

# La teoría de la acción en la comprensión de las estrategias empresariales

---

Fecha de recepción: 31-01-2013

Fecha de aceptación: 08-05-2013

Yasmín Hernández Romero<sup>1</sup>

## RESUMEN

En términos generales la estrategia empresarial supone una acción cuya orientación está dada, en su mayoría, por la búsqueda del máximo beneficio. Sin embargo, en este ensayo teórico asumimos que, en el proceso de construcción de la estrategia influyen factores estructurales, de cultura y subjetividad, algunos de los cuales han sido ignorados por las explicaciones dominantes. En el documento presentamos algunas de las discusiones centrales desarrolladas en la economía y la administración en relación al concepto de estrategia, analizando los presupuestos teóricos que subyacen en ellas, para luego sugerir que a partir de la teoría de la acción es posible favorecer la comprensión de la acción empresarial, objetivada en estrategias, desde una perspectiva holista.

---

<sup>1</sup> Profesora-Investigadora del Centro Universitario Zumpango de la Universidad Autónoma del Estado de México. Correo electrónico: [yasmin\\_h\\_r@hotmail.com](mailto:yasmin_h_r@hotmail.com)

## ABSTRACT

In general terms, the business strategy supposes an action whose orientation is given mostly by the pursuit of maximum profit. However, in this theoretical essay we assume that, in the process of building the strategy, there is influence of structural factors, culture and subjectivity, some of which have been ignored by the dominant explanations. In this paper we present some of the central arguments developed in economy and administration in relation to the concept of strategy, analyzing the theoretical assumptions lying behind this, and then we suggest that from the theory of action it is possible to help the understanding of entrepreneurial action objectified in strategies from a holistic perspective.

---

**Palabras clave:** Estrategias, decisión, teoría de la acción.

**Keywords:** Strategies, decision, theory of action.

## Introducción

Herbert Simon refirió en su libro *El comportamiento Administrativo* que el creciente interés teórico de los economistas hacia la elección humana había encontrado interlocutores en la psicología social y en la sociología. Sin embargo, la referencia que hace Simon acerca de la sociología se circunscribe a la teoría de la acción de Talcott Parsons.<sup>2</sup> Situación comprensible toda vez que, desde la Segunda Guerra Mundial hasta comienzos de la década de los ochenta, la teoría estructural-funcionalista de Parsons fue el paradigma dominante dentro de dicha disciplina (Alexander, 1990).

En este documento se pretende establecer que dentro de la teoría social, específicamente a partir de la teoría de la acción, se encuentran planteamientos que pueden contribuir en la discusión teórica acerca de los procesos de construcción de las estrategias empresariales, aún y cuando la sociología incorporó tardíamente<sup>3</sup> dentro de sus líneas de investigación a los estudios empresariales –y dentro de ellos a los procesos decisivos y a las estrategias–. Asumimos que a partir de las tradiciones del pensamiento sociológico es posible discernir distintos conceptos de actor que nos lleven a una conceptualización más amplia del *empresario* –como actor– y de la *acción empresarial* objetivada en estrategias empresariales –como proceso–. Hemos virado hacia la sociología debido a que una de sus principales discusiones desde sus orígenes ha sido en torno a la acción y a la relación entre estructura y actor.

El documento que se presenta se encuentra organizado en tres apartados principales. En el primero recuperamos algunas de las discusiones en relación al concepto de estrategia y al proceso de decisión, establecidas en la economía y la administración. En el segundo, presentamos algunas contribuciones de la teoría de la acción, establecidas en las teorías de la acción racional, las teorías de la subjetividad y las teorías de la agencia, enfatizando sus presupuestos acerca de la naturaleza de la acción. En el tercer apartado sugerimos una posible articulación de los postulados de la teoría de la acción con la conceptualización de la estrategia. Finalmente se exponen algunas conclusiones.

<sup>2</sup> Debemos mencionar que en los primeros escritos de Parsons se establece una teoría de la acción cuyo elemento básico es el acto unidad, el cual, está integrado por el actor, la situación, el fin, las normas y los valores. En dicha teoría cada individuo tiene la capacidad de ser agente, pero sus actos se realizan dentro de situaciones que de cierta forma están fuera de control del actor al ser resultado de ámbitos supraindividuales de sentidos.

<sup>3</sup> Desde el surgimiento de la sociología, uno de los temas que provocaron mayor cantidad de respuestas sociológicas, y que marcaron los derroteros de investigación durante mucho tiempo, fue la situación de la clase trabajadora; mientras que el tratamiento de la burguesía fue tangencial. El viraje hacia la empresa y el empresario dentro de la perspectiva sociológica fue posterior. La sociología de la empresa se originó en Europa –concretamente en Alemania– durante la época de la posguerra, pero fue hasta las décadas de 1950 y 1960 que cobró relevancia (véase Pries, 1995). Mientras que en América Latina fue hasta la década de los ochentas del siglo pasado que el empresariado se convirtió en un actor central dentro de los estudios empresariales (Hernández, 2006).

## 1. La estrategia: un concepto fundamental

Hablar de la elección humana se ha convertido en un tema central de disciplinas como la administración, la economía y la psicología, del cual se derivan conceptualizaciones diversas en relación a la estrategia y la decisión. Desde una visión práctica, la estrategia ha sido concebida de manera instrumental como el (o los) medio (s) para alcanzar ciertos fines. Pero también, la estrategia se convierte en el fin o guía de la acción.

De igual forma, el interés sobre la estrategia ha versado en relación a la definición de estrategias exitosas. Visto así el tema de las estrategias, lo que resalta como preocupación no es precisamente definir qué es la estrategia, sino identificar la estrategia óptima y ponerla en práctica.

A decir de Mintzberg *et al* (1999), una de las corrientes que introdujo la parte sustancial de la estrategia fue la *escuela de posicionamiento*, surgida de la economía. Esta escuela generó una cantidad limitada de estrategias genéricas que responden fundamentalmente a las condiciones estructurales del mercado donde opera la empresa. Asimismo creó instrumentos analíticos a partir de los cuales los directivos –y analistas– podían identificar las relaciones concretas y elegir la estrategia óptima (Mintzberg *et al.*, 1999). Dentro de esta escuela se encuentra Michael Porter, quien considera que para que las empresas puedan generar ventaja competitiva, deben optar por alguna de las siguientes alternativas: *liderazgo de costes*, *diferenciación* o *concentración*. Una de las principales críticas a esta escuela ha sido enfocarse en las condiciones externas a la empresa, y por tanto, descuidar las capacidades internas de ésta.

Ahora bien, dentro de las explicaciones dominantes en las teorías de la organización acerca de la estrategia, Vera-Cruz (2004) identifica tres enfoques: uno, orientado al contexto, en el cual la estrategia se constituye como una respuesta al medio ambiente competitivo; otro, que enfatiza las capacidades de la empresa, mismas que limitan las posibilidades estratégicas a corto plazo e indican las estrategias posibles disponibles para la empresa; y un tercero, que hace énfasis en que la estrategia está determinada tanto por las capacidades internas como por el entorno en el que opera la empresa. Como se puede observar, la empresa constituye la unidad de análisis en los tres enfoques antes referidos dejando de lado la actuación de los sujetos que participan dentro de ella.

Aunado a lo anterior, se puede establecer que el análisis de la estrategia ha involucrado también discusiones de tipo teórico. Probablemente la más debatida discusión sea sobre la relación entre estructura y estrategia iniciada por Chandler (1962), quién da una sugerente respuesta a la pregunta de si los cambios estructurales determinan la estrategia, o, si las estrategias crean estructuras. Para Chandler la

puesta en marcha de una nueva estrategia pone en vigor estructuras organizativas novedosas, lo que conlleva que la estructura sea consecuencia de la estrategia.<sup>4</sup>

En la década de los ochenta aparecen otras propuestas que ponen en tela de juicio la secuencia estrategia-estructura planteada por Chandler, destacando la importancia de la estructura en el proceso de formación de la estrategia (Quinn, 1980; Mintzberg y Waters, 1985). En términos analíticos, la influencia de la estructura se puede observar a través del concepto de *estrategia emergente*. Mientras que la *estrategia deliberada* supone una planificación o formulación inicial, la *estrategia emergente* refiere a estrategias no pretendidas expresamente, que implican la flexibilidad para adaptarse a eventos inesperados (Mintzberg y Waters, 1985). Si bien es cierto que la escisión entre *estrategia deliberada* y *estrategia emergente* atañe directamente a la fase de planeación, lo que pretendemos destacar, en este momento, es que en la definición de *estrategia emergente* se reconoce la dimensión de “eventos inesperados” que influyen en la estrategia, es decir, de condiciones externas.

Una segunda polémica a destacar se refiere a la discusión entre estrategia o contingencia. Uno de los máximos representantes de esta polémica es Hyman (1987), quien se plantea la pregunta acerca de si los empresarios cuentan con un plan general de cambio, coincidente con algún modelo productivo, o si sus decisiones obedecen a coyunturas específicas frente a las cuales reaccionan. La respuesta de Hyman se inclina hacia la segunda alternativa. Para él, la dirección es un proceso colectivo, por lo que la coherencia no puede ser asumida de forma *a priori*; en este sentido los arreglos tienden a ser complejos y sobrepuestos.

La concepción de Hyman introduce una serie de elementos que de alguna manera se contraponen con la visión clásica de la estrategia, entendida como un proceso de concepción o formulación que lleva a cabo el directivo principal de la organización, a partir de la evaluación de las capacidades internas y las posibilidades externas de la organización. Desde la visión clásica, el proceso de formulación de la estrategia es un proceso lineal que va del pensamiento a la acción y que, por ende, sólo reconoce la existencia de estrategias formuladas mediante un pensamiento consciente; asimismo, ignora la participación de otros actores –diferentes al directivo principal–, tanto en el momento de definición de la estrategia como en el de su implementación.

Debe advertirse, que entre la concepción propuesta por Hyman y la visión clásica de la estrategia, media una noción diferente acerca de la organización. Mientras que Hyman reconoce que el proceso de interacción social entre los actores propicia no sólo el dinamismo e incertidumbre de la organización sino también el

---

<sup>4</sup> Entendiendo por estrategia el establecimiento de objetivos y metas a largo plazo, y por estructura el arreglo organizacional que se diseña para administrar las actividades que se derivan de la o las estrategias adoptadas.

conflicto de intereses –volviendo necesaria la negociación–,<sup>5</sup> dentro de la visión clásica de la estrategia se parte del supuesto de que existe estabilidad en la organización, lo que favorece una concepción lineal que va de la formulación a la aplicación de la estrategia, sin generar tensión alguna.

Otra perspectiva que también rompe con la concepción de la estrategia como un proceso lineal es el *incrementalismo lógico* que aporta Quinn (1980), el cual consiste en el aprender haciendo, es decir, en probar las cosas, ver las consecuencias, explicarlas y seguir adelante. Desde esta perspectiva la estrategia es concebida como un proceso en el que convergen patrones de conducta a partir de los cuales se da solución a las situaciones que se presenten. En este caso, el líder de la organización continua siendo central al ser el responsable de administrar el proceso de aprendizaje estratégico, el cual tiene lugar durante la confrontación entre pensamiento y acción.

Hasta este momento hemos apuntalado algunas posturas que enfatizan el *qué* –o contenido– de las estrategias, el *quién* las define y el *cuándo* lo hace. Sin embargo, es materia de este ensayo el poder indagar también en el *cómo* y *por qué* de las estrategias, por lo que recuperaremos las caracterizaciones realizadas por otras escuelas.

Entre estas escuelas cabe destacar a la escuela *empresarial*, la cual busca entender el proceso de creación de la estrategia a partir de la figura del empresario-emprendedor.<sup>6</sup> Si bien es cierto que esta escuela toma en cuenta únicamente los procesos mentales del principal directivo, introduce elementos novedosos para el análisis de la estrategia. Esto es importante ya que, mientras la denominada escuela de *diseño* evitó los elementos subjetivos del liderazgo, la escuela *empresarial* hizo lo contrario al enfatizar la intuición y percepción del líder. Así, el eje central de esta escuela lo constituye el concepto de *visión*, entendida como una idea orientadora creada en la mente del líder (Mintzberg *et al.* 1999).

Más allá del subjetivismo de la escuela *empresarial*, existen otras propuestas que consideran que la creación de estrategias es un proceso de interacción social cuyo sentido está dado por la cultura organizacional. Dentro de tales interpretaciones, la cultura es entendida como una dimensión que da cohesión y estabilidad al interior de la organización. En ese sentido, se supone la existencia de una relación congruente entre cultura y estrategias. El concepto de cultura que subyace a esta propuesta se deriva de una perspectiva estructural funcionalista que deja sin explorar elementos de contradicción y disenso; asimismo, queda fuera de consideración la capacidad del actor de resignificar la cultura. Estos aspectos se desarrollan más adelante.

---

<sup>5</sup> La consideración de que al interior de la organización existen intereses distintos conlleva el que la estrategia se vea como un proceso político en el que intervienen relaciones de poder; empero, el poder no se ciñe a las relaciones que se generan al interior de la organización. Las relaciones de poder pueden darse hacia fuera de la organización, con otros actores.

<sup>6</sup> Una lectura amplia sobre las diferentes escuelas que han abordado el tema de la estrategia se encuentra Mintzberg *et al.* (1999). A decir de estos autores, existen escuelas que han introducido interesantes perspectivas para comprender la creación de la estrategia, sin embargo, dentro de éstas hay algunas que aún están por explorarse.

Los enfoques de las escuelas anteriormente expuestas tratan de reconciliarse en la escuela de la *configuración*, impulsada por Mintzberg, cuya articulación de sus supuestos *a priori* puede observarse en la siguiente cita:

*... la mayor parte del tiempo, una organización puede ser descrita en términos de alguna clase de configuración estable... Cada tanto, estos periodos de estabilidad se ven interrumpidos por algún proceso de transformación... la clave del management estratégico está en mantener la estabilidad o al menos un cambio estratégico adaptable la mayor parte del tiempo, pero periódicamente reconocer la necesidad de transformación y ser capaz de administrar ese proceso perturbador sin destruir a la organización... el proceso de creación de estrategia puede ser de diseño conceptual o de planificación formal, de análisis sistemático o de liderazgo imaginativo, de aprendizaje cooperativo o de política competitiva, centrado en el conocimiento individual y en la socialización colectiva, o una simple respuesta a las fuerzas del entorno; pero en todos los casos debe ser hallado en su propio momento y contexto (Mintzberg, et al., 1999: 386-397).*

Pese al interés por reconciliar a todas las escuelas, es evidente que la preocupación de esta escuela está en el papel del *management* estratégico durante el proceso de transformación, más que en la conceptualización de la estrategia. Sin embargo, no deja de ser importante el reconocimiento que hace de los múltiples factores que se conjugan en la definición de la estrategia.

## 2. Presupuestos acerca de la naturaleza de la acción desde la teoría social

A decir de Alexander (2000), en las tradiciones del pensamiento social subyacen distintos supuestos generales con los cuales el científico social hace una lectura de la realidad. Uno de ellos, y quizás el más importante, es acerca de la naturaleza de la acción. Algunas posturas asumen que la acción es racional mientras que otras sostienen que es no racional. Es necesario señalar que la perspectiva adoptada se vincula con una manera de entender de dónde proviene la acción, es decir, si tiene una referencia interna o externa. Este tipo de relaciones es explicado por Alexander de la siguiente manera:

*En la teoría social, esta dicotomía alude a si las personas son egoístas (rationales) o idealistas (no racionales), si son normativas y morales (no racionales) en su enfoque del mundo o puramente instrumentales (rationales), si al actuar les interesa aumentar la eficiencia (racionalmente) o si están regidas por emociones y deseos inconscientes (no racionalmente). Todas estas dicotomías se relacionan con la vital cuestión de la referencia interna o externa de la acción. Los enfoques*

*racionalistas de la acción consideran que el actor recibe impulso de fuerzas externas, mientras que los enfoques no racionales implican que la acción está motivada desde dentro (Alexander, 2000:18).*

Argumentos adicionales a la consideración de Alexander los podemos encontrar en Habermas (2001), quien establece que todo concepto sociológico de acción implica determinadas presuposiciones ontológicas, cuya base son las relaciones entre actor y mundo.<sup>7</sup> En ese sentido, la acción racional presupone relaciones de carácter cognitivo entre un actor y un mundo objetivo –de estados de cosas existentes–, las cuales pueden evaluarse conforme a criterios de *verdad y eficiencia*. Por su parte, la acción no racional implica que el individuo orienta su acción por valores comunes al grupo al que pertenece; en este caso la acción implica las relaciones del actor y dos mundos –el objetivo y el social–, las que pueden ser enjuiciadas en cuanto a la conformidad o no con el orden normativo establecido (Habermas, 2001). Empero, a decir de Habermas (2001:130), en ambos casos queda fuera de consideración el mundo subjetivo, “ni en un caso ni en otro, se presupone al propio actor como un mundo acerca del cual ese mismo actor puede haberse pensado de forma reflexiva”.

Otra controversia en el ámbito de las presuposiciones de las tradiciones de pensamiento social, se origina a partir de la postura del colectivismo y del individualismo. Para los colectivistas el orden social es externo al individuo y es interiorizado por el individuo a partir del proceso de socialización, esto implica que todo acto individual esté determinado por la estructura preexistente. Mientras que para los teóricos individualistas son los actores quienes producen a las estructuras a partir del proceso de interacción. De acuerdo con la perspectiva teórica que se siga, las interacciones pueden concebirse dentro de estructuras mayores o no. La manera en cómo se resuelven los problemas del orden y de la acción dan lugar a diversas teorías.<sup>8</sup>

Para ahondar en los presupuestos de la naturaleza de la acción consideraremos la teoría estructuralista, la teoría de la acción racional, las teorías de la subjetividad, y las llamadas teorías de la agencia.

A manera de síntesis, diremos que la teoría estructuralista acentúa las cualidades restrictivas de la estructura, excluyendo el libre albedrío del actor y su capacidad creadora, debido a que considera que todo lo que hay en el individuo está determinado socialmente.<sup>9</sup> Se trata de una idea de sujeto sujetado por las estructu-

---

<sup>7</sup> En la interpretación que hace Habermas en “Relaciones con el mundo y aspectos de la racionalidad de la acción en cuatro conceptos sociológicos de acción”, retoma, como punto de referencia, la aplicación que establece I. C. Jarvie de la teoría popperiana de los tres mundos –y que Habermas denomina mundo objetivo, mundo social y mundo subjetivo–, para poner al descubierto los presupuestos ontológicos que subyacen a los cuatro conceptos sociológicos de acción –teleológica, regulada por normas, dramática y comunicativa– y las debilidades que se presentan en cada una de ellas (véase Habermas, 2001).

<sup>8</sup> Alexander (2000) refiere la existencia de las siguientes combinaciones de teorías: racional-individualistas, racional-colectivistas, normativo-individualistas y normativo-colectivistas.

<sup>9</sup> Las perspectivas de Emile Durkheim y de Talcott Parsons constituyen un claro ejemplo de esta caracterización.



ras. Dentro de esta teoría de la acción es necesario diferenciar sus dos principales vertientes: la teoría de la elección racional y las teorías de la subjetividad.

Para la teoría de la elección racional las acciones se dan bajo el modelo de la elección racional. Esta teoría presupone un individuo que posee información completa y que actúa de acuerdo a la racionalidad instrumental –entendida como calculabilidad en el actuar–, seleccionando los medios más adecuados para alcanzar lo óptimo (Coleman, 1990; Becker, 1986). Una de las críticas más fuertes a esta teoría proviene de Herbert Simon, quien considera que sólo en casos excepcionales se puede contar con información perfecta acerca de todos los cursos de acción posibles, siendo común la situación de elección en situaciones de riesgo e incertidumbre.<sup>10</sup>

La otra vertiente de la teoría de la acción la conforman las teorías de la subjetividad. El teórico de mayor peso de las teorías de la subjetividad es Alfred Schutz. Para Schutz la acción es entendida como una conducta intencionada proyectada por el actor y cuyo escenario básico es el mundo de la vida. Un mundo que es intersubjetivo.

Dentro del mundo de la vida cotidiana las acciones regularmente son repetitivas,<sup>11</sup> por lo que el pensamiento va configurando estructuras relativamente fijas en cuyo seno se ordena la actuación social. De esta forma, el individuo actúa de acuerdo a recetas, las cuales constituyen una forma de conocimiento automatizado, válido como absolutamente confiable e indiscutiblemente realizable, aprendidas de manera indirecta, pero también reelaboradas o elaboradas de manera directa a través de un proceso de aprendizaje de prueba y error (Schutz, 1959).

Desde las teorías de la subjetividad las posibilidades de acción y elección del sujeto quedan abiertas al no haber horizontes cerrados. Esto es así debido a que la subjetividad es posibilidad y capacidad de construcción de sentidos dentro de un contexto histórico determinado.

Uno de los objetivos de la teoría social contemporánea ha sido la integración o síntesis de las dimensiones objetivas y subjetivas de análisis de la realidad. En el movimiento integrador, ocurrido en la década de los ochenta y noventa, se ubican las llamadas teorías de la agencia cuyos teóricos más destacados son Giddens, Bourdieu y Habermas. No desarrollaremos ampliamente sus planteamientos ni las críticas que se les han realizado, pues cada autor desarrolla una postura teórica cuyo esclarecimiento rebasa los propósitos de este ensayo. Lo que queremos destacar es el interés común por superar las concepciones reduccionistas de la acción.

Para Giddens (1995) la estructura y la acción se encuentran entrelazadas por la práctica social. A través de la praxis se producen, reproducen y actualizan las estruc-

<sup>10</sup> Simon reemplaza el concepto de maximización por el de satisfacción. Para él, quién toma una decisión, no busca la solución óptima sino la satisfactoria.

<sup>11</sup> “Una característica determinante de la rutina reside en que puede ser efectuada sin poner atención en ella; por lo tanto, sin hacerse temática en los núcleos de experiencia. La rutina está continuamente lista para ser tomada sin quedar bajo el dominio inequívoco de la conciencia propiamente dicha” (Schutz, 1959: 118).

turas y, al producir y reproducir las estructuras los actores se constituyen como tales. Dentro de esta perspectiva las estructuras son concebidas como aspectos normativos y códigos de significación; aspectos institucionalizados que poseen propiedades estructurales –que estabilizan relaciones sociales–. A su vez, la acción social consiste en la producción y reproducción de relaciones sociales ordenadas en un tiempo y en un espacio; siendo la estructura tanto el medio como el resultado de la producción de las prácticas, las cuales implican un proceso de reflexividad del actor.

De acuerdo con la teoría de Giddens, las estructuras posibilitan el actuar más no lo determinan; mientras que, la acción nace de la aptitud del agente para “producir una diferencia” en un estado de cosas o curso de sucesos preexistentes. Empero, un agente deja de ser tal si pierde la aptitud de “producir una diferencia”, o sea, de ejercer alguna clase de poder. Asimismo, las estructuras sólo existen como articuladoras de las acciones, por lo que, al concluir la acción las estructuras desaparecen.<sup>12</sup>

Pese al intento de síntesis de la teoría de la estructuración de Giddens, debemos precisar que el centro de su análisis no es la estructura ni el sujeto sino la praxis. Lo que conlleva que no haya una profundización en el proceso de construcción de los significados, ni tampoco se logre llegar a las estructuras.

Bourdieu intenta superar el dilema acción–estructura a través de los conceptos de *habitus* y de *campo*. El *habitus* es un sistema de disposiciones durables y transportables que funcionan para dar respuesta a diversas situaciones,<sup>13</sup> en este caso para la acción. El *habitus* nace de las prácticas y al mismo tiempo las origina. Por su parte, un *campo* es una red o configuración de relaciones entre posiciones, las cuales se definen por su situación actual y potencial en la estructura de la distribución de las diferentes especies de poder o capital; se trata de un campo de fuerzas que actúa sobre los sujetos intervinientes, pero también es un espacio de lucha por transformar o conservar dicho campo (Bourdieu, 1984).

La relación que establece Bourdieu entre *habitus* y *campo* nos permite dar cuenta de la manera en como intenta resolver el vínculo entre estructura y acción. Si bien establece que el *campo* estructura al *habitus*, y que el *habitus* contribuye a la construcción del *campo*, los dos tipos de relaciones no se encuentran en un mismo nivel, quedando la impresión de que las posiciones objetivas determinan las posibilidades subjetivas que conlleva el *habitus*.

Para Habermas el problema radica en el modo de conectar satisfactoriamente el *Sistema* y el *Mundo de la Vida*. El *mundo de la vida* es el ámbito de la reproduc-

---

<sup>12</sup> Una crítica atinente es la que realiza Margaret Archer (citada en De la Garza, 2006), quien establece que las estructuras no desaparecen al concluir las prácticas, debido a que se hallan objetivadas en instituciones más amplias que las interacciones.

<sup>13</sup> Hablar de disposiciones implica referirse a esquemas de percepción, concepción y acción, interiorizados por el individuo de modo consciente o no consciente. Dichos esquemas están fuertemente enraizados y van a depender de las condiciones objetivas de existencia y de la trayectoria social del individuo. Estos esquemas pueden modificarse en el curso de su propia experiencia o pueden trasladarse de una esfera de experiencias hacia otra esfera.

ción propiamente social, el cual se encuentra estructurado mediante la racionalidad comunicativa. El *mundo de la vida* asegura un contexto común que se comparte intersubjetivamente. “La intersubjetividad remite a la construcción comunicativa, es decir: social, de interpretaciones, opiniones y esquemas de percepción sobre la base de experiencias, valores y normas comunes. El *mundo de la vida* es entonces el terreno del desarrollo normativo de la sociedad, ya que en él se identifican problemas y se alcanzan los acuerdos necesarios para su solución” (Galindo, 2003: 64). El *mundo de vida* –conformado por la cultura, la sociedad y la personalidad– representa el punto de vista de los sujetos que actúan sobre la sociedad. Mientras que el *sistema* tiene sus raíces en el mundo de la vida, pero luego desarrolla sus propias características estructurales, distanciándose cada vez del *mundo de la vida*.

Un aspecto recuperable de la teoría de Habermas para el planteamiento que seguimos es su idea de la acción como acción significativa y simbólicamente estructurada. El problema está en su propuesta de pensar la acción como tipos ideales –teleológica, comunicativa, dramática–, y en ese sentido en concebir acciones puras con metas puras.

89

### 3. Hacia una articulación entre la teoría de la acción y la construcción de las estrategias

Debido a la centralidad que para la sociología tienen las estructuras, la acción y la subjetividad, hemos querido retomar algunos aspectos para la discusión teórica de la acción empresarial y su objetivación en las estrategias empresariales.

Mientras que en la teoría económica y la teoría administrativa la noción del actor que genera la estrategia –el directivo principal– ha girado en torno a la noción de hombre económico *versus* hombre administrativo,<sup>14</sup> las disputas en la teoría de la acción nos permiten considerar un concepto de actor en un sentido más amplio al económico o administrativo.

Aun y cuando el empresario –generador de estrategias– se guíe mayormente por la lógica de maximización de beneficios para la empresa u organización, no se trata de un actor meramente económico, que actúa siempre conforme a una racionalidad de tipo instrumental; se trata de un actor socializado en distintos ámbitos de experiencia –familiar, escolar, religioso, político, por mencionar sólo algunos–, que le dan a su acción un carácter normativo o moral –en el sentido que expresa Alexander cuando habla del actor no-racional– con el que conduce su acción. Estos ámbitos se superponen durante la construcción de estrategias, influyéndolas de acuerdo a la situación particular que se presente. Seguramente la categoría de *Totalidad*, entendida como síntesis de múltiples determinaciones, nos permitirá entender el concepto de empresario, o tomador de decisiones estratégicas, que sugerimos.

<sup>14</sup> El concepto de hombre administrativo, tomador de decisiones, presupone que la situación organizativa moldea las creencias y actitudes. Las decisiones se toman por y para la organización.

Es recuperable el planteamiento que hace Habermas de ver a la acción como acción significativa y simbólicamente estructurada, y sobre todo el reconocimiento del mundo subjetivo. Esto es, el presuponer al propio actor como un mundo (Habermas, 2001).

En esa misma línea es útil la noción de conciencia práctica de Giddens que estaría presente en la toma de decisiones. Ésta se compone de aquellas cosas que el actor sabe de manera tácita en contextos de vida social, que le permiten conducirse en sociedad sin ser capaz de darles una expresión discursiva directa, aclarando que esa conciencia práctica no es aplicada mecánicamente por el agente, quien puede elegir qué, cuándo, cómo y dónde utilizarla. Asimismo, es recuperable la idea de que en la producción de la sociedad existen factores que no son controlados por el actor, los cuales tienen que ver con los elementos inconscientes de la personalidad del actor, con las influencias externas, así como con las consecuencias inesperadas o no buscadas de la acción. Estas consecuencias inesperadas o no buscadas de la acción las podemos visualizar en la implementación o no de la estrategia de acuerdo a lo planeado.

Lo anterior nos lleva a observar que el empresario o tomador de decisiones es un *actor social* al que la organización no le expropia su libre albedrío ni la subjetividad constituida hasta ese momento. Y, será precisamente en función de la subjetividad y cultura que posea, que hará una interpretación de las condiciones estructurales –internas y externas a la empresa– y tomará sus decisiones. Empero, como lo menciona Hernández (2003) será también durante el proceso de construcción de estrategias que el empresario reconfigurará su subjetividad.

Bajo estos argumentos, concebimos a la construcción de estrategias como un proceso social de construcción de significados que tiene lugar a partir de la interacción social. Idea que se contrapone con aquellas perspectivas que ven a la decisión como resultado de un acto único de un solo sujeto o determinado por las estructuras. Como señala Weeks (1984: 215), “todas las decisiones son factibles de afectar a los seres humanos de una manera u otra, tanto fuera como dentro de la organización, pero las influencias sociales también tropiezan en el proceso mismo de la toma de decisión”.

De esta forma, el concepto de actor que rescatamos de la teoría de la acción es el de un sujeto capaz de otorgarle sentido a la acción y no de un sujeto determinado por las estructuras. Frente a condiciones estructurales contradictorias y complejas, la construcción de estrategias no puede ser entendida sin hacer referencia al actor que toma la decisión, un actor que se encuentra en interacción con otros actores sociales, en cuyas relaciones se encuentra latente el conflicto de intereses. Lo anterior hace del proceso algo indeterminado.

La teoría de la acción ofrece otra posibilidad teórica para el análisis de construcción de estrategias al considerar que los actos están dotados de sentido. Considerar la creación de estrategias a partir de los supuestos del actor implica involucrar

expectativas más amplias, acrecentando la noción de expectativas de resultados y la base para la generación de éstas.

Una lectura coincidente es la que realizan De la Garza (1998) y Hernández (2003). Para ellos la acción empresarial adquiere sentido con relación a propósitos, planes y expectativas del actor sobre su empresa, imbricados de componentes valorativos, cognitivos, emotivos y estéticos. Esta concepción de la acción empresarial se deriva de una visión caleidoscópica de la acción social en la que pueden intervenir todos los componentes referidos con la predominancia de alguno de ellos. Con base en esta perspectiva, las estrategias solo pueden describirse luego de haberse implementado. "Las estrategias más que grandes planes conscientes de los empresarios serían más bien líneas medias resultantes de reestructuración productiva, que en forma acabada sólo pueden trazarse a posteriori, aunque elementos de diseño pueden existir a priori." (De la Garza, 1998: 12).

91

## 4. Conclusiones

A lo largo de este documento hemos referido algunas de las discusiones teóricas que durante años han sido centrales en la teoría social, pues consideramos que nutren la también vasta discusión que sobre el binomio decisión-estrategia se ha generado en otras disciplinas como la economía y la administración.

Los principales conceptos que enriquecen esta discusión son el de actor y el de estructura. De esta forma, hemos referido las diversas tradiciones de pensamiento, dando cuenta de la parcialidad de algunas de ellas y de los intentos de síntesis de otras.

Consideramos que los estudiosos de estos temas pueden encontrar dentro de la teoría social, particularmente en la teoría de la acción, dimensiones para enriquecer el análisis del pensamiento estratégico y de la construcción de las estrategias.

## Bibliografía

Alexander, Jeffrey (1990), *Las teorías sociológicas desde la Segunda Guerra Mundial*, Barcelona, Gedisa.

Becker, G. (1986), "The economic approach to human behavior", en Elster J. (comp). *Rational Choise*, Basil Blackwell, Oxford, pp.108-122.

Bourdieu, Pierre (1984), *Sociología y cultura*, México, Grijalbo.

Chandler, Alfred (1962), *Strategy and Structure. Chapters the history of the American industrial enterprise*, Massachusetts, MIT Press, Cambrige.

Colleman, James (1990), *Foundations of Social Theory*, Belknap Harvard, Cambridge.

De la Garza, Enrique (Coord.) (1998), *Estrategias de modernización empresarial en México, flexibilidad y control sobre el proceso de trabajo*, Friedrich Ebert Stiftung Editores, México.

De la Garza, Enrique (Coord.) (2006), "¿Hacia dónde va la teoría social?", en De la Garza, *Tratado Latinoamericano de Sociología*, Anthropos/UAM, México.

Galindo, Jorge (2003), "Los retos de la interdisciplinariedad: Jürgen Habermas, entre sociología y filosofía", en García Andrade, Adriana (comp), *Teoría sociológica contemporánea: un debate inconcluso*, UAM-A, México.

Giddens, Anthony (1995), *La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración*, Amorrortu, Buenos Aires.

Habermas Jurgen (2001), *Teoría de la acción comunicativa I. Racionalidad de la acción y racionalización social*, Taurus, Argentina.

Hernández Romo, Marcela (2003), *Subjetividad y cultura en la toma de decisiones empresariales. Tres estudios de caso en Aguascalientes*, UA de Aguascalientes/Plaza y Valdés, México.

Hernández Romo, Marcela (2006), "Los estudios empresariales en América Latina: balance y alternativas de análisis", en De la Garza Toledo, Enrique (Coord.), *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*, Anthropos/UAM-I, México.

- Hyman, Richard (1987), "Strategy or Structure? Capital, Labor, and Control", *Work, Employment and Society*, vol. núm. 1, pp. 25-55.
- Mintzberg, H. y Waters, H. A. (1985), "Of Strategies, Deliberate and Emergent", *Strategic Management Journal*, vol. 6, núm. 3, pp. 257-272.
- Mintzberg, Henry, Ahlstrand Bruce y Lampel Joseph (1999), *Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*, Granica, Argentina.
- Pries, Ludger (1995), *La reestructuración productiva como modernización reflexiva. Análisis empírico y reflexiones teóricas sobre "la sociedad de riesgo"*, UAM-I, México.
- Quinn, J. B. (1980), *Strategies for Change: Logical incrementalism*, Homewood, Illinois, Irwin.
- Schutz, Alfred (1959), *Fenomenología del mundo social*, Editorial Paidós, Buenos Aires.
- Vera-Cruz, A. (2004), *Cultura de la empresa y comportamiento tecnológico. Cómo aprenden las cerveceras mexicanas*, UAM/ADIAT/Porrúa, México.
- Weeks, David R. (1984), "Las organizaciones y la toma de decisiones", en Graeme Salaman y Kenneth Thompson, *Control e ideología en las organizaciones*, FCE, México, pp. 213-245.