



Estrategia: un acercamiento a la complejidad

Por J. Patricia Muñoz-Chávez

Cuando nos referimos al término *estrategia* debemos ser muy específicos, pues tiene una connotación muy amplia. En el contexto administrativo representa alta complejidad y constituye un elemento medular de las herramientas básicas que garantizan la supervivencia y desarrollo de cualquier organización.

En ocasiones, su significado suele ser confundido con el instrumento que la utiliza: la administración, y se piensa que es el uso de pronósticos o análisis FODA (diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas); sin embargo, va más allá de eso, porque no es una receta.

Una descripción funcionalista no es suficiente para comprender de qué manera la estrategia puede ayudar a la gestión; se requiere un análisis profundo, real y exacto de lo que pasa con la empresa o la institución y, sobre todo, con sus integrantes. También es necesaria una perspectiva basada en la complejidad, es decir, una visión holística, que contemple aspectos como cultura, poder, sentido y relaciones humanas. La estrategia no sólo tiene que ver con procesos, métodos y técnicas, sino también con un espacio donde los individuos dan sentido a su yo ideal, individuos con una vida simbólica que objetivan en la subjetividad y establecen relaciones sociales. La convivencia, por tanto, se da en un ambiente que presenta una dialéctica estructural (material y personal), sostenida por un frágil sistema psíquico organizacional, susceptible de perder cohesión.

La estrategia “constituye cualquier medio deliberado para alcanzar un fin individual y/u organizacional en cualquier orden social de la modernidad” (Lozano, 2014:31). No obstante, esto representa dos

dificultades básicas: el análisis de su conformación y la forma en que se aplica. Con respecto al segundo obstáculo, la estrategia es una abstracción prospectiva que responde a la toma de decisiones para lograr una ventaja competitiva de la empresa (Híjar, 2011). Es importante, además, considerar que se parte de una racionalidad limitada vía algunas herramientas, como la planeación estratégica que propone una serie de pasos para lograrlo mediante variables como valores, misión, visión y objetivos (Gimbert, 2010). Sin embargo, seguir estos pasos como una receta puede generar problemas, debido a que se dejan fuera los aspectos del desarrollo personal, y eso podría provocar el fracaso de diversas estrategias.

Por tanto, quien esté a cargo de implementarlas deberá pensar no sólo en el negocio o en el cumplimiento de los objetivos institucionales, sino en los colaboradores también. El talento humano es el activo intangible más importante de la organización, de ahí

LA ESTRATEGIA NO SÓLO TIENE QUE VER CON PROCESOS, MÉTODOS Y TÉCNICAS, SINO CON EL CONTEXTO HUMANO DE CULTURA, PODER, SENTIDO Y CONVIVENCIA

la necesidad de que el individuo le encuentre sentido a su labor y para ello el liderazgo es una variable insoslayable, pues debe ser capaz de generar confianza y propiciar claridad.

La estrategia, en conclusión, es el alma de la labor administrativa y como tal debe entenderse en un contexto humano; considerarla solamente como una norma para alcanzar metas en la organización marca el principio de problemas que pueden aparecer en el mundo subjetivo y en la vida simbólica. Una estrategia debe tener una razón de ser para quienes las llevan a cabo, sólo así será efectiva; en caso contrario se convertirá en un cliché que tarde o temprano será la base de una palpable ineficiencia. 



Ilustración: Gustavo Contreras

Referencias

- Gimbert, Xavier (2010). *Pensar estratégicamente: Modelos, conceptos y reflexiones*. Deusto.
- Híjar Fernández, Guillermo (2011). *Planeación estratégica: la visión prospectiva*. Limusa Noriega.
- Lozano Carrillo, Óscar (2014). *Planeación estratégica, teoría y práctica*. México: Grupo Editorial Hess.



Patricia Muñoz Chávez es doctora en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, maestra en Gestión Administrativa y licenciada en Contaduría por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Actualmente es profesora e investigadora de la Universidad Tecnológica de la Zona Metropolitana del Valle de México en el área de desarrollo de negocios. Sus líneas de investigación incluyen estrategia y comportamiento del consumidor, organizaciones y gestión del talento humano.

