



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
Unidad Iztapalapa

Visión General de la Dirección Estratégica

Autor

Martínez Buenrostro Jorge Rafael

Profesora

Salvador Tonatiuh Porras Duarte

24 de julio de 2024

Omahe inicia la lectura con una anécdota personal con la que nos muestra los pasos a seguir y los distintos componentes que se identifican al usar el pensamiento estratégico. Nos brinda un primer vistazo al poder que puede tener usar el pensamiento estratégico que por medio del análisis podamos encontrar la mejor forma de crear un plan de acción para poder llegar un objetivo determinado.

Omahe identifica el determinar con precisión el punto crítico de la situación como la primera etapa del pensamiento crítico. En ocasiones resulta natural encontrar el punto crítico o clave de una situación. Sin embargo, Omahe nos brinda una nueva perspectiva para poder formular las preguntas correctas para encontrar la solución al problema.

Esta nueva perspectiva consiste en orientar las preguntas a la obtención de posibles soluciones para el problema. De este modo cualquier respuesta que obtengamos ya es una posible solución para nuestro problema. El ejemplo que usa el autor que da más claridad sobre esta perspectiva es: “¿Las capacidades de los empleados están a la altura de la naturaleza del trabajo?, en este caso si la respuesta es negativa implica la carencia de personal. Por otro lado, si la respuesta es positiva nos indicaría que el problema son la capacitación del personal. Debido a esto es importante que los puntos críticos se aislen para poder determinar el asunto crítico del problema.

Omahe nos muestra que uno de los procesos utilizados por los estrategas es el proceso de abstracción. El cual consiste en primero recabar los aspectos en los cuales la compañía se encuentra en desventaja ante sus competidores. Para después clasificar estos puntos de acuerdo con sus factores en común. Una vez agrupados se evalúa nuevamente cada grupo cuestionando cuál es el asunto crítico que plantea cada grupo. Por lo que nos permite conocer los asuntos cruciales sin el riesgo de pasar por alto algo importante.

Más adelante en el texto Omahe plantea el siguiente cuestionamiento, ¿qué sucede si sólo se tiene una idea general de cuál puede ser el punto crítico del problema? La recomendación que nos hace el autor es dividir el problema o asunto general en dos o más subasuntos, mutuamente excluyentes y exhaustivos. Esto quiere decir que estos subasuntos no pueden ocurrir simultáneamente y que uno de los subasuntos es inevitable que suceda. Para esta

división del problema nos recomienda usar herramientas como diagramar el problema o hacer uso de cuadros sinópticos para la toma de decisiones.

Diagramar el problema nos permitirá ir desmenuzando orgánicamente el problema en subproblemas por medio respuestas binarias, es decir, si o no. Las cuales estarán basadas en el análisis del valor (AV) y la ingeniería del valor (IV). El análisis del valor es en ver si los costos son razonables para el precio del producto; mientras que la ingeniería del valor determina si la calidad y confiabilidad del producto son las adecuadas para el diseño y función del producto.

La creación de un diagrama se puede asemejar a la utilización de árboles de decisiones. Los cuales van delimitando el asunto cada vez más conforme se va desarrollando el mismo. Omaha compara este proceso con el método que usan los médicos para poder llegar a un diagnóstico, ellos interrogan a los pacientes eliminando en forma secuencial ciertas áreas improcedentes. Este ejemplo me ayudó a entender cómo el uso de diagramas puede tomar un problema o un asunto crítico como entrada, y mediante preguntas basadas en información integral vamos a poder obtener una lista de acciones a realizar.

Con esto en mente una de las reflexiones que hace el autor es que para poder encontrar respuestas a las preguntas que surgen al analizar un problema es indispensable efectuar un análisis detallado. Además, tenemos que recordar que cada tipo de análisis necesita de constante acceso a información precisa sobre el mercado y sobre la empresa en sí, es decir, se requiere de un conocimiento integral para que dicha estrategia produzca buenos resultados.

Un planteamiento que estimo valioso de recuperar para los propósitos de este control de lectura es que para realizar una buena estrategia no sólo basta con la intuición o los presentimientos de los estrategas. Es necesario balancearlos junto con el método analítico, el cual nos permitirá plantear las preguntas precisas que nos orientarán hacia su solución. A esta combinación Omaha lo llama pensamiento estratégico.

Finalmente, esta lectura me ayudó ver cómo puedo enfocar el método analítico que he aprendido a lo largo de mi formación para poder formular mejores estrategias.

Fuentes

- *Omahe, Kenichi: (1987), La mente del estratega: el triunfo de los japoneses en el mundo de los negocios. México: McGraw-Hill-*