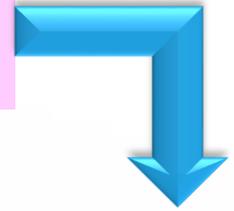


Pensamiento estratégico de los directivos universitarios



Dra. C. Judith Galarza López
Dr. C. José Luis Almuñas Rivero
2019

Cambio de mentalidad



Modificación de la cultura





¿Cultura, qué es?

Conjunto de elementos materiales y espirituales (lengua, técnicas, artes, costumbres, pautas de comportamiento, etc.) que **caracterizan a una sociedad con respecto a otra.**





Las universidades desarrollan funciones similares, pero son diferentes desde el punto de vista cultural.

Dentro de una universidad, existen grupos que se diferencian unos de otros.





¿Por qué ocurre esto?



Porque los escenarios de operaciones y los actores son diferentes.



Cultura Organizacional

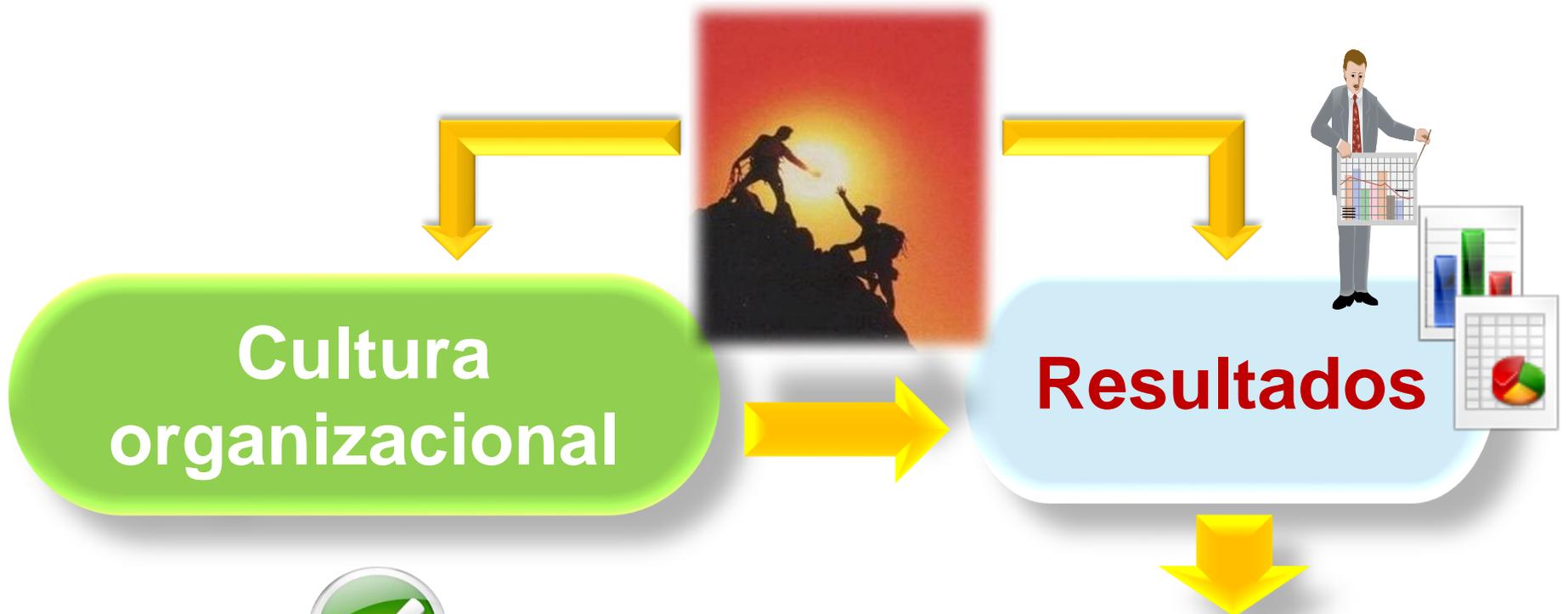


Cultura Organizacional

presunciones = creencias



Creencias, ya sean inventadas, desarrolladas o descubiertas, que los grupos juzgan como válidas y le permiten adaptarse al entorno e integrarse internamente, y que son enseñadas como el modo correcto de percibir, pensar y sentir sus problemas.



Efectos que se logran como consecuencia de determinadas acciones que le preceden, y que pueden ser juzgadas como válidas.



Para llegar a los resultados se requiere:



Salvador García y Shimon L. Dolan
en su libro: Dirección por Valores.



Las creencias:



En una IES exitosa son ejemplos de creencias:

- Tener claro que la calidad puede dar la ventaja para un buen posicionamiento en la sociedad.
- Considerar que el conocimiento es el principal recurso estratégico de la institución.
- Defender la idea de que el éxito de los procesos universitarios está asociado a la capacidad para integrarlos y gestionarlos adecuadamente.





Características de la Cultura Organizacional

- ⊗ **Es la médula de la organización, está presente en todas las funciones y acciones que realizan sus miembros.**
- ⊗ **Da idea de las aspiraciones individuales e institucionales.**
- ⊗ **Las investigaciones sobre la cultura organizacional se han basado en métodos cualitativos, ya que es difícil evaluarla de manera objetiva.**



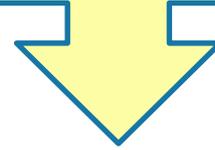
La cultura organizacional estratégica en las IES es aquella que:



- Permite, a partir de poseer un claro conocimiento de la misión y la visión institucional, fomentar la **participación activa y cohesionada** de todos sus miembros en el logro de los objetivos y los cambios deseados.
- Incentiva el **pensamiento proactivo** y la búsqueda de soluciones a problemas internos y del entorno, con base en la **innovación y la creatividad**.



Criterios clave para lograr una cultura organizacional exitosa



- @ Orientación hacia la acción, para que se cumpla la Estrategia diseñada.**
- @ Autonomía y decisiones colegiadas, a fin de fomentar el liderazgo colectivo y la innovación.**
- @ Desarrollo del capital intelectual de la organización.**
- @ Orientación a los beneficiarios internos y externos.**





Criterios clave para lograr una cultura organizacional exitosa

- ① Compromiso con los valores en todos los niveles jerárquicos.
- ② Cercanía a los procesos y actividades, conocimiento de sus características y posibilidades de integración.
- ③ Estructura organizativa acorde con la Estrategia institucional.
- ④ Flexibilidad para aceptar y gestionar los cambios y analizar sus circunstancias.





Criterios clave para lograr una cultura organizacional exitosa



- ② Atender los posibles efectos derivados del riesgo de desconocer las creencias y valores.
- ② Potenciar el desarrollo de investigaciones para diagnosticar y solucionar con sustento teórico-metodológico y práctico, los problemas inherentes a la cultura.



Ciencias que estudian el pensamiento



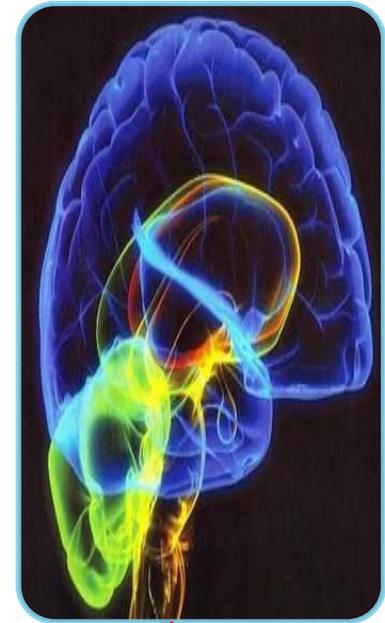
Lógica



Psicología



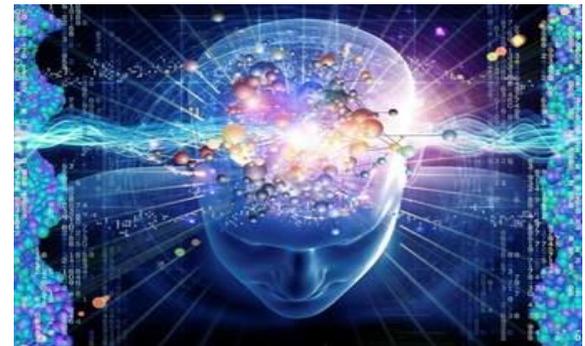
Pedagogía



Neurociencias

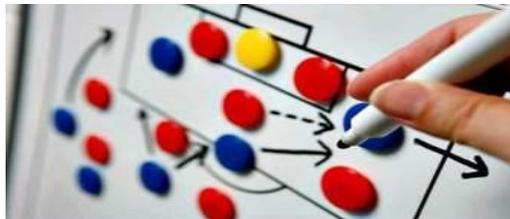
Clasificaciones del pensamiento

- ❖ **Pensamiento Lógico**: aquel que se dirige a la ***solución de problemas y situaciones utilizando como vías los conceptos y operaciones lógicas***, que se caracterizan por: su carácter mediato, generalizado y abstracto.
- ❖ **Pensamiento Crítico**: es una actitud intelectual que ***se propone analizar o evaluar la estructura y consistencia de los razonamientos***, particularmente las opiniones o afirmaciones que la gente acepta como verdaderas en el contexto de la vida cotidiana.



Clasificaciones del pensamiento

- ❖ **Pensamiento Complejo**: *interpretación del mundo como un todo indisociable*, proponiendo abordarlo de manera multidisciplinar, contraponiéndose a la causalidad para interpretar los fenómenos.
- ❖ **Pensamiento Sistémico**: actividad realizada por la mente con el fin de *comprender el funcionamiento de un sistema* y resolver el problema que presenten sus propiedades emergentes.
- ❖ **Pensamiento Lateral**: técnica que *permite la resolución de problemas de una manera indirecta* y con un enfoque creativo.



Pensamiento estratégico

- Proceso analítico e intuitivo que se relaciona con la habilidad para comprender las cosas de manera instantánea y tomar decisiones adecuadas.
- Para aplicarlo, se requiere sentido común y de mucha experiencia, estar preparado para diversos escenarios del entorno, determinar el nuevo rumbo, promover la unión, el trabajo grupal y la proactividad.





¿Por qué es necesario el pensamiento estratégico?

**Demandas de la
dirección científica**





Nueva visión del mundo y de la gestión



La sociedad ha pasado de concebir al mundo como una máquina con partes independientes, a comprenderlo como una unidad indisoluble y dinámica cuyas partes están interconectadas.

Pensamiento estratégico

Palabras clave

- Entorno, visión proactiva y futuro
- Enfoque sistémico
- Análisis y síntesis
- Reflexión y experiencia
- Inteligencia intuitiva (creatividad e innovación)
- Coherencia con la acción
- Información externa e interna
- Estrategia, implementación y control
- Observar, soñar, visionar, interactuar, comunicar



El pensamiento estratégico requiere:

- **Centrarse en la Estrategia, su implementación y control.**
- **Enfoque interno-externo (adaptación a los cambios).**
- **Futuro deseado versus futuro factible.**
- **Actitud proactiva ante el futuro.**
- **Considerar escasez de recursos.**
- **Superación continua.**
- **Conducción efectiva del factor humano (motivación, liderazgo colectivo, información, comunicación, estimulación, etc.).**
- **Soluciones creativas e innovación, mente abierta.**
- **Visión sistémica global de la organización.**
- **Alianzas estratégicas.**



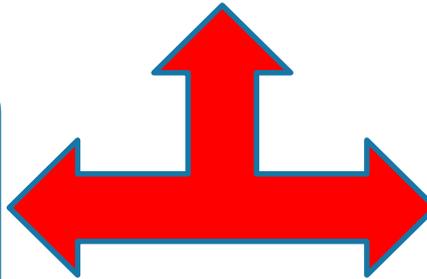
Principios del pensamiento estratégico



- **No puede ser impuesto**
- **Deviene en actitudes y decisiones estratégicas**
- **Requiere alineamiento y coherencia con la dirección estratégica**
- **Es un valor ineludible de la institución**

Desarrollo del pensamiento estratégico

Formación



Capacitación

- **Bases teórico-metodológicas**
- **Simulaciones**
- **Entrenamientos**
- **Estrategias de intervención para aplicar la dirección estratégica**
- **Evaluación de conocimientos, habilidades y competencias adquiridas**





A modo de resumen

- **Si no hay pensamiento estratégico, la dirección estratégica es una utopía.**
- **Añade valor a las IES, es más importante que la propia Estrategia.**
- **Resulta imprescindible para gestionar los cambios.**





A modo de resumen

Es necesario desarrollar la costumbre de pensar estratégicamente y hacerlo de forma natural como un ejercicio mental hasta convertirlo en una auténtica disciplina, en una religión, en una constante práctica, en una filosofía de largo plazo y en una actitud ante la vida.

