usuarios son *buenos* en el uso de programas para terminar sus asignaciones o proyectos. *PS3* el 70 % de los encuestados son *excelentes* para el dominio de diseño de una presentación. *PS4* el 90 % de los encuestados *son buenos* para hacer actividades en el uso de un programa que permita completar los proyectos. *PS5* el 90 % *es bueno* para automatizar tareas administrativas. *PS6* el 60% *es excelente* para expresar resultados mediante gráficas. *PS7* el 80% *es bueno* para ubicar, escanear, manipular gráficas en diferentes formatos. *PS8* el 90% de los colegas *es excelente* utilizando visualizadores gráficos para completar proyectos.

3. Instructional Software (IS)

IS1 los resultados muestran que los encuestados son buenos y excelentes en el manejo de las herramientas al 100%. En el segundo ítem *IS2* se pregunta sobre el seguimiento del progreso e intervención. Los resultados muestran que en pocos casos *se necesita mejorar* un 20% de encuestados considera que se necesita algún tipo de ayuda.

4. Assistive Technology (AT)

En el ítem AT1 el 70 % de encuestados es *excelente* para apoyar a los colegas quienes podrían tener alguna discapacidad. AT2 existen diversos resultados, por ejemplo el 10% necesita entrenamiento para identificar *software* para organizadores gráficos u otras tecnologías. No obstante el 50% se considera *bueno y excelente* para apoyar en esas tareas.

5. Using the Internet (UI)

En el ítem UI1 el 80% de encuestados son *buenos y excelentes* para el uso del internet con el propósito de hacer búsquedas de información y comunicación. En el ítem UI2 se muestra que el 90% es *bueno* para el uso de internet como una herramienta instruccional para navegar fácilmente en la Web. Ítem UI3 existe una disparidad en la evaluación o manejo de la información, según el 20% de encuestados *necesita ayuda* en esta tarea. Ítem UI4, sobre la creación y mantenimiento de *Web Site* para generar información del equipo, el 80% se siente que es *bueno* para tal actividad.

6. Virtual Communication and Collaboration (VCC)

VCC1 el 90% de los encuestados tienen un *excelente* manejo del correo electrónico y adjuntan archivos de manera constante. VCC2 el 80% tiene un *buen* manejo de herramientas para apoyar a los colegas en la escritura y manejo de correo o envío de documentos. VCC3 el 30% de encuestados tiene un *muy bajo* manejo de plataformas virtuales, especialmente con temas de discusiones en línea, *blogs, podcast*, o mensajear de manera instantánea. VCC4 el 80% de encuestados tiene un *muy bajo o necesita ayuda* para crear foros de discusiones, *blogs, podcast* o mensajear de manera instantánea. VCC5 el 60% tiene habilidades para hacer sentir comfortable a aprendices para el manejo de un *Web site* o completar tareas.

7. Video Technologies (VT)

El ítem VT1 se puede destacar que el 20% de encuestados tiene un *nivel muy bajo* de competencia para el manejo de videos. En el ítem VT2 el 80% de encuestados es *bueno* para utilizar videos. En el ítem VT3, resulta que más del 80% no tiene el entrenamiento para diseñar proyectos de videos.

8. Evaluating and Incorporating New Technologies (EINT)

Ítem ENT1 el 80% es *bueno* para el manejo de nuevas tecnologías. Ítem ETN2 el 80% se considera *bueno o eficiente* para el uso de nuevas herramientas basadas en desarrollos. ETN3 el 40% tiene un *bajo manejo* en el uso de nuevas tecnologías para evaluar resultados. Ítem ETN 4, el 90% tiene un buen manejo de herramientas del celular para resolver tareas laborales. Ítem ETN 5 el 10% tiene un excelente manejo de tecnología en el celular.

9. Managing Technologies (MT)

Los siguientes resultados, ítem MT1 muestra que el 80% de encuestados es *bueno* para seleccionar tecnología apropiada para enfrentar sus actividades. El 80% en el ítem MT2 considera que tiene *buenas* habilidades para enfrentar riesgos. En el ítem MT3 el 50% frecuentemente tiene asignaciones de proyectos en los cuales integran una gran variedad de tecnologías. Ítem MT4, el 90% *tiene control y maneja* el *caos* cuando se presenta un

proyecto que enfrenta retos. *Ítem MT5* acepta que no es *experto* o existen otros colegas que tienen más experiencia que ellos.

10. Assessment (A)

El *ítem AS1* resultó que el 50% de encuestados pueden hacer exámenes en cualquier herramienta de evaluación. El *ítem AS2* el 80% de sujetos sostiene que tiene que es *bueno* en el diseño de cuestionarios en línea u otras evaluaciones. En el *ítem AS3* el 50% de encuestados es *excelente* para incorporar tecnologías basados en video, manejo de software o portafolios electrónicos.

11. Professional Development (PD)

En el *ítem PD1* el 80% de los encuestados manifiesta a *bien* considerar los cursos o talleres sobre la integración de la tecnología. El *ítem PD2* el 90% de los sujetos consideran que esta *bien o excelente* el hecho de participar en cursos o talleres de desarrollo profesional. El *ítem PD3* el 90% de encuestados sostiene que *no tiene problemas* para el manejo de plataformas o el uso de internet para asuntos de nivel profesional.

12. Social, Legal and Health Issues (SLH)

Los resultados coinciden en que los diferentes *ítems* manifiestan que debe haber buenas políticas sobre la salud, legal y asuntos sociales que deben considerar las organizaciones. Por ejemplo, en el *ítem SLH1* el 100% de trabajadores son conscientes de aceptar *buenas* políticas sobre un uso aceptable del trabajo frente a computadora. El *ítem SLH2* el 90% de encuestados *puede identificar* las leyes sobre *copyright* y tiene la posibilidad de comunicarlo a otros colegas. El *ítem SLH3* el 100% piensa que *es bueno* el que se considere usar equipo ergonómico para trabajar frente a la computadora. El *ítem SLH4* el 100% puede identificar los diferentes roles de la tecnología en la sociedad y el impacto que causa todos los días.

Pregunta número 2. *¿Cuáles son las competencias de liderazgo de los diseñadores en la gestión organizacional?*

Estilo 1 Visionario

Los encuestados se sienten identificados con las características de este rol visionario. *Ítem E1V1* el 90% de encuestados está de acuerdo con que el rol más importante de este estilo es inspirar a los demás. El *ítem E1V2* más del 60% es empático o comprensivo con los compañeros. *Ítem E1V3* más del 70% está de acuerdo con ayudar a los compañeros a conectar con el trabajo. *Ítem E1V4* el 50% considera que se necesita una visión compartida para lograr el éxito en el trabajo. *E1V5* el *ítem* plantea que el 40% de los colegas se muestran neutrales con la decisión de compartir información.

Estilo 2 Coach- Orientador

El *ítem E2C2*, el 40% de los encuestados esta *de acuerdo* en apoyar a otros en sus tareas. En el *ítem E2C2* el 50% se manifiesta neutral en la identificación de fortalezas y debilidades de otros. El *ítem E2C3* el 50% esta de acuerdo en que los subalternos comprendan sobre el

futuro de la compañía. En el *ítem E2C4* el 50% está de acuerdo en que su principal función como líder es orientar y motivar a otros para alcanzar las metas. El *ítem E2C5* el 50% está de acuerdo en que es más importante delegar tareas.

Estilo 3 Afiliativo

En el *ítem E3A1* el 60% de encuestados considera estar de acuerdo con tener armonía en el trabajo. El *ítem E3A2* el 20% considera que es neutral en que el ánimo del empleado es un agente clave para el desempeño laboral. Así en el *ítem E3A3* el 50% está de acuerdo con que es importante hacer o crear relaciones dentro y fuera para el éxito de la empresa. El *ítem E3A4* resulta que el 10% considera que la evaluación de subalternos es anteponer la colaboración y habilidades para el trabajo en equipo. El *ítem E3A5* el 70% de encuestados manifiesta que es importante que los conflictos se resuelvan rápidamente.

Estilo 4 Democrático

El *ítem E4D1* muestra que el 40% de los encuestados está de acuerdo con que siempre se debe de aplicar un enfoque de consciencia al tomar decisiones. El *ítem E4D2* el 40% de los encuestados piensa que no tiene esa habilidad. El *ítem E4D3* el 40% está de acuerdo con que es importante para un gerente invertir tiempo extra en la retroalimentación sobre la toma de decisiones. El *ítem E4D4* el 10% considera que solo se apoyará aquellos planes que ayudaron a crear los objetivos o metas de la empresa. El *ítem E4D5* el 50% piensa que es neutro cuando se trata del trabajo duro.

Estilo 5 Quien marca pauta

En el *ítem E5P1* el 60% de los encuestados es de tipo ambicioso. El *ítem E5P2* existe un 50% de encuestados en que sostienen que debe haber una competencia entre trabajadores y debe ser amistosa. El *ítem E5P3* el 40% percibe estándares como altos basados en resultados. El *ítem E5P4* el 80% está de acuerdo con que el líder debe asegurar la ejecución de proyectos, enfocado en la eficiencia de un plan de negocios y planes. El *ítem E5P5* el 20% de encuestados considera que no necesariamente la prioridad del líder es dar resultados.

Estilo 6 Dominante

En el *ítem E6D1* el 90% de las compañías necesitan líderes fuertes para comunicar el plan de negocios. El *ítem E6D2* sostiene que el 40% piensa que los líderes no aprecian los cambios por lo que es imprescindible adoptar nuevas actitudes o comportamientos. El *ítem E6D3* el 20% considera que en tiempos de crisis el líder debe ayudar a disminuir el miedo y reforzar la confianza. El *ítem E6D4* el 40% piensa que la ejecución exitosa de un plan de negocios requiere de monitoreo constante para el progreso. El *ítem E6D5* el 70% considera que es responsabilidad del líder asegurar la rentabilidad y eficiencia del negocio.

Pregunta número 3. *Un profesionalista que está calificado con buen manejo de liderazgo y tecnología es más competitivo.*

Contrastando las respuestas de los instrumentos C1 y C2, basado en los ejes de cada cuestionario. El instrumento FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), per-

mite identificar aquellas cualidades de competitividad que tienen los profesionistas del diseño. Los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos se deberán enfrentar para determinar las características de los líderes o tecnólogos de la disciplina del diseño. La matriz muestra las competencias en *tecnología y liderazgo*, se establece la *matriz analizando la frecuencia de los resultados de cada ítem (tecnología y liderazgo) versus las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)*. En ese sentido los resultados se muestran de la siguiente manera mediante un análisis del contenido de las competencias (tecnología y liderazgo) y cada uno de los ejes del instrumento C1 (12 ejes) e instrumento C2 (6 ejes). La técnica de contraste ayudará a identificar el tipo de dominio del liderazgo y tecnología de los profesionistas. Este proceso prevé una perspectiva con diferentes argumentos, se acude a esta técnica para evitar un sesgo de clasificación o de análisis. Primero, se denota en la matriz FODA el área de *Fortalezas (F)*, en el área de tecnología, los ejes más sólidos son las denominaciones de las competencias con rasgos de BCO, AT, UI, ahora bien el manejo de esas tecnologías más el *liderazgo visionario* los hace más competitivos según los datos obtenidos. Segundo, en el área de *las Oportunidades (O)*, los resultados muestran que las denominaciones de las competencias en tecnología con rasgos de PS, VCC, MT, PD, SHL, son congruentes con las áreas afines al *liderazgo de tipo afiliativo y democrático*. Tercero, en el área de las *Debilidades* los ejes enmarcados de las competencias con rasgos en la tecnología fueron IS, EINT y A, todos clasificados en el *liderazgo coach-orientador*. Cuarto, en el área de *Amenazas* los datos de manejo de tecnología se centraron en los ejes VT, y el tipo de *liderazgo quien marca la puta y dominante*.

Tabla 1. Matriz FODA.

Competencia	Eje	Fortaleza (F)	Oportunidad (O)	Debilidad (D)	Amenaza (A)
Tecnología	1 BCO	X			
	2 PS		X		
	3 IS			X	
	4 AT	X			
	5 UI	X			
	6 VCC		X		
	7 VT				X
	8 EINT			X	
	9 MT			X	
	10 A			X	
	11 PD			X	
	12 SLH			X	
Liderazgo	1 Visionario	X			
	2 Coach			X	
	3 Afiliativo		X		
	4 Democrático		X		
	5 Pauta				X
	6 Dominante				X

Nota: Basic Computer Operation (BCO), Productivity Software (PS), Instructional Software (IS), Assistive Technology (AT), Using the Internet (UI), Virtual Communication and Collaboration (VCC), Video Technologies (VT), Evaluating and Incorporating New Technologies, Managing the Technology (MT), Assessment (A), Professional Development (PD) y Social, Legal and Health Issues (SLH).

6. Discusión y Conclusiones

En este apartado se discutieron aspectos teóricos como prácticos. Es decir, el contraste entre aquello que plantearon los autores *versus* los resultados obtenidos. En ese sentido, la discusión parte de las preguntas de investigación:

6.1. Pregunta de Investigación 1

1. *¿Cuáles son las competencias tecnológicas de los diseñadores en la gestión organizacional?*

Los encuestados en su mayoría consideraron que hay competencias en computación que son básicas para su dominio. Los diseñadores son competentes para manejar un cumulo de programas o dar instrucciones a otros, no obstante no todos los encuestados cuentan con conocimientos técnicos para resolver problemas de fallas de los equipos. En relación con la productividad del software la mayoría de los encuestados mostró habilidades de programación, además de la implementación para resolver situaciones de crisis. En su mayoría son capaces de enfrentar retos de diseño, programación y presupuestación de proyectos. Ello les permite manejar diversos programas para evaluar la pertinencia de su uso. Los datos arrojaron que en el uso, pueden apoyar a otros en tareas más complejas, dicho eso el diseñador tiene una ventaja competitiva entre otras profesiones.

Sin lugar a duda, la tecnología apoyado del internet permite la actualización de otras herramientas instruccionales, a parte de evaluar los contenidos o la información de los Web Sites. Los resultados mostraron que es una de las competencias en que se destacan los profesionistas del diseño, influyendo en el asunto del Diseño Estratégico de las organizaciones. Los datos muestran que son sujetos con competencias dinámicas para la comunicación y colaboración virtual. Sin embargo, en el manejo de tecnología de video existen posibilidades de ser más efectivos. Eso les permitirá quizá validar o incorporar mejor tecnología para el desarrollo en las organizaciones. En el desarrollo profesional, siguiendo esa tesitura, es imprescindible porque en la medida en que el profesionista se prepare para enfrentar retos mejores posibilidades de soluciones tendrá. Finalmente el rol que debe asumir esa relacionado como instructor o guía, quien maneja, usa y puede enfrentar a la tecnología siempre considerando la ética, las leyes o los derechos, y habitos como un ejemplo para la sociedad.

6.2 Pregunta de Investigación 2

2. *¿Cuáles son las competencias de liderazgo de los diseñadores en la gestión organizacional?*

Los resultados contrastados por la RLC muestran que es indispensable que los profesionales del diseño tengan habilidades de liderazgo. En las organizaciones se trabaja con una estructura basada en planes de negocio. La operatividad de los planes se debe al liderazgo. Algunos de los datos obtenidos, hacen evidente que se ha dejado de considerar que los profesionistas de esta disciplina, la del diseño, no necesariamente deben mostrar cualidades de liderazgo, pero en la actualidad es muy relevante que los profesionistas muestren

dichas competencias. Los datos de las encuestas del tipo de liderazgo que es propicio para este tipo de disciplinas quedó enmarcado en una clasificación de las más usables, *visionarios, coach-orientador, afiliativo, democrático, dominador y quien lleva la pauta*.

Cada uno de los cuestionamientos pudo determinar el perfil más adecuado de tipo de liderazgo que se propone deberían ostentar los diseñadores, sin embargo hay una variedad de perfiles, porque las circunstancias laborales difieren en cada caso. No se podría encasillar al perfil más adecuado o peor, porque las problemáticas en las organizaciones difieren de una a otra. Se podría recomendar en todo caso o hacer un híbrido de cualidades, pero sin lugar a dudas tampoco es la experiencia más ortodoxa. Probablemente los liderazgos han cambiado en esta evolución global, y seguirán mostrando versatilidad. Desde el escenario de los diseñadores se puede comentar, a partir de los resultados obtenidos, que el *liderazgo visionario* es un concepto adecuado a la dinámica de la *tecnología* quien domina algunos de los ejes mencionados es aquel profesionalista que es más competitivo.

6.3. Pregunta de Investigación 3

3. *Un profesionalista que esta calificado con buen manejo de liderazgo y tecnologia es más competitivo.*

En este caso, una vez hecha la comparación mediante el instrumento FODA, existen varios criterios que pueden delinearse a la luz de los resultados obtenidos. Los diseñadores por formación tienen un amplio manejo de las competencias básicas de computación. No obstante, el hecho de que en su formación manejen *software* relacionado con la tecnología los hace más competitivos. La tecnología les demanda innovación y vigencia, por lo tanto los ubica en la vanguardia de competencias profesionales. Una de ellas tiene que ver con el manejo de nuevo software, uso de internet, manejo de plataformas, comprensión de inteligencia artificial (IA), manejo del internet de las cosas (IoT), entre otros. En esa medida el papel del diseñador más el liderazgo cualquiera que sea el estilo permite que en su profesión puedan participar en la toma de decisiones a partir del diseño estratégico.

Conclusiones

En suma, este estudio se centró en explorar cómo el liderazgo y la tecnología son ejes indispensables para la competitividad y transformación en las organizaciones. Una vez hecha la investigación sobre las competencias *tecnológicas* de los diseñadores en la gestión organizacional, una primera conclusión es que la investigación pudo demostrar a partir de la instrumentación, que los profesionalistas de esta disciplina cuentan con conocimientos sólidos sobre el manejo de la tecnología. Es una ventaja competitiva el manejo de programas, software, o sistemas LMS (*Learning Management Systems*), además de la IA. Una oportunidad se localiza en la programación, producción y tecnificación.

Una segunda conclusión sobre las competencias de *liderazgo* de los diseñadores en la gestión organizacional resalta el liderazgo visionario como un perfil que se puede combinar

con otros estilos de liderazgo coach-orientador, democrático o afiliativo. Pero se debe reconocer que un *liderazgo que toma la pauta* puede ser benéfico pues tiene características que pueden ser bien encaminadas como el rigor, la energía y la solidez para el mando, además de la pauta a seguir sobre de una meta. La ambición en este perfil no resulta un aspecto negativo sino todo lo contrario tomar la pauta puede significar tener claro el camino que se debe de seguir para obtener una recompensa que beneficie a toda la organización. Finalmente sobre la tercera conclusión, un profesionista que esta calificado con buen manejo de liderazgo y tecnología es más competitivo. Dicha afirmación se confirma cuando el diseñador tiene un amplio dominio de competencias tecnológicas y de liderazgo tiene más posibilidades comandar los proyectos de la propia organización. Los resultados evidenciaron que el contraste de las variables de tecnología *versus* liderazgo puede plantear un concepto adecuado para la competitividad de los profesionistas del diseño. Las cualidades de la tecnología y el liderazgo representan una ventaja competitiva entre otras profesiones. Por ese motivo se debe de posicionar profesionalmente al diseñador no solo como un *ente operativo* de programas sino como tomador de decisiones en una organización.

Referencias bibliográficas

- Burke, W. (1994). *Desarrollo Organizacional*. Addison-Wesley Iberoamericana, México
- Conger, J. A. (1999). Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research. *The Leadership Quarterly*, 10, 145-179. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984399000120>
- Corral, Álvarez y Gidró. (202419, febrero). *Foro de Davos 2024: Reconstruir la Confianza*. WEF. <https://www.bbva.com/es/foro-economico-davos/>
- Chemers, M. M. (2000). Leadership research and theory: A functional integration. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 4(1), 27-43. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1089-2699.4.1.27>
- Franco, J. E., Muñoz, H., & Lesmes, L. (2008). Creatividad, innovación y diseño estratégico, herramientas de competitividad. *Actas de diseño*, (4). <https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/actas/article/view/3214>
- Gutiérrez, E. R., Zimbrón, A. H., & Chavarría, C. G. V. (2022). Revisión Sistemática de Diseño Estratégico en los Sectores Productivos. *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, (176). DOI: <https://doi.org/10.18682/cdc.vi176.8609>
- Hernández-Sampieri, Roberto (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill. [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hernández-Sampieri,+Roberto+\(2018\).+Metodología+de+la+Investigación.+México:+McGraw+Hill&ots=KvVgXVU5&sig=BUtuAMMsbtOwO_QX9xXu1VpsHdU&redir_esc=y#v=onepage&q=Hernández-Sampieri%20Roberto%20\(2018\).%20Metodología%20de%20la%20Investigación.%20México%3A%20McGraw%20Hill&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hernández-Sampieri,+Roberto+(2018).+Metodología+de+la+Investigación.+México:+McGraw+Hill&ots=KvVgXVU5&sig=BUtuAMMsbtOwO_QX9xXu1VpsHdU&redir_esc=y#v=onepage&q=Hernández-Sampieri%20Roberto%20(2018).%20Metodología%20de%20la%20Investigación.%20México%3A%20McGraw%20Hill&f=false)
- Hyejin, K., Youngok, C., and Busayawan, L. (2018) The Design and Social Enterprise Ecosystem: How can design be applied to a developing social enterprise ecosystem?, in

- Storni, C., Leahy, K., McMahon, M., Lloyd, P. and Bohemia, E. (eds.), *Design as a catalyst for change - DRS International Conference 2018*, 25-28 June, Limerick, Ireland. <https://doi.org/10.21606/drs.2018.283>
- Jacobson, C., & House, R. J. (2001). Dynamics of charismatic leadership: A process theory, simulation model, and tests. *The Leadership Quarterly*, 12, 75–112. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984301000650>
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., y Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly*, 7, 385–425. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984396900272>
- Orgaz, C (2024, 1 enero) *Qué tan poderosos son los BRICS y qué países se incorporan el 1º de enero*. BBC. <https://www.bbc.com/mundo/articulos/c4nyzy0dgd70>
- Ortiz-Gutiérrez, M. F., Galindo-Henao, A. M., Valbuena-Rodríguez, P. D., Clavijo-Peña, V., & Duarte-Leguizamo, J. D. (2021). Teoría del desarrollo organizacional: Ineficiencia laboral y organizativa. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 14(14), 25-42. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/3162>
- Rincón, Rafael (1998). Los Indicadores de Gestión Organizacional una Guía para su Definición. *Revista de la Universidad EATIT111*, julio, agosto, septiembre. pp.43-58. <http://hdl.handle.net/10784/16386>
- Schaefer, D., Panchal, J. H., Choi, S. K., & Mistee, F. (2008). Strategic design of engineering education for the flat world. *International Journal of Engineering Education* 24(2), 274-282. https://purehost.bath.ac.uk/ws/portalfiles/portal/127007997/Schaefer.IJEE_Flat-World.2008.pdf
- Stebbins, R. (2001). *Exploratory Research in the Social Sciences*. Thousand Oaks, CA: SAGE (ISBN 0-7619-2398-5) https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=hDE13_a_oEsC&oi=fnd&pg=PA5&dq=Exploratory+Research+in+the+Social+Sciences&ots=NnSHZ0zGvF&sig=UKzBCXtWHzcoxAg8QOg2oc8OcZk&redir_esc=y#v=onepage&q=Exploratory%20Research%20in%20the%20Social%20Sciences&f=false
- Velazco, G. (2019). Crítica del critical thinking un análisis de la transformación del significado ilustrado de «crítica» en el discurso empresarial sobre la educación. *Revista Prisma Social*. 25(2) trimestre. 277-298. <https://revistaprismasocial.es/article/view/2735>
- World Economic Forum (2024). *Our Centres*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/centres/>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education. <http://edl.emi.gov.et/jspui/bitstream/123456789/170/1/Eighth%20Edition%20Leadership%20in%20Organizations%20Gary%20Yukl%20%28%20PDFDrive%20%29.pdf>

Abstract: The purpose of this article is to explore how leadership and technology are indispensable axes for competitiveness and transformation in organisations. From a professional perspective, one discipline involved is Design. It could perhaps be assumed that the competencies of designers, through strategic design, could enable these axes of man-

agement in organisations to materialise. In order to test that juncture, first the research problem will be stated and described based on some background information. Second, a literature review of recent studies on the scientific status of the mentioned concepts will be conducted, relying on different databases and digital repositories. Third, the study takes a qualitative approach, with an exploratory descriptive approach. Fourth, the results are shown and discussed on the basis of a content analysis. Finally, the conclusions and recommendations of the study are presented.

Keywords: Organisational Management - Strategic Design - Designer

Resumo: O objetivo deste artigo é explorar como a liderança e a tecnologia são eixos indispensáveis para a competitividade e a transformação das organizações. Do ponto de vista profissional, uma disciplina envolvida é o design. Talvez se possa supor que as competências dos designers, por meio do design estratégico, possam permitir a materialização desses eixos de gestão nas organizações. Para testar essa conjuntura, primeiramente o problema de pesquisa será apresentado e descrito com base em algumas informações básicas. Em segundo lugar, será realizada uma revisão da literatura de estudos recentes sobre o status científico dos conceitos mencionados, com base em diferentes bancos de dados e repositórios digitais. Em terceiro lugar, o estudo adota uma abordagem qualitativa, com um enfoque descritivo exploratório. Em quarto lugar, os resultados são mostrados e discutidos com base em uma análise de conteúdo. Por fim, são apresentadas as conclusões e recomendações do estudo.

Palavras-chave: Gestão organizacional - Design estratégico - Designer
