

Escuelas de Pensamiento Estratégico

El pensamiento estratégico se refiere a la forma en que los gerentes, directores y demás miembros de una organización usan el idioma, las ideas y los conceptos cuando tratan de entender e interpretar el campo de objetivos y circunstancias que giran en torno a la empresa.

El término planeación estratégica se originó en la década de los años 50, pero el significado de la palabra planeación surgió en el siglo XVIII y se refiere a “un conjunto ordenado de operaciones destinado a lograr un objetivo” (Aktouf y Suarez, 2012, p.68).

La planificación debe fijar las orientaciones y las futuras actividades de la empresa, de tal forma que la administración estratégica es la que se encarga de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos.

No obstante, otros autores como Peters y Waterman (citados por Aktouf y Suarez, 2012), sostienen que la cultura de la empresa ha vuelto obsoleta la planeación estratégica. A pesar de las corrientes de pensamiento divergentes en torno a la utilidad de la planeación, sigue siendo una herramienta poderosa para orientar las decisiones y acciones de una empresa. Aplicar un modelo de planeación estratégica no garantiza el éxito, pero representa un método claro y práctico para formular, implementar y evaluar las estrategias. Sin embargo, puede convertirse en una herramienta contraproducente y paralizante.

La administración estratégica es un complemento entre el pensamiento analítico y el pensamiento intuitivo. Debido a que no se adapta a un modelo sistemático, no es algo preestablecido o estático que se pueda aplicar a cualquier situación. Por el contrario, es un proceso dinámico y continuo. Un cambio en cualquiera de los componentes principales del modelo produce un cambio en alguno o todos los demás componentes.

Escuelas de Pensamiento Estratégico

Aktouf y Suarez (2012) sostienen que la planeación estratégica consiste en un ciclo continuo de varias etapas con retroalimentación entre ellas, y en las herramientas que permitan darles seguimiento y asegurar que lo realizado se apegue al plan inicial administración estratégica. Según el punto de vista

tradicional o clásico, incluye tres etapas: formulación, implementación y evaluación; las cuales ocurren en tres niveles jerárquicos: corporativo, divisional y funcional. La formulación de estrategias comprende desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer los objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se deben seguir. La implementación de la estrategia requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados y asigne. Las escuelas de pensamiento estratégico se dividen en dos grandes grupos: escuelas prescriptivas y escuelas descriptivas. Dentro de las primeras existen las de diseño, planeamiento y posicionamiento que son de naturaleza prescriptiva y fundamentadas en cómo las estrategias deben ser formuladas. Las escuelas descriptivas se forman por seis escuelas que enfatizan los aspectos específicos del proceso de la formación de la estrategia y se preocupan menos en prescribir un comportamiento estratégico ideal. La escuela de la configuración combina todas las otras, agrupa en diferentes etapas el proceso de hacer las estrategias, sus contenidos, las estructuras de la organización y sus contextos.

La escuela del diseño

Tiene sus orígenes con Selznick en 1957. Andrews y Ansoff, a mediados de los años sesenta, fueron los primeros en proponer disciplinas de pensamiento estratégico y son considerados como los fundadores del pensamiento en dirección estratégica. Su principal virtud es el empleo sistemático del análisis del entorno. Es la responsable del análisis DOFA (análisis de debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas).

La escuela del planeamiento

Escuelas de Pensamiento Estratégico

Proviene de Ansoff (1965), emplea un sistema muy formalizado de planificación y ejecución de la estrategia. Identifica cuatro componentes que caracterizan la estrategia: a) el ámbito de actuación conjunto de productos/mercados de la empresa; b) el vector de crecimiento, dirección en la que la empresa se mueve en relación con su actual situación de productos/mercados; c) la ventaja competitiva, que busca identificar las propiedades particulares de los productos/mercados que darán a la empresa una fuerte posición competitiva; y d) el efecto sinergia, el resultado combinado de los recursos de la empresa es mayor que la suma de sus partes.

La escuela del posicionamiento

Está basada en Schendel y Hatten a mediados de los años setenta. Posteriormente, Porter en los años ochenta. Michael Porter es su máximo exponente. La idea básica de la estrategia competitiva es que la estrategia de la empresa debería basarse en la estructura del mercado en el que opera, dado que esta última determina el tipo de competencia existente en el sector y el potencial de rendimiento a largo plazo. Dicha estructura estaría moldeada por cinco fuerzas competitivas: el poder de negociación de los proveedores, la rivalidad entre los actuales competidores, el poder de negociación de los clientes, los competidores potenciales y la amenaza de productos sustitutivos.

La escuela empresarial o emprendedora

Los emprendedores son capaces de introducir ideas, productos y servicios innovadores al mercado y desarrollar conceptos que rompan los tradicionales del mercado. Estas empresas no han adoptado estrategias genéricas, pero logran combinar eficientemente conceptos de bajo costo y factores diferenciales.

La escuela cognitiva

Basada en los trabajos de Simon en 1947 y 1957, y de March y Simon en el año 1958. La elaboración de la estrategia es producto de un proceso mental que conduce a la visión. Se apoya en la psicología cognitiva para penetrar el espíritu del estratega (Corona, 2012).

Escuelas de Pensamiento Estratégico

La escuela del aprendizaje

Lindblom 1959, 1968; Cyert and March 1963; Weick 1969; Quinn 1980; Prahalad and Hamel, comienzos de 1990. Sus raíces están en la disciplina de la psicología; parte del supuesto de que el ambiente es difícil de comprender y de que es muy cambiante. En la escuela del aprendizaje o conocimiento es el individuo la unidad de análisis, y la formación de la estrategia se basa en los mapas mentales; la estrategia se desarrolla progresivamente. La formación de estrategias es un proceso cognitivo que tiene lugar en la mente del estratega. El papel del líder no es concebir una estrategia deliberada, sino dirigir el proceso de aprendizaje estratégico para lograr que emerjan nuevas estrategias (Corona, 2012).

La escuela del poder

Tuvo sus inicios con Allison 1971; Pfeffer and Salancik 1978; y Astley, 1984. El proceso de formación de estrategias es fundamentalmente político y puede tener su núcleo dentro de la organización o fuera de ella, promueve su propio bienestar a través del desarrollo de estrategias agresivas deliberadas de naturaleza política.

La escuela cultural

Rhenman and Normann al final de los años sesenta en Suecia. Trataba de la formación de la estrategia como un proceso de interacción social basado en las creencias e ideas compartidas por los miembros de una organización. La estrategia es una perspectiva antes que posición; está enraizada en la intención colectiva y reflejada en los patrones por los cuales las capacidades de la organización son protegidas y utilizadas para lograr ventajas competitivas. Por lo tanto, la cultura establece las premisas a partir de las cuales la gente toma las decisiones e influye sobre el pensamiento aceptado en la organización.

La escuela ambiental

Inició con Hannan y Freeman en 1997. Se caracteriza por considerar como actor principal del proceso de formación de estrategias a las fuerzas externas a la organización.

Escuelas de Pensamiento Estratégico

Consideran que el entorno está formado por un conjunto de fuerzas generales frente a la organización; es el actor principal del proceso de formación de la estrategia. La organización debe responder a esas fuerzas o será eliminada.

La escuela configuración

Chandler 1962; grupo McGill (Mintzberg, Miller y otros) al final de los años setenta; Miles y Snow en 1978. Ofrece la posibilidad de conciliar los mensajes de las demás escuelas integrando sus planteamientos. Entonces cada una de las escuelas anteriores ha aportado elementos al desarrollo de la teoría de la estrategia.

Escuelas de Pensamiento Estratégico

Referencia:

Corona, Miguel. (2012). Desarrollo de pensamiento estratégico en la escuela de negocios. Contaduría y administración, 57(1), 103-122. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422012000100006&lng=es&tlng=es.

Aktouf, O. & Suarez, T. (2012). Administración: tradición, revisión y renovación [versión Adobe Flash Player]. Recuperado de: <https://ezproxy.uninorte.edu.co>