



CARACTERÍSTICAS DEL NUEVO ESTRATEGA FINANCIERO, ESTUDIANTES DE MAESTRÍA EN FINANZAS

Formando estrategias financieros

Characteristics of the new financial strategist, master's in finance students

LUZ-ELENA GUZMÁN-IBARRA, LEÓN ANTONIO JOANNIS-ORTIZ, EFRAÍN TORRALBA-CHÁVEZ
Universidad Autónoma de Chihuahua, México

KEYWORDS

*Strategist
Strategist's characteristics
Student's perception
Post graduate student
Inference
Qualitative research.*

ABSTRACT

The objective of this study was to determine if the characteristics of a strategist are acquired when completing a postgraduate degree, the population of interest was students of a master's degree in finance, the sample was 87 students in quarterly groups for two consecutive years. Using a mixed approach methodology, a questionnaire, to complement the qualitative aspect, an inference was made on each result. The hypotheses "There are countless characteristics that the university student must develop, and the university student acquires 80% of the characteristics of a strategist at the University". They are accepted, 89% acquire the characteristics at the University.

PALABRAS CLAVE

*Estratega
Característica de estrategia
Percepción del estudiante
Estudiante de posgrado
Inferencia
Investigación cualitativa*

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue determinar si las características de estrategia son adquiridas al realizar un posgrado, la población de interés fueron estudiantes de maestría en finanzas, la muestra fue de 87 alumnos en grupos trimestrales durante dos años consecutivos. Usando metodología de enfoque mixto, un cuestionario y para complementar el aspecto cualitativo, se hizo una inferencia en cada resultado. Las hipótesis "Existe un sinnúmero de características que el estudiante universitario debe desarrollar y el estudiante universitario adquiere 80% de las características de estrategia en la Universidad". Son aceptadas, el 89% adquiere las características en la Universidad.

Recibido: 17/ 07 / 2022

Aceptado: 28/ 09 / 2022

1. Introducción

El principal antecedente que existe cuando se habla de formación, son precisamente los libros ya sean virtuales o versión impresa que representan en su mayoría la principal fuente de consulta, como apoyo para lograr los objetivos de los programas de estudio, citaré en primer término uno de ellos, que por tiempo ha servido como principal fuente bibliográfica en los cursos de Dirección estratégica financiera, Davis (2013), quien define la Administración estratégica de la siguiente manera: "...Es como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinares que permiten que una empresa alcance sus objetivos". Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización..."

Esta definición será el punto de partida, con esta idea en mente, es el enfoque de este artículo, además se agregará uno de los principales actores en un proceso de formación académica, el estudiante, que en forma conjunta con el maestro o facilitador y un programa de estudio, con estos tres elementos clave se logrará precisamente al estrategia universitario de un posgrado, del cual nos ocuparemos en este estudio.

2. Planteamiento del problema

¿Cuándo se manifiesta si una persona es estratega o no? ¿Qué características tiene un estratega? ¿Dónde se adquieren esas características? ¿Los maestros realmente formamos a nuestros estudiantes como estrategas?, éstas y más interrogantes pudieran surgir cuando tratamos de definir un estratega, nos hemos percatado que en una competencia por algo que se hizo distinto a los demás, se obtiene ese primer lugar, se gana esa batalla, etc. Todo lo anterior se puede resumir en una sola respuesta, son las características que tiene un estratega. Y precisamente partiendo de esta premisa, es que se emana el siguiente planteamiento de esta investigación: ¿Cuáles son las características de un estratega?

Y las consiguientes preguntas de investigación

1. 2.1. ¿Cuáles son las características del estratega?
2. 2.2. ¿Qué características de estrategia se fomentan en la universidad?

3. Hipótesis

La hipótesis central de este estudio es que sí se fomentan las características de estrategia en su formación universitaria.

Hipótesis específicas:

1. 3.1 Existe un sinnúmero de características que el estudiante universitario de un posgrado debe desarrollar.
2. 3.2 El estudiante universitario de un posgrado adquiere un 80% de las características de estrategia en la Universidad.

4. Objetivo general

Determinar las características del estratega en su formación universitaria

Objetivos específicos:

1. 4.1 Determinar las características de estrategia en su formación universitaria.
2. 4.2 Analizar la perspectiva que el estudiante tiene de su formación como estratega.

5. Marco conceptual

Considerando desde el título mismo, los conceptos que en orden de aparición se mencionan y los que resulten a lo largo de este estudio, trataremos de definir de manera concreta cada uno de ellos:

Formación universitaria.

La educación superior es una herramienta clave para caminar hacia un desarrollo humano ambiental y socialmente sostenible; lo cual supone que la universidad debe formar a profesionales capaces de utilizar sus conocimientos, no sólo en un contexto científico, sino también para dar respuesta a los problemas ambientales y a las necesidades sociales, tomando decisiones y realizando acciones coherentes con los valores de la sostenibilidad (Lozano, 2006; Novo, 2009).

Administración estratégica:

"Es como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinares que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización..." Davis (2013).

Los estrategas

Son las personas en las que recae la mayor responsabilidad del éxito o fracaso de una empresa. Los estrategas tienen diversos títulos, como CEO, presidente, dueño, presidente del consejo, director ejecutivo, canciller, decano o empresario. Jay Conger, profesor de comportamiento organizacional en la London Business School y autor de *Building Leaders*, dice, "Todos los estrategas deberían ser directores de capacitación. Estamos pasando por un largo periodo de cambios. Si durante él, nuestros líderes no muestran una gran capacidad de adaptación y no son buenos modelos para seguir, entonces nuestras empresas tampoco se adaptarán, porque a final de cuentas, el liderazgo consiste en dar el ejemplo".

"Dos características que se apoyan una a otra y se aplican tanto a los gerentes y empresarios como a los generales y a los líderes de las naciones que son las que hacen a un gran estratega: • La habilidad para entender el significado de los eventos sin dejarse influenciar por la opinión ajena, los cambios de actitud, o sus propios prejuicios. • La habilidad para tomar decisiones rápidamente, y ejecutar la acción indicada sin ceder ante un riesgo percibido". <https://www.redalyc.org/pdf/706/70629509006.pdf> Consultado el 29 de abril de 2020

Las estrategias

Son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas. Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multidivisionales y requieren la consideración de los factores externos y los internos que enfrenta la empresa. <https://panoramadelarte.com.ar/archivos/Hauser.pdf> rescatado el día 02 de mayo 2020.

Objetivos.

Como objetivo se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta. Objetivo es también alguien que se expresa sin que su manera de pensar o sentir influya en sus ideas u opiniones.

Finanzas.

El conjunto de actividades y decisiones administrativas que conducen a una empresa a la adquisición y financiamiento de sus activos fijos (terreno, edificio, mobiliario, etc.) y circulantes (efectivo, cuentas y efectos por cobrar, etc.).

6. Marco teórico

Con el propósito de dar fundamento a las teorías que se mencionan implícita o explícitamente en este estudio, se acudió a una revisión bibliográfica, encontrando entre otras, las siguientes teorías, conjeturas, clasificaciones, etc.

Pensamiento lateral

El pensamiento lateral está íntimamente relacionado con los procesos mentales de la perspicacia, la creatividad y el ingenio. Todos ellos tienen la misma base, pero se diferencian en que mientras estos tres últimos tienen un carácter espontáneo, independiente de la voluntad, el pensamiento lateral es más susceptible de ser determinado por la voluntad consciente. Se trata de una forma definida de aplicar la mente a un tema o problema dado, como ocurre con el propio pensamiento lógico, pero de un modo completamente distinto.

El pensamiento lateral difiere fundamentalmente del pensamiento vertical o lógico, basado en el avance de las ideas a través de fases justificadas en sí mismas. En el pensamiento lateral la información se usa no como un fin en sí misma, sino como medio para un efecto determinado; se emplean a menudo como punto de partida planteamientos erróneos para llegar a una solución, al contrario del pensamiento vertical, en el que dicho procedimiento se descarta por principio (lógica, matemática). En el pensamiento lateral se busca a veces información que nada tiene en común con el problema que se estudia; en el pensamiento vertical sólo se busca lo que está relacionado con dicho problema. El pensamiento lateral no pretende sustituir al pensamiento vertical: ambos son necesarios en sus respectivos ámbitos y se complementan mutuamente; el primero es creativo, el segundo selectivo. https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33437500/bono_pensamiento_lateral.pdf?response-content rescatado el 27 de abril de 2020.

La formación de la mente del estratega

¿La mentalidad del estratega es innata o se adquiere? Kenich Omahe, citado por Heriberto Enrique (2011), comenta que no hay fórmula para que haya estrategias exitosas, pero si hay conceptos que pueden ayudar a desarrollar buenas estrategias, comenta que la mente del estratega puede cultivarse, desarrollarse y que el estratega compite. Lo ideal es que el planteamiento sea en equipo, pero por lo general una sola persona es la que logra los objetivos, él es el que planea mejor, se consideran las siguientes:

Características del estratega

Algunos observadores se centran en los detalles y no ven el todo, y, por otro lado, otros tienen una visión más general, pero pierden los detalles. El estratega ve el todo, ve los detalles y el concepto, algunas características de los estrategas son:

Examinan y comprenden el conjunto y los niveles de los detalles

Van a la profundidad de las cosas

Dedican tiempo a analizar la información para comprender el origen del problema

No se cierran a su planteamiento, y buscan diferentes maneras de resolver el problema.

Leen mucho

Son creativos, ponen a trabajar su mente

No les da pena preguntar no que no están seguros

Se valen de la intuición y de la razón

Son buenos motivadores

Se rodean de personas que den ideas nuevas.

Con base en estas características se hizo la adecuación del cuestionario que se aplicó para la presente investigación. <https://www.clubensayos.com/Informes-de-Libros/Caracteristicas-De-Un-Estratega/55349.html>

Globalización y comercio electrónico

Desafíos para la administración estratégica, "...No hace mucho tiempo, una corporación de negocios podía ser exitosa sólo concentrándose en vender y fabricar bienes y servicios dentro de sus fronteras nacionales. Los factores internacionales eran mínimos. Las utilidades obtenidas de la exportación de productos a tierras extranjeras eran consideradas como el merengue del pastel, aunque realmente no esenciales para el éxito corporativo. Por ejemplo, durante la década de los sesenta, la mayoría de las empresas estadounidenses se organizaban alrededor de varias divisiones de productos que fabricaban y vendían bienes sólo en su país de origen. Comúnmente, una división internacional administraba toda la manufactura y venta fuera de él. y una asignación internacional era considerada como un mensaje de que "el beneficiario" ya no era candidato a una promoción y que debería buscar otro empleo.

De manera similar, hasta mediados de 90's, una empresa de negocios podía ser muy exitosa si utilizaba internet nada más como un sitio web de relaciones públicas. La mayoría de los negocios se realizaba a través de la fuerza de ventas y de la red de distribuidores, con ventas finales al consumidor por medio de almacenes al detalle. Pocos ejecutivos usaban computadoras personales y menos aún navegaban en la World Wide Web. Internet era útil en investigación, pero hasta hace poco no era considerada como un medio para llevar a cabo realmente transacciones comerciales normales. Wheelen Thomas y Hunger David. (2007)

Comercio electrónico

Se refiere al uso de internet para llevar a cabo transacciones comerciales. Internet está redefiniendo el mercado global y lo seguirá haciendo durante muchos años más. Esta herramienta no sólo está cambiando la forma de interactuar de clientes, proveedores y empresas, sino que también día a día modifica la manera en que las empresas trabajan internamente. Desde su introducción, ha influido profundamente en las bases de la competencia en muchas industrias. En vez del enfoque tradicional en las características y costos de productos, internet está desplazando las bases de la competencia hacia un nivel más estratégico en el que la cadena de valor tradicional de una industria se modifica en forma drástica. Un informe de AMR Research indicó que los líderes de la industria se encuentran en el proceso de cambiar de 60 a 100% de sus transacciones de empresa a empresa (B2B, por sus siglas en inglés, business-to-business) a internet. El mercado B2B de internet incluye: a) plataformas de intercambio comercial como VerticalNet y TradeMatrix de i2 Technologies, que apoya a las comunidades comerciales de múltiples mercados; b) centrales patrocinadas por la industria, como la que construyen importantes fabricantes de automóviles, y c) promotores del e-marketplace, como e-Steel, NECX y BuildPoint, que se centran en una cadena de valor o procesos de negocio de una industria específica para mediar múltiples transacciones entre empresas.

Internet causa o acelera siete tendencias actuales a nivel mundial

1. Internet obliga a las empresas a transformarse a sí mismas. En la actualidad, el concepto de clientes, proveedores y socios interconectados electrónicamente es una realidad.

2. Nuevos canales cambian el acceso al mercado y el posicionamiento de marca, lo cual provoca la desintermediación (ruptura) de los canales de distribución tradicional. Al trabajar directamente con los clientes, las empresas evitan a los distribuidores usuales y establecen relaciones más estrechas con los usuarios finales, con lo cual mejoran el servicio y reducen los costos.

3. El equilibrio de poder se desplaza hacia el consumidor. Al tener ahora acceso ilimitado a la información a través de internet, los clientes son mucho más exigentes que sus predecesores "no conectados".

4. La competencia está inmersa en un acelerado proceso de cambio. Nuevas empresas controladas por la tecnología, así como competidores tradicionales más antiguos explotan internet para lograr mayores niveles de innovación y eficiencia.

5. El ritmo de negocios aumenta drásticamente. Los horizontes de planificación, las necesidades de información y las expectativas de clientes y proveedores reflejan la proximidad de internet. Debido a este ambiente turbulento, el tiempo se comprime a “años de perros”, en los que un año equivale a siete años.

6. Internet impulsa a las corporaciones a salir de sus fronteras tradicionales. La separación tradicional entre proveedores, fabricantes y clientes está desapareciendo con el desarrollo y la expansión de extranets, con las cuales las empresas que cooperan entre sí tienen acceso a los planes y procesos operativos internos de todas ellas. Por ejemplo, Lockheed Martin, la empresa aeroespacial, tiene una extranet que la vincula con Boeing, un socio de proyectos, y con el Departamento de Defensa de Estados Unidos, un cliente clave.

7. El conocimiento se ha convertido en un activo clave y una fuente de ventaja competitiva. Por ejemplo, los activos contables tradicionales, como el efectivo y el equipo, representaban alrededor de 80% del valor de mercado total de las 500 empresas de Standard & Poor's en 1982, pero sólo de 25% de ellas en 2002. El resto del valor de mercado está integrado por activos intangibles, principalmente marcas poderosas. Wheelen & Hunger (2007).

Se deben considerar estos innovadores conceptos en el desarrollo de estrategias, quienes, en la actualidad por la globalización, por la innovación y por el uso de tecnologías, amplían sus horizontes de posibles transacciones, empleos, o relaciones que no pueden pasar por alto, deben ellos estar actualizados para tomar las mejores decisiones.

Las contingencias

Hay acontecimientos, sin embargo, que tienen una probabilidad muy baja de acaecimiento, pero que pueden tener unas consecuencias muy graves o positivas. Es lo que llamamos contingencia o acontecimiento contingente.

Una contingencia es un hecho de muy poca probabilidad, pero que puede tener consecuencias muy graves (o muy positivas). Por ejemplo, un ataque terrorista a nuestras instalaciones industriales sería un hecho muy poco probable, pero de unas consecuencias muy graves. No es una amenaza, cuya probabilidad es muy alta. Una representación. Fernández (2004). ¿¿??

Normalmente en la formación del estratega se hace mucho hincapié en que cada vez que se deba elaborar o diseñar, implementar una estrategia, no está por demás hacer el denominado plan B, esto es, considerar la posibilidad de que pudiera ocurrir un evento en el que no se pudiera tener control por ser externo y es cuando oportunamente se debe recurrir al segundo plan o plan B.

Finalmente me gustaría agregar este principio de McKinsey

Principio 6 Ten clara la imagen del resultado final. Practica el hábito de tener clara la imagen del resultado final para ganar la confianza de los involucrados desde el inicio.

Este principio 6 se aplica, considero yo, en toda estrategia, es cierto que, en sus diferentes etapas, primero se formula, luego se implementa y finalmente se evalúa, sin embargo, si desde el inicio se tiene muy claro hacia dónde ir, facilita la consecución de los objetivos, Hattory (2016).

7. Criterios metodológicos

Enfoque: Mixto, ya que la información se recabó utilizando un cuestionario, la muestra fue representativa y los resultados se generalizaron al universo o población sujeto de estudio, en cada una de las respuestas se fue haciendo un análisis cualitativo y se describió brevemente una deducción, punto de vista, inferencia, etc. por parte de la autora de esta investigación.

Tipo: Aplicada.

Diseño: No experimental, transeccional descriptivo.

Modo: **Documental** porque se acudió a diversas fuentes de información como libros, revistas, internet, etc. y **de campo** porque se aplicó un cuestionario.

Lugar: El trabajo se realizó en la ciudad de Chihuahua, de enero de 2019 a mayo de 2020.

Población: Estudiantes de posgrado, cursando la materia de Dirección Estratégica Financiera.

Muestra: En cada grupo, se aplicaba el cuestionario al total de los estudiantes, esto se hizo durante dos años consecutivos, en promedio se tienen 12 o 13 alumnos, y durante el año se llevan a cabo los cursos en 3 periodos, de ahí que sea un total de 87 cuestionarios aplicados.

Tipo de muestreo: Censo, porque se aplicaba el cuestionario a todo el grupo.

Variables e indicadores: Cada una de las características del estratega que fue analizada.

Recolección de datos. Se hizo a través de la información que se obtuvo producto de la aplicación de un cuestionario que consta de 15 preguntas, con 4 alternativas para responder con la siguiente valoración:

Definitivamente no me identifico con esta característica

Me es indiferente

Me gustaría

Me identifico plenamente con esta característica.

Se hizo la codificación, se procesó y graficó en Excel.

8. Resultados

Con base en cada pregunta del cuestionario se construyeron las respectivas gráficas, a continuación, se hace la interpretación de cada una de ellas.

PREGUNTA 1

“Examino y comprendo el conjunto y los niveles de detalles, veo el contexto, sus relaciones e interacciones y formulo estrategias globales de aprovechamiento para determinar cómo hacer lo que quiero con lo que tengo”.

De los 87 cuestionarios contestados, 43 personas que representan el 49% respondieron “me gustaría” y 40 respondientes que significa el 46% su respuesta fue “Me identifico plenamente con esta respuesta, 4 personas respondieron “Definitivamente no me identifico con esta característica” para la respuesta me es indiferente no hubo respuestas.

Figura 1. Examino y comprendo el conjunto y niveles de detalles



Fuente: Guzmán 2022

Se afirma que si se suman 43 y 40 personas que si se identificaron o la respuesta fue “Me gusta esta característica”, serían 83 personas con respuestas favorables, entonces el 95% de los estudiantes tienen esta característica de estrategias, es decir: son analíticos, examinan los detalles y contexto, formulan estrategias globales de aprovechamiento y determinan cómo hacer lo que tienen que hacer con lo que tienen.

Para esta primera pregunta, “Examino y comprendo el conjunto y los niveles de detalles, veo el contexto, sus relaciones e interacciones y formulo estrategias globales de aprovechamiento para determinar cómo hacer lo que quiero con lo que tengo”. Repetido no?

Por mencionar un ejemplo, para Vargas Pineda, *et al.* (2017), refiriéndose a nuevo paradigma económico, en el cual la obtención de la riqueza material no se ha de obtener a costade los riesgos ambientales, la escasez ecológica o la desigualdad social (PNUMA, 2011) cita a Riosvelasco, 2016; Dressler *et al.* (2016), quienes consideran que “...Este nuevo pensamiento económico busca estrategias para solucionar las diversas crisis que dificultaron el desarrollo de la sociedad mundial en los últimos años...”

En el caso de nuestros estudiantes - conforme a estos dos autores citados anteriormente- examinan, comprenden el conjunto y niveles de detalles, el contexto y sus interacciones, así como lo demuestra esta estrategia global referida a la economía y medio ambiente.

Tabla I. Examino y comprendo el conjunto y niveles de detalles

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	4	0	43	40
Porcentajes	5%	0%	49%	46%
Total:				100%
Encuestados:				87
Suma de respuestas favorables:			83	
	INFERENCIA			95%

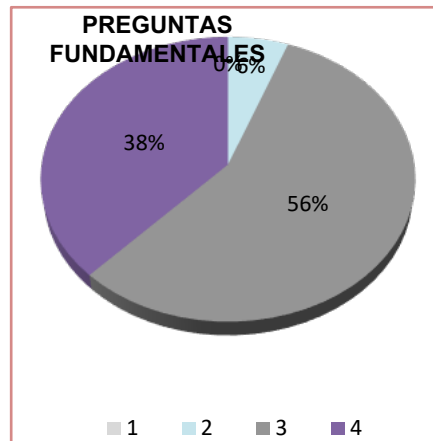
Fuente: Guzmán 2022

PREGUNTA 2.

“Voy a la profundidad de las cosas, adopto puntos de vista diversificados y hago preguntas fundamentales para ver lo que los demás no ven, pensar lo que los demás no piensan y crear lo que los demás no han podido crear, haciendo preguntas tales como ¿De qué forma se podrán crear nuevas necesidades de consumo con que sólo nuestra empresa satisfaga?”

De los 87 cuestionarios aplicados, 49 personas que significan el 56% contestaron con la alternativa 3 que era “Me gusta”, 33 de ellas son el 38% contestaron la opción 4 de “Me identifico plenamente con esta característica”, 5 dijeron “Me es indiferente” y no hubo respuestas para “definitivamente no me identifico con esta característica”.

Figura 2. Voy a la profundidad de las cosas y hago preguntas fundamentales



Fuente: Guzmán2022

Por inferencia, sumando 49 más 33 que fueron quienes respondieron “Me gustaría” y “Me identifico plenamente con esta característica”, serían 82 personas de las 87 a quienes se les aplicó el cuestionario, ese 94% consideran que van a la profundidad de las cosas, que adoptan puntos de vista diversificados y hacen preguntas fundamentales para ver lo que los demás no ven, pensar lo que los demás no piensan y crear lo que los demás no han podido crear, hacen preguntas tales como ¿De qué forma se podrán crear nuevas necesidades de consumo con que sólo nuestra empresa satisfaga?. Si estas son precisamente las reflexiones que debe hacerse siempre un estratega, el 94% de nuestros estudiantes, ya son estrategas.

Tratando de dar un enfoque de globalidad, integrado y holístico en esta pregunta, encontramos una fundamentación acorde con la intencionalidad, que textualmente dice “...La globalización y la importancia otorgada al conocimiento en las sociedades actuales han conducido a la necesidad de replantearse el papel de las instituciones de educación superior (IES) en las sociedades latinoamericanas. Esta nueva visión lleva a cuestionar la función de la universidad como un espacio destinado exclusivamente a la formación del hombre culto y sostiene la necesidad de que estas instituciones asuman funciones ligadas al desarrollo social y productivo de sus países y de las regiones en particular (Bruner, 2007)...”, citado por Valdez Cuervo, et.al. (2013).

En este caso específico, los estudiantes de posgrado habrán de enfrentarse a situaciones laborales en las que deban decidir con acciones ligadas al desarrollo social y productivo no sólo de la empresa en la que laboren sino también en lo referente a su país.

Tabla 2. Voy a la profundidad de las cosas y hago preguntas fundamentales

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	0	5	49	33
Porcentajes	0%	6%	56%	38%
Total:				100%
Encuestados:				87
Suma de respuestas favorables:			82	
	INFERENCIA			94%

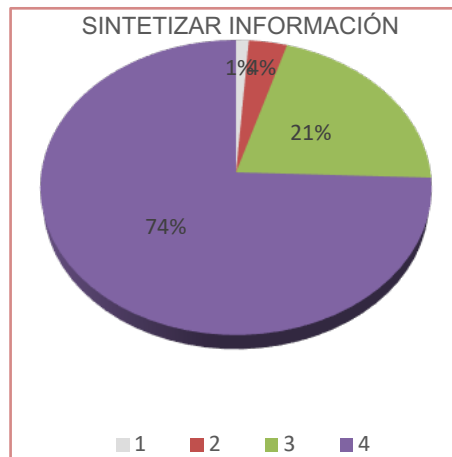
Fuente: Guzmán 2022

PREGUNTA 3

“Dedico tiempo a analizar y sintetizar información para comprender la esencia del problema”

De los 87 encuestados, 1 no respondió esta pregunta, y de ellos 64 que representan el 74% contestaron “Me identifico plenamente con esta característica” y 18 que es el 21% dijeron “Me gusta esta característica”, para las respuestas “definitivamente no me identifico con esta característica” solamente una persona equivalente al 1% eligió esta opción y para la respuesta “Me es indiferente” fueron 3 quienes contestaron así, este número equivale al 3% del total de los encuestados. Una persona no contestó esta pregunta.

Figura 3. Analizar y sintetizar información



Fuente: Guzmán2022

Se infiere que sumando los dos rubros favorables a esta respuesta, que fueron 18 y 64, “Me gusta esta característica” y “Me identifico plenamente con esta característica” respectivamente, serían 82 de los 87 estudiantes a quienes se les aplicó el cuestionario, se concluye que los estudiantes encuestados, un 95% de ellos, son analíticos, saben sintetizar la información para comprender la esencia del problema, y en ese sentido sabrán tomar las mejores decisiones.

Aquí surgiría la pregunta ¿por qué es importante el análisis y síntesis de la información?

Cevallos (2016), percibe que, tomando como eje central de nuestras tareas, el trabajar con creatividad ... describen la creatividad como la capacidad de ver, percibir y reaccionar.

Tabla 3. Analizar y sintetizar la información

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	1	3	18	64
Porcentajes	1%	3%	21%	74%
Total:				100%
Encuestados:				86
Suma de respuestas favorables:			82	
	INFERENCIA			95%

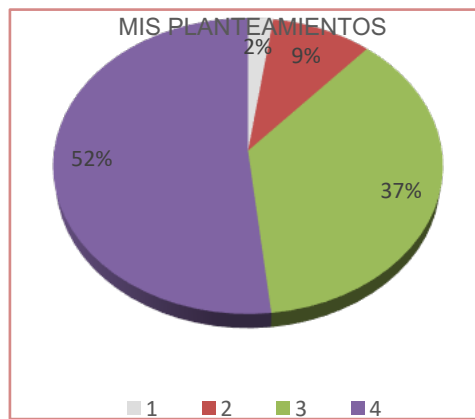
Fuente: Guzmán 2022

PREGUNTA 4

“No me aferro a mis planteamientos y pregunto de qué otra forma puede hacerse mejor”

De los 87 estudiantes encuestados, uno de ellos no contestó esta pregunta; 64 que representan el 74% de ellos, su respuesta fue “Me identifico plenamente con esta característica” y a 18 de ellos, es decir al 21% les gusta esta característica, mientras que solamente 1 persona que equivale al 1% contestó “Definitivamente no me identifico con esta característica” y a los 3 es decir un 3% restantes les es indiferente.

Figura 4. Mis planteamientos



Fuente: Guzmán2022

Analizando e infiriendo estas respuestas, aun cuando sí hubo quienes contestaron “Definitivamente no me identifico con esta característica” y “Me es indiferente”, a la mayoría, 82 de 87 estudiantes, es decir, un 95% si les gustó o se identificaron plenamente con esta característica.

Si esta característica trata de definir la apertura de mente que tienen los estrategas, se puede inferir que los estudiantes encuestados, el 95% de ellos sí poseen esta característica y son flexibles, aceptan puntos de vista diferentes a los suyos.

Freeman, (2005) resume “El problema de dar un ejemplo es que a lo mejor hacen unas cosas muy bien y otras no tanto. Hay que analizar.” Color de texto y la cita parece incompleta.

Tabla 4. Mis planteamientos

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	1	3	18	64
Porcentajes	1%	3%	21%	74%
Total:				100%
Personas encuestadas:				86
Suma de respuestas favorables:			82	
	INFERENCIA			95%

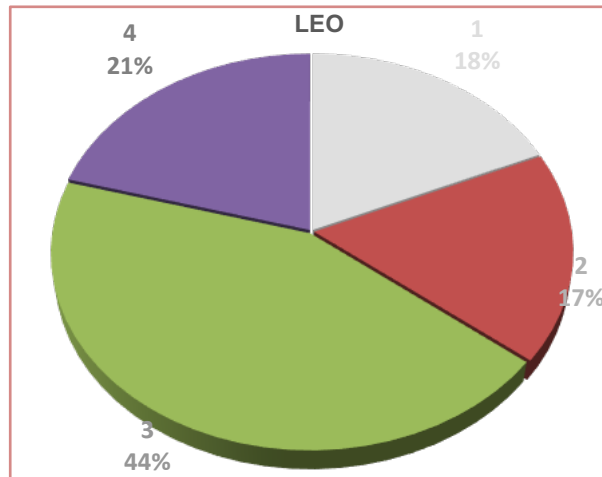
Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 5

“Leo, leo, leo y leo, me encanta leer”

Fueron 87 estudiantes a los que se les aplicó este cuestionario y 38 de ellos que significa el 44% su respuesta fue que les gusta leer, 18 se identifican plenamente con esta característica, sin embargo, 16 estudiantes muy honestos contestaron “Definitivamente no me identifico con esta característica” y 15 más “Me es indiferente”.

Figura 5. Me encanta leer



Fuente: Guzmán 2022

Interpretando o infiriendo las respuestas, se tiene que fueron 87 estudiantes a los que se les aplicó este cuestionario y 38 de ellos que significa el 44% su respuesta fue que les gusta leer, 18 se identifican plenamente con esta característica, sin embargo, 16 estudiantes muy honestos contestaron “Definitivamente no me identifico con esta característica” y 15 más “Me es indiferente”.

Como es sabido, en una investigación lo que impera es la información que se obtiene de los datos emanados de las respuestas de los encuestados, en este caso, sumando 38 más 18 son los 56 estudiantes, es decir solamente al 64% son a quienes, si les gusta leer, mientras que a los 31 restantes, no les gusta leer.

A manera de reflexión incluimos la siguiente frase “... Aprender a leer es lo mejor que me ha ocurrido en la vida...” Mario Vargas Llosa al recibir el Premio Nobel.

Tabla 5. Me encanta leer

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	16	15	38	18
Porcentajes	18%	17%	44%	21%
Total:				100%
Personas encuestadas:				87
Suma de respuestas favorables:			56	
	INFERENCIA		56	64%

Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 6

“Pongo a trabajar la mente, me gusta jugar con las ideas, le doy vueltas y busco muchas opciones”

A 87 estudiantes de la maestría en finanzas, se aplicó este cuestionario y 51 de ellos que son el 59% opinaron “Me identifico plenamente con esta característica”, 30 representan el 34% y contestaron que les gustaría esta característica, a 6 de ellos, es decir un 7% les es indiferente y para la respuesta “Definitivamente no me identifico con esta característica”, no hubo respuestas.

Figura 6. Busco muchas opciones



Fuente: Guzmán2022

La sumatoria de 30 más 51 son 81 estudiantes que significan el 93% de ellos contestaron con las alternativas favorables, congruente con la pregunta, ellos ponen a trabajar su mente, les gusta jugar con las ideas, le dan vueltas buscando muchas opciones, esto puede interpretarse que analizan a profundidad sus cuestionantes y ello les permite tener varias opciones de solución, seguramente con el criterio de las otras características a las que en su mayoría han demostrado poseer, podrán también elegir la mejor opción y por ende tomar la mejor decisión.

Formar a estudiantes con estas características ha sido tarea fundamental de las Universidades, para Olaskoaga-Larrauri, *et al.* (2015), aseguran que "... Para la educación superior (ES), el mundo contemporáneo constituye un remolino de paradojas. En el último cuarto del siglo pasado la IES terminó de consolidarse como estándar para la formación de cuadros científicos, técnicos y profesionales; hoy en día, en los países desarrollados, todo aquel que desee ocupar un puesto de cualificación alta o incluso media sabe que debe obtener primero un título superior; nunca ha sido mayor ni más ubicua la demanda de estudios universitarios... y, sin embargo, dudar de la capacidad de las instituciones de educación superior (IES) para formar individuos competentes se está convirtiendo en algo normal, y se acompaña frecuentemente de algún tipo de apología sobre la necesaria reforma de los métodos de enseñanza. Jamás en su historia han estado las IES tan cerca como hoy de los proyectos empresariales, ni han sido tan conscientes de las necesidades de las comunidades locales que las rodean; aun así es habitual que la sociedad exija más a estas instituciones también en este terreno. En los negocios, sobre todo en los sectores más modernos y dinámicos, las empresas quieren, y logran, parecerse a los campus universitarios; no obstante, se solicita a las IES, cada vez en un tono más perentorio, que adapten sus modelos de gestión a los de la empresa privada".

En el apartado de recomendaciones se sugiere que se fortalezcan los planes y programas existentes, reforzando con temática como habilidades suaves, características no solamente del área cognoscitiva, sino además aquellas que permitan una formación más holística, más globalizado y humano del futuro estratega financiero.

Tabla 6. Busco muchas opciones

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	0	6	30	51
Porcentajes	0%	7%	34%	59%
Total:				100%
Personas encuestadas:				87
Suma de respuestas favorables:			81	
	INFERENCIA			93%

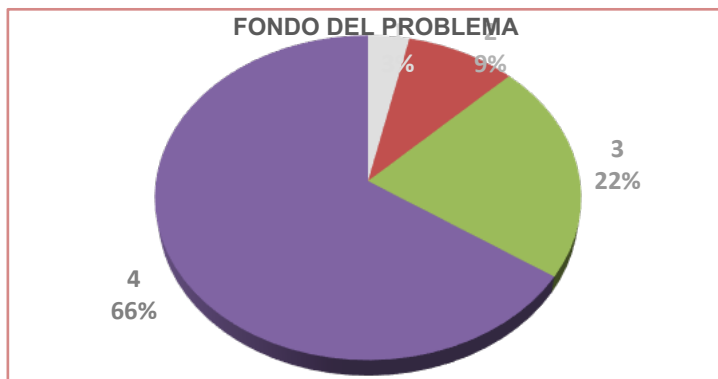
Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 7

"No me importa si hago preguntas que ponen al descubierto mi ignorancia respecto a esa cuestión, ya que lo que busco es entender y penetrar en el fondo del problema"

Un 66% de los 87 encuestados, es decir 57 de ellos se identificaron plenamente con esta característica, 19 más, que es igual al 22% contestaron que les gusta esta característica, a 8 de ellos, que es el 9% les es indiferente y a los 3 restantes –un 3% - contestaron “Definitivamente no me identifico con esta característica.”

Figura 7. Entender el fondo del problema



Fuente: Guzmán2022

Hasta esta pregunta número 7 en su mayoría las respuestas han sido favorables, es decir, poseen las características que están implícitas en las preguntas mismas, por ejemplo, en este caso al 87% de ellos no les importa si hacen preguntas que pongan al descubierto su ignorancia respecto a una cuestión, dicen, ya que lo que busco es entender y penetrar en el fondo del problema, esto debe pues interpretarse como no temor a la crítica, capacidad de análisis e interés en la solución de problemas.

De acuerdo con Fernández (2022), quien plantea que “Puede surgir un resultado con un aprendizaje incompleto en el que los individuos se ajustan a un sentido erróneo de la actitud de la mayoría, ganándose la desaprobación de la mayoría. El grado de incertidumbre sobre la distribución de las actitudes de la población afecta lo que los individuos aprenden sobre el grupo. Un hallazgo central es que las dinámicas de aprendizaje tienen un impacto diferente en la probabilidad de ignorancia en grupos pequeños y grandes. Derivó las probabilidades máximas y mínimas para grupos de diferentes tamaños, en función de las preferencias por la conformidad y de la incertidumbre sobre las actitudes.

Por su parte Trevor & Gregory (2021), sostienen que “la ignorancia es una ,falta de conocimiento’ (o la apariencia de falta de conocimiento) mientras que la incertidumbre es una ,falta de claridad en el conocimiento’ (o la apariencia de falta de claridad en el conocimiento). En segundo lugar, argumentan que, si bien es útil para la construcción de teorías distinguir entre los dos conceptos, también es útil verlos como interrelacionados y procesales. La ignorancia y la incertidumbre como resultado; la ignorancia y la incertidumbre como recurso; y la ignorancia y la incertidumbre como obstáculo”.

Tabla 7. Entender el fondo del problema

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	3	8	19	57
Porcentajes	3%	9%	22%	66%
Total:				100%
Personas encuestadas:				87
Suma de respuestas favorables:			76	
	INFERENCIA			87%

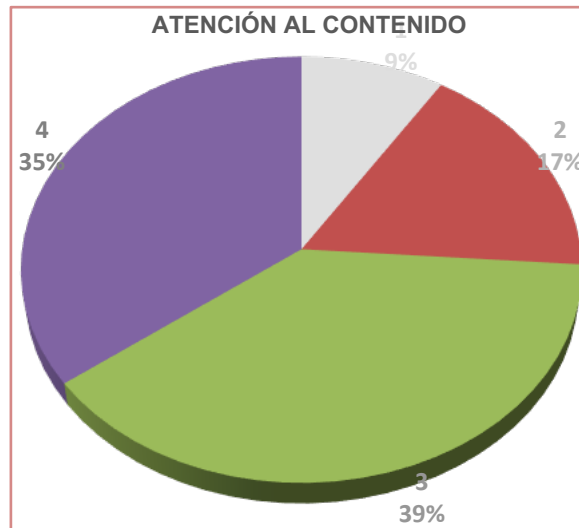
Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 8

“Presto igual atención al contenido de la información, a la fuente y a la forma en que fue transmitida”

Este cuestionario de características del estratega fue aplicado a 87 estudiantes, 34 que es el 39% contestaron que les gusta esta característica, otros 31 que representan el 35% del total encuestado contestaron “Me identifico plenamente con esta característica”, 15 de ellos que son el 17% contestaron “Me es indiferente” y los restantes 8 que es un 9% su respuesta fue “Definitivamente no me identifico con esta característica”.

Figura 8. Atención a contenido, fuente y forma



Fuente: Guzmán2022

Un estudiante de maestría ha desarrollado la competencia de capacidad de análisis, y en esta pregunta que está implícita esta característica, un 74% de los estudiantes se identifica o toma como suya la declaración le presto igual atención al contenido de la información, a la fuente y a la forma en que fue transmitida.

Por otra parte, Henter et. al. (2015), exponen que “Existe una disputa sobre el proceso de comunicación en la escuela formal: los docentes ven los factores que influyen en la comunicación relacionados con la preparación de los alumnos y los alumnos, con la personalidad del docente; el lenguaje dominante es verbal para los docentes y no verbal para los estudiantes, etc. La comunicación didáctica puede optimizarse si las disputas de los actores en la educación se llevan a un denominador común”

Tabla 8 Atención a contenido, fuente y forma

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	8	15	34	31
Porcentajes	9%	17%	39%	35%
Total:				100%
Personas encuestadas:				88
Suma de respuestas favorables:			65	
	INFERENCIA			74%

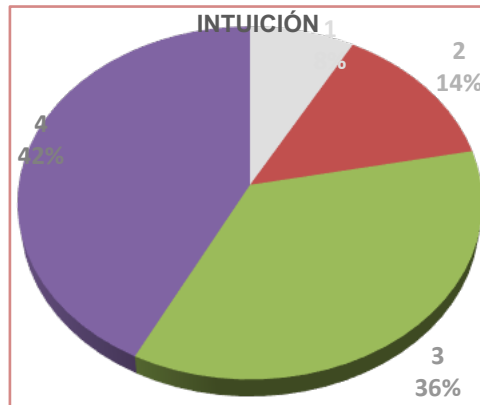
Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 9

“Me valgo tanto de la intuición como de la razón”

Las respuestas de los 87 encuestados fueron: 37 de ellos, es decir, un 43% su respuesta fue “Me identifico plenamente con esta característica”, otros 31 que significa un 36%, contestaron que esta característica les gusta, para 12 personas que es un 14%, les es indiferente y finalmente para 7 que es un 8% “Definitivamente no se identificaron con esta característica.

Figura 9. Intuición y razón



Fuente: Guzmán2022

Aunque la intuición es considerada como una característica cualitativa, en el caso de los estudiantes de la maestría en finanzas, 68 de 87 si poseen esta característica. Es decir, el 78% de los encuestados consideraron que si tienen desarrollada la intuición.

Por su parte Walsh et. al (2021), plantean que “Se necesita usar la intuición adecuada, equilibrada con el pensamiento analítico, para crear y capturar oportunidades. A menudo se piensa en la intuición como una sola construcción, enfatizando en cuatro tipos distintos de intuición: intuición experta, basada en la experiencia previa; intuición creativa, basada en un sentido de dirección para una solución novedosa; la intuición social, basada en el sentido de las relaciones interpersonales; e intuición temporal, basada en la sensación de que el momento es el adecuado para crear o capturar una oportunidad”. Así también para Konstantinos V. Egozcue (2022), quien sostiene que “la elección de intuición o análisis en una tarea afecta la elección en otras tareas. En este modelo, las personas pueden usar cualquier método analítico, como la utilidad de múltiples atributos, o una heurística de una sola pista, como la disponibilidad o el reconocimiento, es decir se deriva una condición necesaria y suficiente para la optimización de usar una proporción positiva de intuición (es decir, para algunas tareas): la intuición es frecuentemente más precisa que el análisis en mayor medida que el análisis es más frecuentemente precisa que las conjeturas”.

Tabla 9. Intuición y razón

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	7	12	31	37
Porcentajes	8%	14%	36%	43%
Total:				100%
Personas encuestadas:				87
Suma de respuestas favorables:			68	
	INFERENCIA			78%

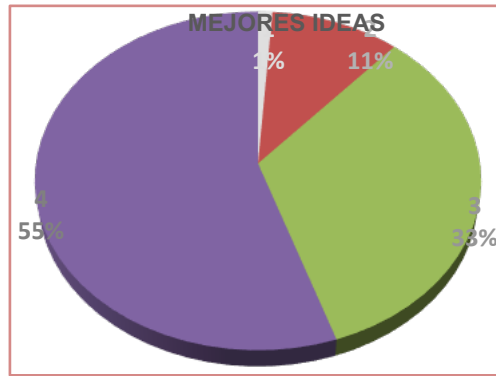
Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 10

“Reconozco que lo que aparenta ser una “tontería” puede ser una de las mejores ideas”

El 55% de los 87 encuestados contestó que “Me identifico plenamente con esta característica”, 29 de ellos que es el 33% manifestó que le gusta esta característica, mientras que 9 que significa el 10% dijeron que les era indiferente y solamente una persona que representa un 1% contestó que definitivamente no se identifica con esta característica.

Figura 10. Mejores ideas



Fuente: Guzmán2022

Un 89% de los encuestados contestaron entre que les gusta y que se identifican plenamente con esta característica, por lo que, sumados estas dos respuestas favorables, dan 77 que son los estudiantes que reconocen que lo que aparenta ser una “tontería” puede ser una de las mejores ideas, entonces se debe deducir que son capaces de desarrollar una gran estrategia de alguna pequeña idea, algunos de los negocios o empresas han surgido de una idea que no pareciera factible.

Hardman (2021), menciona que “El proceso creativo (ya sea en las artes, los negocios o las ciencias) implica tanto procesos de pensamiento intelectuales y conscientes como procesos intuitivos menos conscientes de conocimiento y descubrimiento. Aunque la psicología junguiana proporciona información sobre la naturaleza de la intuición como una función psicológica, las personas creativas y los educadores de artes creativas no entienden bien la intuición, a pesar de que pueden estar familiarizados con la experiencia intuitiva en sí. La comprensión de esa intuición que no puede coexistir temporalmente con el funcionamiento intelectual racional”.

La forma en que los estudiantes piensan y toman decisiones tendrá, por lo tanto, implicaciones de gran alcance a lo largo de su vida profesional La tendencia de los practicantes de nivel intermedio a demostrar una toma de decisiones más analítica que los novatos, sin diferencias significativas en los procesos de pensamiento reflexivo (Spadaccini & Esteves, 2014).

Tablas 10. Mejores ideas

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	1	9	29	48
Porcentajes	1%	10%	33%	55%
Total:				100%
Personas encuestadas:				87
Suma de respuestas favorables:			77	
	INFERENCIA			89%

Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 11

“Sé que siempre hay más de una solución y disfruto buscando todos los ángulos, utilizando tanto el pensamiento lateral como vertical”.

87 estudiantes contestando esta pregunta, y 52 de ellos representan el 60% su respuesta fue “Me identifico plenamente con esta característica”, 27 es el 31% dijeron que les gusta esta característica, para la respuesta “Me es indiferente” no hubo respuestas y 5 personas que representa un 6% su respuesta fue que “Definitivamente no se identificaron con esta característica”.

Figura 11. Más de una solución



Fuente: Guzmán2022

Se puede inferir que a 79 de los 87 estudiantes, es decir, casi la totalidad porque representa un 91% les gusta y se identificaron con esta característica, ellos están conscientes que siempre hay más de una solución, que disfrutaban buscando todos los ángulos, utilizando tanto el pensamiento lateral como el vertical.

Considerando la definición de Edward de Bono (1987), en la que menciona que "...El pensamiento tiene como función el cambio en la estructura de los modelos: en vez de basar su acción en la combinación de modelos, como hace el **pensamiento lógico**, el **pensamiento lateral** trata de descomponer las estructuras de los modelos con el fin de que las diferentes partes de estos se ordenen de forma distinta. El orden de percepción de la información tiene normalmente una influencia decisiva en la forma que adquiere en los modelos. y al adquirir estos, un carácter más o menos permanente es preciso descomponer sus partes para obtener una ordenación óptima de la información disponible..." Quizás a manera de conclusión el pensamiento lateral es a la vez una actitud mental y un método para usar información, prescindiendo de toda forma de enjuiciamiento o de valoración, este pensamiento lateral se usa para nuevas ideas, solución de problemas, proceso selectivo de la percepción, etc.

A propósito de solución de problemas, De Bono, plantea el siguiente caso para distinguir el uso de pensamiento lateral y pensamiento vertical o lógico: "... Los problemas prácticos y profesionales obligan a la búsqueda de soluciones, ya que no suelen plantearse en forma específica, como en los cuadernos de matemática, ni requerir el uso de papel y lápiz, quizá se podría definir un problema como *la diferencia entre lo que se tiene y lo que se quiere tener*.

A efectos de su solución por el pensamiento lateral podemos catalogar los problemas en tres tipos:

- El *primer tipo* requiere para su solución más información, o bien técnicas más eficaces de manejo de la información.
- El *segundo tipo* no requiere información adicional, sino una reordenación de la información disponible, es decir, una reestructuración perspicaz.
- El *tercer tipo* es menos definido. El problema consiste precisamente en la ausencia de problema. La situación en su forma actual es lo bastante adecuada como para no exigir de forma imperativa una optimización. es decir, sus cualidades moderadas actuales bloquean la visión de sus cualidades óptimas posibles. No se puede dar a la situación un enfoque determinado porque se ignora qué aspectos pueden mejorarse. La cuestión consiste en apercibirse de que hay un problema. reconocer la posibilidad de perfeccionamiento y definir esta posibilidad como un problema concreto.

El primer tipo de problemas puede solucionarse a través del **pensamiento vertical**. El segundo y tercero requieren las técnicas del **pensamiento lateral**.

Ahora bien, una importante conclusión de este mismo autor De Bono (1986), Cuando se ha adquirido la capacidad de usar el pensamiento lateral se sabe ya exactamente en qué ocasiones aplicarlo. Tiene además la ventaja de que la habilidad adquirida en el uso del pensamiento lateral no sea en detrimento del pensamiento vertical. Cuando uno se ha familiarizado con el uso del pensamiento lateral no es preciso mantener esta división artificial. Ambas formas del pensamiento se combinan en la función multifacética del acto de pensar, no siendo necesario tener conciencia acerca de la forma en que se está usando en un momento dado. Sin embargo, incluso después de desarrollar una actitud natural hacia el pensamiento lateral, hay ocasiones en que debe recurrirse a su uso de una manera exclusiva y sistemática.

Esta fue la razón por la que se planteó al estudiante de posgrado la siguiente pregunta: “Sé que siempre hay más de una solución y disfruto buscando todos los ángulos, utilizando tanto el pensamiento lateral como vertical”. bono_-_pensamiento_lateral-with-cover-page-v2.pdf consultado el 28 de mayo de 2022.

Tabla XI. Inferencia de la pregunta 11

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	5	3	27	52
Porcentajes	6%	3%	31%	60%
Total:				100%
Personas encuestadas:				87
Suma de respuestas favorables:			79	
	INFERENCIA			91%

Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 12

“Poseo una mente disciplinada pero flexible, y al mismo tiempo soy imaginativo”.

A 47 de los 87 encuestados que representa un 54% contestaron que esta característica, les gusta a 32 de ellos que es un 37% se identificaron plenamente con ella, a 6 o sea al 7% les es indiferente y a dos personas que representan el 2% Definitivamente no se identificaron con esta característica.

Figura12. Mente disciplinada



Fuente: Guzmán2022

El resultado de sumar 47 más 32 respuestas favorables, da un total de 79, que son las personas que consideran que poseen una mente disciplinada pero flexible, y al mismo tiempo son imaginativos, esta mezcla seguramente dará como resultado que los encuestados saben aprovechar esta característica innata de un buen estratega.

El Dr. Luis González M, parafraseando a Howard Gardner, en la traducción del libro sobre las cinco mentes para el futuro. explicadas en el libro “Múltiples lentes sobre la mente”, las menciona brevemente y luego escribe algunas palabras adicionales sobre cada una de ellas.

Las tres primeras mentes son cognitivas, se refieren al trabajo normal en la escuela:

- La **mente disciplinada** domina cuerpos de conocimientos y habilidades.
- La **mente sintética** decide lo que es más importante y entreteje los conocimientos de manera útil.

La mente creativa se aventura regularmente en territorios nuevos e inexplorados.

Los dos últimos tipos de mente tienen que ver con nuestro tratamiento de la esfera humana:

- La mente respetuosa valora y estima la diversidad y trata de trabajar de manera efectiva con individuos de todos los orígenes y procedencias.
- La mente **ética** procede con base en principios. Busca actuar de manera que sirva a una sociedad más amplia...”

En el caso del estratega, del líder, del gerente, es indispensable mejorar, reforzar estas características, en el cuestionario solamente preguntamos específicamente sobre la mente disciplinada.

Tabla 12. Mente disciplinada

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	2	6	47	32
Porcentajes	2%	7%	54%	37%
Total:				100%
Personas encuestadas:				87
Suma de respuestas favorables:			79	
	INFERENCIA			91%

Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 13

“Me gusta contrastar ideas y opiniones”

49 personas de las 87 encuestadas es el 56% y éstas contestaron que “Me identifico plenamente con esta característica”, 25 más que es un 29% manifestaron que les gusta esta característica, mientras que a 7 que es el 8% de ellas, les es indiferente y finalmente a 6 personas que significa el 7 % dijo definitivamente no me identifico con esta característica.

Figura 13. Me gusta contrastar ideas



Fuente: Guzmán2022

Un 85% de los encuestados -74 de ellos – contestaron entre que les gusta esta característica y que se identifican plenamente con ella, es decir favorablemente, caso contrario, un 15% restante fue desfavorable, sin embargo, esa mayoría dijo que le gusta contrastar ideas y opiniones, y por ende, en ese contraste de ideas y opiniones se da un aprendizaje que los estudiantes pueden incorporar a su bagaje cultural.

En esta pregunta “Me gusta contrastar ideas y opiniones”, el título mismo hace alusión a un libro de Albert Eistein, “Mis ideas y opiniones”, traducción que utilizaremos a manera de fundamentación de esta pregunta, aunque en el mencionado texto, mis ideas están referidas a su propia perspectiva o primeras impresiones de Estados Unidos en 1921, el mundo tal y como él lo veía, el significado de la vida, el auténtico valor del ser humano, etc. entendiendopues, que fue la forma de externar; someramente menciona la palabra idea, en un párrafo en el que de manera textual dice “... La lucha de nuestra época gira primordialmente en torno a la libertad de ideas políticas y a la libertad de debate, así como de la libertad de investigación y de enseñanza....”

Consultando en la Real Academia Española, el concepto idea es “... Concepto, opinión o juicio formado de alguien o algo”, y opinión, “Juicio o valoración que se forma una persona respecto de algo o de alguien”.

Al unir ambos conceptos se formó la frase que forma la pregunta “ Me gusta contrastar ideas y opiniones”, no solo desde lo conceptual sino el sentido que se adquiere, en el caso de un estratega, siempre será conveniente que reciba una opinión, idea la perciba, analice y si es para tomar alguna decisión, sea de lo más acertada.

Tabla 13. Me gusta contrastar ideas

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	6	7	25	49
Porcentajes	7%	8%	29%	56%
Total:				100%
Personas encuestadas:				87
Suma de respuestas favorables:			74	
	INFERENCIA			85%

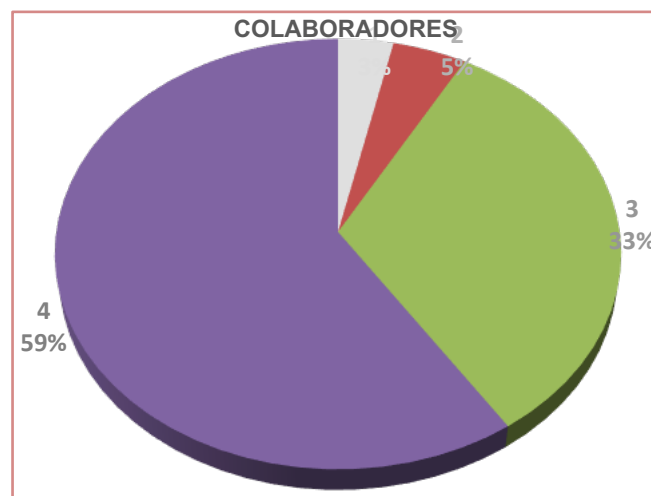
Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 14

“Me rodeo de colaboradores que aporten ideas diferentes, que vean otras opciones y que sean disciplinados y creativos”.

87 estudiantes encuestados de los cuales 51 que representan un 59% su respuesta fue “Me identifico plenamente con esta característica, 28 más, es decir un 33% les gusta esta característica, a 4 personas que es el 5% de esta muestra le es indiferente y los 3 restantes que es un 3% manifestaron; “Definitivamente no me identifico con esta característica”.

Figura 14. Colaboradores disciplinados y creativos



Fuente: Guzmán2022

Si se considera esta muestra y se pueden generalizar los resultados, entonces el 92% de los estudiantes de la maestría en finanzas poseen la característica. Al sumar las personas que contestaron las dos respuestas favorables es decir 28 más 51 son 79 estudiantes que consideran que se rodean de colaboradores que aporten ideas diferentes, que vean otras opciones y que sean disciplinados y creativos, primero es conveniente enfatizar que la mayoría de los estudiantes de esta maestría se encuentran inmersos en el ámbito laboral, y enseguida si ellos buscan personas o colaboradores con habilidades, destrezas y características similares a los que ellos poseen se puede definir un enfoque multidisciplinar en el que a ellos les gustaría desenvolverse o ya lo hacen, puesto que como se mencionó anteriormente, la mayoría de los estudiantes de esta maestría se encuentran laborando.

A manera de fundamentación teórica, el artículo “Esperanza de los colaboradores”, Zárate-Torres y Acosta-Prado (2015), definen a los colaboradores de la siguiente manera: “Tanto en el liderazgo como en la gerencia, existen 2 partes: los líderes o gerentes y los colaboradores o subordinados. Ni el liderazgo ni la gerencia existirían sin los colaboradores (Hollander & Kelly, 1992) Lundin & Lancaster 1990; Vecchio, 1987) y para ser más precisos, la efectividad de los líderes depende en gran manera de la efectividad de sus colaboradores. Estos mismos

autores mencionan atributos de los colaboradores como son: facilidad para relaciones interpersonales, facilidad para relaciones y funciones en grupo, tolerancia, entendimiento conceptual, facilidad de aprender y enfrentar el cambio, facilidad para comunicación efectiva, consistencia como miembro de un grupo, facilidad para hacer contribuciones al grupo, inteligencia emocional, facilidad de apoyar a otros, flexibilidad y motivación hacia el logro de resultados.

Al plantear la pregunta, “Me rodeo de colaboradores que aporten ideas diferentes, que vean otras opciones y que sean disciplinados y creativos”, se tuvieron en consideración los atributos antes mencionados, y se consideró que si un estudiante de posgrado que real, consciente o inconscientemente tiene esta característica y sabe aprovechar los atributos de sus colaboradores, seguramente alcanzarán los objetivos propuestos como equipo o grupo de trabajo.

Tabla 14. Colaboradores disciplinados y creativos

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	3	4	28	51
Porcentajes	3%	5%	33%	59%
Total:				100%
Personas encuestadas:				86
Suma de respuestas favorables:			79	
	INFERENCIA			92%

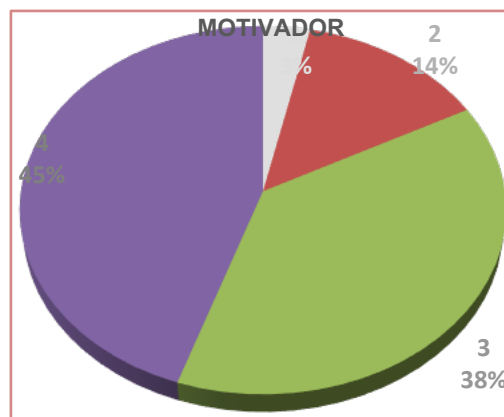
Fuente: Guzmán2022

PREGUNTA 15

“Me gusta ser un buen motivador”

Del total de los alumnos a los que se les aplicó la encuesta que fueron 87, a 39 de ellos que representa un 45% contestó que se identifican plenamente con esta característica, a 33 que es un 38% les gusta esta característica, mientras que para un 14% que son 12 personas, a ellos les es indiferente y finalmente para la respuesta 1 que era Definitivamente no me identifico con esta característica, hubo 3 personas que es un 3% que respondieron así, es decir no son motivadores.

Figura 15. Motivador



Fuente: Guzmán2022

No menos importante es esta característica, ser un buen motivador, al igual que en las preguntas anteriores, sumaremos 33 más 39 que fueron las respuestas favorables, esto significa que a 72 personas que representa un 83%, se debe interpretar que poseen esa característica de ser un buen motivador, es justamente esencial no solamente para un estratega, sino para un líder, un emprendedor, etc.

En el repositorio Institucional de la Universidad de la Huelva, en el artículo la satisfacción laboral como elemento motivador del empleado, como conclusión, mencionan que “...Podemos mejorar la satisfacción laboral modificando los puestos de trabajo dentro de la organización, según las diferentes teorías, teniendo en cuenta que para poder aplicar cada una es necesario que se presenten los supuestos de partida de ésta...” <http://rabida.uhu.es/dspace/handle/10272/2421?show=full> consultada el 29 de mayo de 2022.

El concepto en sí mismo, de acuerdo con la Real Academia Española, motivación es “...Conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona..”

La intencionalidad de la pregunta “Me gusta ser un buen motivador”, fue conocer si los estudiantes saben que, al hacer el reconocimiento de sus colaboradores, respeto, inclusión, justicia, etc. permitirán que se sientan integrados al equipo de trabajo.

Tabla 15. Motivador

	RESPUESTAS			
	1. No me identifico	2. Me es indiferente	3. Me gustaría	4. Me identifico
Personas que contestaron:	3	12	33	39
Porcentajes	3%	14%	38%	45%
Total:				100%
Personas encuestadas:				87
Suma de respuestas favorables:			72	
	INFERENCIA			83%

Fuente: Guzmán2022

9. Discusión

En cada una de las preguntas, en el apartado anterior, además de la interpretación de los datos arrojados por las gráficas, se hizo un resumen que permitió hacer inferencias, de manera conjunta se presenta el siguiente cuadro:

Tabla 16. ANÁLISIS DE CARACTERÍSTICAS DEL ESTRATEGA

PREGUNTA	CARACTERÍSTICA (IMPLÍCITA Y EXPLÍCITA EN CADA PREGUNTA)	PORCENTAJE DE INFERENCIA	
		(FAVORABLES)	(DESFAVORABLES)
1	Capacidad de análisis Discernimiento Formulación de estrategias	95 %	5 %
2	Planteamiento de problemas Pensamiento profundo Creatividad Identificación de oportunidades	94 %	6 %
3	Síntesis de información Identificación de problemas	95 %	5 %
4	Apertura de mente Capacidad de dar participación	89 %	11 %
5	Gusto por la lectura	64 %	36 %
6	Identificaciones alternativas de solución	93 %	7 %
7	Apertura a críticas Identificación profunda de problemas	87 %	13 %
8	Análisis de contenido y origen de información. Comunicación asertiva	74 %	26 %
9	Intuición Razonamiento	78 %	22 %
10	Identificación de ideas	89 %	11 %
11	Utilización de pensamiento lateral y vertical	91 %	9 %
12	Mente disciplinada y flexible Imaginación	91 %	9 %

13	Contraste de ideas y opiniones	85 %	15 %
14	Enfoque multidisciplinario	92 %	8 %
15	Motivación	83 %	17 %
PROMEDIO		87 %	13 %

Fuente: Guzmán2022

En promedio un 87% de los encuestados, poseen las características implícitas y/o explícitas en cada una de las preguntas del cuestionario aplicado a 87 estudiantes.

10. Conclusiones

Se plantearon las siguientes hipótesis:

1. Existe un sinnúmero de características que el estudiante universitario debe desarrollar.
2. El estudiante universitario adquiere un 80% de las características de estrategia en la Universidad.

En la primera, se acepta en virtud de los resultados de la tabla del párrafo anterior, en el que se determinó que el 87% de los encuestados, poseen las características implícitas y/o explícitas en cada una de las preguntas del cuestionario aplicado.

También se acepta la hipótesis dos; si la percepción de los estudiantes encuestados es que ellos poseen las características implícitas en cada pregunta, se infiere que al estar todavía en la etapa formativa en su maestría están precisamente aprendiendo, modificando y/o perfeccionando esas características de estrategias.

11. Recomendaciones

En relación con la primera hipótesis, “Existe un sinnúmero de características que el estudiante universitario debe desarrollar”. de acuerdo con Howard Gardner, cinco mentalidades encabezarán el camino en el incierto mundo de nuestro futuro: la mente disciplinada, la mente sintetizadora, la mente creadora, la mente respetuosa y la mente ética, integrar estos cinco modos de pensar en una persona es el reto definitivo para cada uno de nosotros. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2275266> consultado el 29 de mayo de 2022.

Nuestra recomendación en este sentido es incorporar a los planes o programas de estudios, asignaturas que contengan específicamente esta temática.

Así mismo para la hipótesis dos “El estudiante universitario adquiere un 80% de las características de estrategia en la Universidad”, fundamentando nuestra recomendación con el texto Dirección Estratégica, en el tema de la mente de estrategia, menciona respecto a la formación de la mente del estratega, ¿La mentalidad de estrategia es innata o se adquiere? Y si es adquirida, ¿Cómo? Kenichi Omahe (1982), señala que, aunque no hay fórmula secreta para inventar estrategias exitosas, sí hay ciertos elementos y conceptos que pueden ayudar a desarrollar la clase de mentalidad que produce ideas estratégicamente superiores”, por tanto, la mente del estratega

- Puede cultivarse, aprenderse, desarrollarse, disfrutarse
- No está limitada al genio natural
- Complementa la capacidad razonadora con la creativa.

Algunos otros autores consideran importante el contexto, pensando en nuestros egresados, su desarrollo será en el ámbito laboral, por lo que basándonos en “Estrategia”, según Tregoe y Zimmerman, quienes animan a los ejecutivos a basar sus decisiones en una única fuerza motriz del negocio, aunque haya 9 fuerzas motrices posibles, solo una puede servir como base para la estrategia de un negocio concreto, las nueve posibilidades son:

1. los productos ofrecidos
2. Necesidades del mercado
3. Tecnología
4. Capacidad de producción
5. Método de venta
6. Método de distribución
7. Recursos naturales
8. Tamaño/crecimiento
9. Tasa de rentabilidad.

Éstos son aspectos importantes que nuestros egresados habrán de considerar en su desempeño profesional.

Por último, citando a Morey Stettner, en su libro “Skills for new managers” y comienza por recomendar:

- califica tu liderazgo, incluyendo para evaluar, paciencia, habilidades de comunicación y ética.
- Redacta tu propio credo o filosofía de gestión. como las propias metas, tus compromisos
- Probando tus suposiciones como: haz lo mismo, pero mejor, debo tener todas las respuestas, gestionaré a mis empleados como me gestiono a mí mismo.

Con esta serie de recomendaciones aborda sus capítulos “Como generar impulso en un nuevo trabajo”, logrando escuchar, hablar como líder, el arte de la motivación, disciplina que vale la pena, el gerente organizado, el derecho a delegar, administrar al jefe y cultivar una red.

Cada capítulo escrito por este autor representa una de las características que el egresado de la maestría en finanzas debe conocer y aplicar en su gestión como estrategia del futuro.

12. Agradecimientos

El presente texto se deriva en el marco de un proyecto de investigación realizado en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua, México.

Referencias

- Aceves Ramos Víctor Daniel, *Dirección estratégica*. (2004), Mc.Graw-Hill Interamericana. México.
- Albert Einstein Archive, Jewish National and University Library, (2011), de la edición en español: Antoni Bosch, editor, S.A.
- Alvarado de Marsano, Liliana. 2013. Brainketing Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC),
- Cevallos, Darío (2016), *La importancia del pensamiento creativo*. Mendeley.com
- Cruz Gimeno María Jesús, *La lectura al amparo de la LOMCE: el plan lector*. Forum Aragón: revista digital de FEAE - Aragón, sobre organización y gestión educativa (2014). Mendeley.com
- Davis, Fred R. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México, Pearson Educación.
- De Bono Edward, (1986), *El pensamiento lateral, manual de creatividad*, Editorial Paidós SAICF, Argentina.
- Fernandez, M. (2022). *The probability of pluralistic ignorance*. Journal of Economic Theory.
- Fernández Romero, Andrés (2004), España, *dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones*, editorial Edigrafos.
- Freeman Eduard (2005), *La ética consiste en hacer cosas por los demás y por uno mismo*, Mendeley.com
- Gardner Howard, *Las cinco mentes del futuro*. Localización: *Harvard Deusto business review*, ISSN 0210-900X, Nº 156, 2007, págs. 34-39
- Garrido Buj Santiago, (2006) *Dirección estratégica*. Madrid, España. Mc. Graw-Hill.
- Hardman, T. (2021). *Understanding creative intuition*. Journal of Creativity.
- Hattori Shu. (2016). La estrategia McKinsey: Principios de éxito de la consultora más poderosa del mundo. Ed. aguilas
- Henter, R., Indreica, E., & Palasan, T. (2015). *Disputes of Teachers and Students about the Transmission and Reception of the Message in Teaching Communication*. Procedia - Social and Behavioral Sciences.
- Konstantinos V., K., & Egozcue, M. (2022). *A simple model for mixing intuition and analysis. A simple model for mixing intuition and analysis*.
- Olaskoaga-Larrauri Jon, Xabier González-Laskibar, Elia Marúm-Espinosa, Eneritz Onaindia-Gerrikabeitia. (2015), *Reformas organizativas en las instituciones de educación superior, condiciones laborales y reacciones de los académicos*. Vol. 6. Núm.17 pag.102-118. Revista Iberoamericana de Educación Superior. Elsevier Real Academia Española. consulta de los conceptos, idea, opinión, motivación, etc.
- Shu Hattori, La estrategia McKinsey: *Principios de éxito de la consultora de negocios más poderosa del mundo*, Penguin Random House Grupo Editorial.
- Spadaccini, J., & Esteves, J. (2014). *Intuition, analysis and reflection: An experimental study into the decision-making processes and thinking dispositions of osteopathy students*. International Journal of Osteopathic Medicine.
- Stettner Morey, *Skills for new managers*, (2000), Mc. Graw-Hills, Madison Wisconsin.
- Trevor, B., & Gregory, S. (2021). Introduction to the themed issue: Ignorance and uncertainty in environmental decision-making. *Geoforo*, 154-161.
- Walsh, C., Collins Paul, J., & Knott. (2021). *The four types of intuition managers need to know*. Business Horizons.
- Wheelen Thomas y Hunger David, 2007, México, *Administración estratégica y política de negocios*. 10ª. Edición, Pearson Educación
- Valdés-Cuervo Ángel Alberto, Vera-Noriega José-Angel, Carlos-Martinez Ernesto-Alonso y Estévez-Nenninger Ety-Haydeé, (2013), *Perfiles de estudiantes de posgrado en ciencias e ingeniería en Sonora*. Revista Iberoamericana de Educación Superior, vol. 4 núm.10. Elsevier
- Vargas Pineda Oscar Iván, Juan Manuel Trujillo González & Marco Aurelio Torres Mora, (2017), *La economía verde: un cambio ambiental y social necesario en el mundo actual*. 10.22490/21456453.2044 Mendeley.com
- Zárate Torres Rodrigo Arturo y Acosta-Prado Julio César, (2015), artículo de investigación *“Esperanza y atributos de los colaboradores”*, Suma de Negocios, Elsevier, Bogotá, Colombia.
- https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33437500/bono_-_pensamiento_lateral.pdf?response-content=rescatado el 27 de abril de 2020.
- <https://www.redalyc.org/pdf/706/70629509006.pdf> Consultado el 29 de abril de 2020.
- https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5508/1/E_V3_Crespo.pdf Consultado el 29 de abril de 2020.
- <https://panoramadelarte.com.ar/archivos/Hauser.pdf> rescatado el día 02 de mayo 2020.
- <https://sinectica.iteso.mx/index.php/SINECTICA/article/view/227/220> consultado el 24 de mayo de 2022.