

Análisis del pensamiento estratégico para la competitividad en instituciones públicas de educación superior en el Norte de Santander

Analysis of strategic thinking for competitiveness in public institutions of higher education in North of Santander

HERRERA RUBIO, Jorge E. ¹; HERNÁNDEZ, Orlando ²

Recibido: 01/07/2017 • Aprobado: 25/07/2017

Contenido

1. Introducción
2. Metodología
3. Resultados
4. Conclusiones

Referencias bibliográficas

RESUMEN:

El presente artículo es el resultado del estudio de investigación aplicado a una población base para analizar el pensamiento estratégico para la competitividad en dos Instituciones de Educación Superior (IES) en el Norte de Santander - Colombia. Metodológicamente el contexto epistémico se suscribe en el paradigma neopositivista, como un tipo de investigación descriptivo y explicativo, de diseño no experimental, de campo y transeccional. La población involucrada es de 50 líderes administrativos, el instrumento para la recolección de la información se realizó a través de una encuesta, validado por el juicio de expertos, donde se observaron las variables pensamiento estratégico y la competitividad, por medio de siete dimensiones y veintitrés indicadores. Los datos se analizaron sobre dos variables mediante la: regresión lineal, anova y la media. Finalmente se establecieron los lineamientos estratégicos. **Palabras clave:** Competitividad, Instituciones, Pensamiento estratégico, competencias, mercado.

ABSTRACT:

This article is the result of a research study applied to a population base to analyze the strategic thinking for competitiveness in two Higher Education Institutions (IES) in the North of Santander - Colombia. Methodologically the epistemic context subscribes to the neopositivist paradigm, as a type of descriptive and explanatory research, of non-experimental, field and transectional design. The population involved was 50 administrative leaders, the instrument for the collection of information was done through a survey, validated by expert judgment, where the variables strategic thinking and competitiveness were observed, through seven dimensions and twenty-three indicators. Data were analyzed on two variables using linear regression, anova and mean. Finally, strategic guidelines were established.

Keywords: Competitiveness, institutions, strategic thinking, competencies, market

1. Introducción

En la dinámica permanente en equilibrio donde se desarrollan las actividades y procesos empresariales, en especial el de las entidades de educación superior de origen público; es necesario realizar ajustes en su estructura funcional y organizacional, con el fin de ser más competitivas en el mercado (por medio de: impacto en precios, flexibilidad en productos, innovación, mejoramiento continuo, liderazgo estimulante e inteligencia ejecutiva); impactando al interior de la organización de acuerdo a las crecientes demandas y necesidades de la sociedad.

Debido a esto, deben implementar nuevas estrategias en los planes de gestión con una visión de futuro para lograr mantenerse ante amenazas del entorno, como es el caso de la globalización, por tal razón, se debe actuar con pericia para fomentar el pensamiento estratégico; la alta gerencia debe realizar un análisis intrínseco destacando las fortalezas, para llevar a cabo su objeto misional con base en los objetivos propuestos con la participación de todos los miembros de la organización. Para ello debe enfocarse en la experiencia y capacidades del personal de toda la organización, para explotar esas habilidades y competencias que ayuden a mejorar el desempeño propositivo en el sector de la educación superior.

Una percepción realista, se observa en los recientes avances en los procesos de la educación superior a nivel mundial con respecto a la tendencia de la globalización, que ha generado una explosión de nuevos conocimientos, que han permitido que las IES sean reconocidas a nivel mundial como agentes generadores de cambio, las universidades públicas son entidades encargadas de generar conocimiento de forma permanente para la formación de personas con capacidades científicas, culturales y sociales, que difunden cambios en la sociedad; de ahí que, (Misas, 2004:17) propone que la visión sobre ciencia, tecnología, investigación, desarrollo e innovación deben reducir la diferencia científica entre los países.

En consecuencia, el (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2016) tiene como intención incentivar la competitividad de las Instituciones de Educación Superior (IES), por medio de la ley 30 de diciembre de 1992, como lo expresa el artículo 53, con base a esa ley y otras complementarias: "las IES tanto públicas como privadas, deben apuntarle a la Acreditación de Alta Calidad, para fortalecer la academia, la extensión y la Investigación, dentro de sus procesos misionales con el fin de transformarse en entidades más competitivas".

Toda esta problemática, se observa a nivel regional, debido a que existen dos IES Públicas y diez IES Privadas, de las cuales ninguna cuenta con la Acreditación de Alta Calidad, de manera que, para cumplir con esa política de estado es necesario efectuar un diagnóstico categóricamente holístico con un enfoque a la multi dimensionalidad de las necesidades en el departamento del Norte de Santander, basado en una mixtura de actividades productivas en lo que respecta a los sectores del: agro industrial, minería, energía, la industria y finalmente servicios.

Un marco de referencia base, es la investigación realizada por, (Gallego, Gualdrón, y García, 2012), quienes compararon que para lograr esta sinergia entre las instituciones de la región y el sector productivo, se deben establecer algunas pautas para iniciar alianzas entre el sector de la minería, la academia y el gobierno; como son: a) orientar la oferta educativa de las universidades hacia las necesidades que presenta los sectores económicos estratégicos, b) generar programas locales que involucren al sector minero norte santandereano y c) ejecutar proyectos de investigación sobre minería de forma conjunta entre la Universidad y el sector minero, (García, 2010).

Desde esta perspectiva, la educación superior se considera una de las grandes tendencias innovadoras, su papel está asociado con la construcción de desarrollo, como lo expresa (Miklos, 2016) y consecuentemente bajo la responsabilidad de crear conocimiento socialmente relevante, actualizado, congruente y sobre todo pertinente, según (Villalobos, 2013).

Una connotación importante como lo sugieren (Pineda, Morales y Ortiz, 2011), es que en la medida en que los problemas y las necesidades de las sociedades evolucionan, la función social de las universidades igualmente se trasladan para redefinir su rol ante la sociedad en respuesta a su entorno; las instituciones universitarias deben buscar un enfoque de orientación empresarial, para (Abello, 2007), es importante el trabajo en conjunto de las empresas con agentes externos, grupos o centros de investigación, para apoyar la innovación tecnológica de productos, la productividad y competitividad en los mercados globales.

De esta manera, las decisiones gerenciales para las IES por lo general, se enmarcan en líneas estratégicas con base en los objetivos misionales de la institución, hacia una visión de futuro de cómo implementar un modelo de competitividad teniendo en cuenta factores como: a) una estrategia empresarial, b) el proceso productivo; c) la demanda externa; d) la oferta, e) las oportunidades y f) apoyos institucionales, como lo expresa (Saavedra, 2012).

1.1. Principios conceptuales

Los cambios sociales son el producto de la acción humana sobre la realidad, de esa forma las económicas como las organizaciones evolucionan; de manera que no es un hecho aislado, sino que al contrario es un conglomerado de actividades, actuaciones, cambios y procesos; que suceden como un actividad mental influenciado por el pensamiento estratégico como herramienta utilizada por los directivos para proporcionar una visión de futuro empresarial, basado en hechos, estrategias y acciones.

El proceso de lo que significa el pensamiento estratégico se refiere al uso de la intuición y la creatividad; puesto que a partir de estos factores se establecen las ideas, que pueden surgir en cualquier momento y lugar de la organización, considerando las apreciaciones de (Lenin, Torres, Joscellym, Díaz, Jambel y García, 2012). Es un proceso que ocurre en la mente del ejecutivo y le permite visualizar cómo será la organización en el futuro, donde los integrantes de la misma se convierten en elementos claves, de acuerdo a los autores (Robert y Días, 2001); para (Lenin *et al.*, 2012), consideran que se da prioridad al análisis de cada uno de los componentes que conforman una situación, para potenciar las capacidades de razonamiento de cada individuo y lograr reestructurar los procesos buscando el éxito corporativo o grupal.

Una aproximación más cercana a las corrientes de pensamiento estratégico las realizaron (Mintzberg, 1999), en un análisis detallado que abarca la propuesta fundamental de cómo se conciben los diferentes tipo de escuelas con sus herramientas y las bases para la comprensión del pensamiento estratégico como proceso constructivo en el campo empresarial. Según (Roman, Quintero, Patiño, Vidarte, y Moreno, 2010), la escuela de *pensamiento prescriptiva*, se ocupan más del modo en que deberían formularse las estrategias antes que del modo en que son concebidas.

La *escuela descriptiva*, para (Roman *et al.*, 2010), se enfoca en competir en el mercado, tiene en cuenta como ejes centrales, el medio económico y el mercado competitivo para proponer que los planificadores deben cuantificar todos los aspectos cruciales para la creación de la estrategia. Al respecto (Porter, 2007a), sugiere que es una corriente en la búsqueda empírica-sistémica de relaciones entre condiciones externas y estrategias internas la estructura el mercado donde se opera, para lo cual planteó el modelo de las cinco fuerzas competitivas del mercado.

Por su parte la escuela, *descriptiva y colectiva*, genera la estrategia con base en sus procesos de adaptación y aprendizaje, es decir, las estrategias surgen sobre el camino a medida que se van presentando los problemas de la organización, de acuerdo a (Roman *et al.*, 2010). En lo que respecta a la *escuela de configuración*, distingue los enfoques normativos, aquellos que enfatizan sobre la manera como la estrategia debería concebirse, más que sobre la manera como ella se realiza efectivamente.

Abordando la concepción de la competitividad, ésta puede referirse al uso de las potencialidades y capacidades de las personas o empresas para diseñar, desarrollar o producir: ideas, bienes, productos o servicios para obtener resultados y generar una diferenciación con respecto a sus rivales de manera circunstancial ante las necesidades del entorno como lo expresa (Berdugo, 2014). Es importante considerar que desde el punto de vista de las organizaciones y su aplicabilidad, la competitividad, se sustenta en algunos elementos como: la influencia del entorno, el tipo de cultura, las oportunidades, las políticas sectoriales, los referentes internacionales, el indicadores de gestión de una empresa y un país, según (Porter, 2010b), la competitividad de un país se define por la productividad con la que este utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales.

Según el informe del (Foro Económico Mundial, 2015), la competitividad impulsa al desarrollo de un país, es un motor clave de crecimiento y capacidad de recuperación. De manera que las crisis económicas como la del 2008 a la fecha han reflejado las debilidades estructurales de los países, por eso plantean que uno de los doce pilares que miden la competitividad es la educación en su ítem: "*Educación superior y capacitación*". A nivel institucional/empresarial para (Mathews, 2009), define la competitividad como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, con o sin fines de lucro, de mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve.

2. Metodología

2.1. Enfoque epistemológico

Los enfoques epistemológicos según (Cazau, 2013), se categoriza en: *descriptivos*, *explicativos* o *normativos*. El primero describe cómo se presenta la ciencia; el segundo enfoque intenta una explicación de por qué la ciencia es como es y el tercero apunta a cómo debe ser la ciencia. De formar que, se puede entender que la *epistemología descriptiva* es esencialmente testimonial, limitándose a describir de la manera más objetiva posible cómo proceden los científicos, la *epistemología explicativa* busca responder a los porqués y por otra parte la *epistemología normativa* es una orientación prescriptiva o valorativa de la ciencia porque busca examinar en qué medida se ajusta la ciencia a algún modelo ideal de conocimiento científico.

De acuerdo a (Corbetta, 2007) los paradigmas son concepciones generales sobre la naturaleza de la realidad social, la naturaleza del hombre y el modo en como este puede conocer dicha realidad, para el caso de estudio la investigación es cuantitativa, inspirada por el paradigma filosófico neopositivista, lo que significa que la relación está estructurada en fases y siguen una secuencia lógica, bajo un planteamiento deductivo, es decir, la teoría precede a la observación orientada a la comprobación empírica de la teoría formulada previamente.

De esta forma, se llegó a establecer que a través de la observación y el contexto en donde se desarrollan las actividades, procesos y demás, por parte de las IES públicas en el Norte de Santander, se plantearon los interrogantes sobre la realidad que se está viviendo, para determinar los objetivos de la propuesta de investigación, con el fin de analizar y cuantificar las variables de estudio por medio de indicadores.

2.2. Tipo de investigación

Por el nivel de estudio, se considera una investigación descriptiva porque trabaja con uno o varios eventos de estudio, pero su intención no es establecer relaciones de causalidad entre ellos. Por esta razón no ameritan de la formulación de hipótesis de acuerdo a (Hurtado, 2012). Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, según (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Además, tiene como principal objetivo la descripción precisa del evento de estudio, asociada al diagnóstico. Se realiza una enumeración detallada de las características de los elementos, de modo tal que en los resultados se pueden obtener dos niveles, dependiendo del fenómeno y del propósito del investigador: el nivel elemental por medio del cual se logra una clasificación de la información en función de características comunes; y un nivel más sofisticado el cual pone en relación los elementos observados a fin de obtener una descripción más detallada, de acuerdo a (Hurtado, 2012).

La propuesta de investigación involucra: métodos, enfoques o técnicas propias de un proceso de investigación, para la mejora de la competitividad en las IES en la región del Norte de Santander, es este orden ideas (Hurtado, 2012) establece que la investigación consiste en elaborar una propuesta o un plan, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea, de un grupo social, de una institución, o de una región geográfica, a partir de un diagnóstico se generan procesos explicativos involucrados y de las tendencias futuras. Desde el planteamiento de las teorías científicas para (Corbetta, 2007:32), ya no están destinadas a explicar los fenómenos sociales mediante esquemas de naturaleza lógica restrictiva y determinista, es sustituida por leyes probabilísticas, lo cual indica que, debe considerarse un criterio de validación mediante la comprobación empírica de forma positivista.

2.3. Diseño de la investigación

El diseño alude a las decisiones que se toman en cuanto al proceso de recolección de datos y que le dan al investigador la validez interna de la investigación, que le permiten un alto grado de confianza para el logro de las conclusiones, para (Hurtado, 2012), el desarrollo investigativo es de tipo no experimental, de campo y transeccional porque las variables de pensamiento estratégico y competitividad no se manipulan, la relación entre las variables se observan tal como se han dado en su contexto natural.

2.4. Población y muestra

La población de estudio en el departamento del Norte de Santander en basó en la dos universidades públicas, los sujetos investigados la conforman 27 empleados con funciones administrativas y de liderazgo por parte de la Universidad de Pamplona y 23 para la Universidad Francisco de Paula Santander, el proceso de muestreo según (Corbetta, 2007), es la observación de una parte de una población para extraer información sobre la totalidad de la misma, de la cual se pretende preguntar, conocer y diferenciar características que serán validadas en un proceso deductivo.

Para delimitar cuáles serán los parámetros muestrales como lo sugiere (Hernández et al, 2010), se asume la población como un conjunto finito de elementos con características comunes, se determinó que las funciones directivas asignadas de los involucrados informantes pueden ser: los coordinadores, jefes de grupo, vicerrectores y directores, quienes hacen parte del proceso misional de las IES.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de los datos.

El proceso de recolección de datos requiere del empleo de técnicas e instrumentos de acuerdo a (Hurtado, 2012) recomienda que las técnicas comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación.

La recolección de la información de las dos variables de estudio se realiza a través del cuestionario como un documento estructurado, según (Corbetta, 2007); aplicando la encuesta por muestreo, recopilados los datos previamente, con el propósito de medir el comportamiento y el atributo de la variable, como lo sugieren (Hernández et al., 2010), se procesan en un conjunto de preguntas para las dos variables a medir, de forma que sean congruentes con el planteamiento del problema, finalmente se estructura en la escala de Likert; se procede a diseñar los cuestionarios mediante el proceso de selección sencilla de acuerdo a la observación y criterio, mediante la siguiente descripción de opciones de respuestas: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, y se asigna una escala de valor de 5 a 1 en forma descendente respectivamente.

2.6. Validez y confiabilidad del instrumento

La evidencia sobre la validez del contenido se obtiene mediante las opiniones de expertos para asegurarse que las dimensiones medidas por el instrumento sean representativas del universo de las variables a medir, en síntesis de (Hernández et al, 2010). En este caso la evidencia de la validez del criterio, se produce al correlacionar las puntuaciones de las participantes obtenidas por medio del instrumento, que serán avaladas por la técnica de juicio de expertos quienes determinan el nivel de relación y pertinencia de las variables de estudio.

La confiabilidad reproduce los mismos resultados en pruebas repetidas con el mismo instrumento de investigación o con instrumentos equivalentes, conforme lo expresa (Corbetta, 2007), esto califica la validez y la objetividad de la aplicación del instrumento que para (Hernández et al, 2010), es una propiedad de la validez (el instrumento mide sólo el evento que se pretende medir), de esa manera es posible precisar el grado de acuerdo entre las medidas de una misma característica; para (Hurtado, 2012) "las medidas realizadas en condiciones similares permiten determinar el *coeficiente de confiabilidad* del instrumento y sus valores pueden oscilar entre 0 y 1, pero en ningún caso puede ser negativo. La medida de coherencia interna de la escala a utilizar se basa en el método de Alfa de Cronbach para evaluar la homogeneidad cuando se trata de pregunta policotómicas, puede ser calculado con base en la ecuación 1, como lo interpreta (Corral, 2009):

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum vi}{vt} \right] \quad \text{Ecuación (1)}$$

Dónde: α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario, k : número de ítems del instrumento, vt : Varianza total del instrumento y $\sum vi$: Sumatoria de las varianzas de los ítems. Cuanto menor sea la variabilidad de respuesta, es decir, que haya homogeneidad en las respuestas dentro de cada ítem, mayor será el Alfa de Cronbach, como se observa en el (cuadro 1).

Cuadro 1. Resumen de procesamiento de casos Alfa de Cronbach Universidad de Pamplona

Universidad de Pamplona			Universidad de Francisco de Paula Santander		
Casos	N	%	Casos	N	%
Válido	27	100	Válido	23	100
Excluido	0	0	Excluido	0	0
Total	27	100	Total	23	100
Estadística de confiabilidad	Alfa de Cronbach.	Número de elementos	Estadística de confiabilidad	Alfa de Cronbach.	Número de elementos
0,96	0,961	69	0,956	0,956	69

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de establecer la relación entre las dos variables de estudio, se determina una relación cuantitativa, a este respecto (Arnold y Milton, 2007), sugieren categorizarlas en un intervalo que permita la validez, como también la medida de tendencia central (la media), dichos valores han sido tabulados y consignados en la tabla 1.

Tabla 1. Ponderación para la escala de correlación y de la media

Intervalos	Categoría	Descripción
1,06 – 1,84	Baja	NO está presente
1,85 – 2,63	Moderada baja	Esta poco presente
2,64 – 3,42	Moderada	Medianamente presente
3,43 – 4,21	Moderada alta	Está presente
4,22 – 5,00	Alta	Altamente presente

Fuente: Elaboración propia

2.7. Técnica y análisis

Después de aplicar los instrumentos de acuerdo a (Villalobos, 2013), se procede al procesamiento de los datos, con el análisis matemático para la cuantificación y tratamiento estadístico, con el propósito de obtener las conclusiones pertinentes. Se utilizan las frecuencias absolutas y porcentuales con los estadísticos como: la media, la varianza y la desviación estándar tabuladas con los resultados de las respuestas de los encuestados, como se visualiza en la tabla 2 y 3

Tabla 2. Resumen de los estadísticos para la IES Universidad de Pamplona.

	Media	Desviación estándar	N			
Competitividad	106,814814815	15,2366891140	27			
PensamientoE	113,777777778	14,7813118324	27			
ANOVA						
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	3566,131	1	3566,131	36,095	,000b
	Residuo	2469,943	25	98,798		
	Total	6036,074	26			
a. Variable dependiente: Competitividad. b. Predictores: (Constante), Pensamiento estratégico						
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	
	B	Error estándar	Beta			
1	(Constante)	16,667	15,126		1,102	,281
	PensamientoE	0,792	,132	0,769	6,008	,000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Resumen de los estadísticos para la IES Universidad Francisco de Paula Santander.

	Media	Desviación estándar	N			
Competitividad	109,9565	14,81240	23			
Pensamiento	148,3043	15,53423	23			
ANOVA						
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	2981,220	1	2981,220	33,919	0,000b
	Residuo	1845,737	21	87,892		
	Total	4826,957	22			
a. Variable dependiente: Competitividad. b. Predictores: (Constante), Pensamiento estratégico						
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	
	B	Error estándar	Beta			
1	(Constante)	-1,178	19,182		-0,061	0,952
	Pensamiento	0,749	0,129	0,786	5,824	0,000

Fuente: Elaboración propia

3. Resultados

La información fue recolectada de acuerdo al formato de operacionalización de las variables estudiadas, los objetivos propuestos, sus respectivas dimensiones e indicadores. Se aplicó el cuestionario a los informantes en un grupo de 23 y otro de 27 respectivamente, como producto se obtuvo una matriz de datos la cual se sintetiza en: rangos, intervalos y categorizaciones para la interpretación de los resultados de acuerdo al objetivo general de la investigación.

En la tabla 4 se compactan los resultados obtenidos del instrumento de la variable *pensamiento estratégico*, sustentado en las bases teóricas (Villalobos, 2013), (Mintzberg y Brian, 1999) y (Roman *et al.*, 2010); se observa que los valores promedios en las dos IES están dentro de un intervalo de (3,43 -

4,21) con una categoría Moderada alta cuyo significado está presente, se percibe que existe cierta similitud entre las dos instituciones con respecto a dicha dimensión.

Tabla 4. Dimensiones de pensamiento estratégico

Dimensión: Corrientes de pensamiento estratégico				
Indicador	Promedio Universidad de Pamplona	Promedio UFPS	Categoría	Significado
Escuela Prescriptiva	3,59	3,62	Moderada alta	Está presente
Escuela Descriptiva	3,61	3,84	Moderada alta	Está presente
Escuela Integradora	3,96	3,99	Moderada alta	Está presente
Total de la dimensión	3,72	3,82	Moderada alta	Está presente
Dimensión: Elementos del pensamiento estratégico				
Perspectiva	4,41	4	Moderada alta	Está presente
Oportunidad Inteligente	3,35	3,7	Moderada alta	Está presente
Proyección futura	3,65	3,84	Moderada alta	Está presente
Total de la dimensión	3,8	3,85	Moderada alta	Está presente
Dimensión: Procesos del pensamiento estratégico				
Individuo	4,2	3,94	Moderada alta	Está presente
Empresa	4,17	4,04	Moderada alta	Está presente
Entorno	3,81	3,78	Moderada alta	Está presente
Total de la dimensión	4,06	3,92	Moderada alta	Está presente
Dimensión: Enfoques del pensamiento estratégico				
Enfoque estratégico	3,97	3,83	Moderada alta	Está presente
Enfoque recursos	4	3,78	Moderada alta	Está presente
Enfoque centralizado	3,67	3,74	Moderada alta	Está presente
Enfoque participativo	3,28	3,33	Moderada alta	Está presente
Total de la dimensión	3,73	3,67	Moderada alta	Está presente

De manera que, un pensamiento de *tipo prescriptivo* se ocupa más del modo en que se formulan las estrategias en dichas instituciones, basado en el concepto de una matriz DOFA, lo cual confirma que la toma de decisiones empresariales está identificada, con el fin de encontrar las virtudes y flaquezas de las organizaciones, como lo afirma (Mintzberg et al, 1999), es importante describir el comportamiento de las estrategias, por medio de un proceso cognitivo en la mente del estratega, de igual manera para (Villalobos,2013), optimizando las posibilidades de supervivencia institucional y con planes de acción de forma moderada.

Haciendo referencia al caso del *indicador de la perspectiva* para la IES Universidad de Pamplona el valor de 4,41 se ubica dentro de la categoría Alta y para la IES Francisco de Paula Santander en moderada alta, lo que refleja cierta diferenciación en cuanto a la forma de cómo se ven y se resuelven las cuestiones importantes de la empresa. El *indicador de la perspectiva* es un apoyo de forma significativa de la manera como los líderes participan y vislumbran las necesidades de la institución para lograr las políticas establecidas dividiendo el horizonte y analizando el futuro cercano, con el fin de tomar las decisiones establecidas en su cuadro integral de mando, en apreciaciones de (Howland, 2013), las acciones mentales del pensamiento estratégico incluyen la capacidad de: anticipar, cuestionar, interpretar, decidir, alinear y aprender; como factores humanos en la aplicación de herramientas corporativas, con base en la visión de futuro.

La *oportunidad inteligente* como indicador refleja el esfuerzo de las IES para enfrentar el riesgo calculado, con base en nuevas experiencias para aprovechar

las estrategias ante situaciones alternativas o deliberadas; como lo expone (Mintzberg,1999), la capacidad de los gerentes en diferentes niveles de la organización deben utilizar ventajas sobre las oportunidades no previstas, para direccionar de la mejor forma una estrategia; de la misma manera, (García y Mercado,2013) la sustentabilidad organizacional es la habilidad para responder y adaptarse a un medio cambiante. En el *indicador de proyección futura* se debe enfocar en estudios de pertinencia sólidos en cuanto a los planes de inversión, infraestructura, talento humano y satisfacción de los clientes de forma consistente sobre de las variables que intervienen en el proceso.

Por otra parte, el *indicador Individuo* reflejan un grado de categoría moderada alta como variable implícita presente en la institución, se valora el factor humano como parte del proceso de auto reflexión y reconocimiento así mismo; es la forma de conocer cuáles son las capacidades y potencialidades, para la (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2016), esto sucede cuando el individuo puede controlar su vida de forma responsable y con sentido, ejerciendo un control sobre sus condiciones de trabajo.

Por otra parte el *indicador Empresa* obtuvo un promedio de 4,17 para IES Pamplona y 4,04 para la IES Francisco de Paula Santander, son guarimos que de acuerdo a (Cubillan, Colina, Seijo, 2013) se requiere desarrollar la habilidad intelectual para superar las condiciones actuales y pensar en el potencial del negocio, de la misma forma (Gimbert, 2010) determinar la importancia del análisis interno (fortalezas y debilidades) de la organización.

Mientras que el *indicador Entorno* está ubicada dentro de la categoría moderada alta, debido a que existe un escenario donde se está desarrollando la actividad empresarial que se adapta a las condiciones con los recursos del entorno, según (Román et al, 2010), prioriza cada uno de los componentes que conforman una situación, para potenciar las capacidades de los factores y así obtener una ventaja más evidente, también (Carrion, 2007), advierte sobre efecto globalización (en el entorno) como factor que obliga a repensar las estrategias.

Analizando los enfoques como es el caso del *estratégico en virtud* de (Villalobos, 2013), se refiere al plan corporativo en un contexto enunciativo de la visión que tiene la organización y el individuo, sobre el alcance de sus operaciones y acciones necesarias de forma moderada alta, ahora bien, el indicador enfoque por recursos con un promedio de 4,00 para IES Pamplona y 3,78 para la IES Francisco de Paula Santander permiten fijar las pautas para distribuir recursos de forma equitativa y responsables, basado en decisiones planeadas, como lo sugiere (Labarca, 2008).

El indicador *enfoque centralizado* es una representación sustantiva de las dos IES como el modelo de administración con la capacidad para: formular la misión, la visión y los objetivos, basado en un plan estratégico; para ello (Labarca, 2008), sugiere preguntarse cuáles metas específicas se quieren alcanzar con un sentido de liderazgo objetivo; finalmente el *indicador enfoque participativo*, refleja un nivel de categoría moderada alta, como un compromiso de todos los miembros para impulsar las políticas, la misión y visión institucional.

Se observa en la tabla 5 las tres dimensiones de la competitividad, como indicadores permanentes y su aplicabilidad para mejorar los procesos académicos, de investigación e interacción social con la sociedad, con base en los aportes de (Porter, 2010b), (Mathews, 2009) y (Sanchez y Bañon, 2005).

Analizando el *indicador eficiencia* con promedio de 3,61 para IES Pamplona y 3,71 para la IES Francisco de Paula Santander es moderada alta, debido a que existe un proceso de mejora permanente, de acuerdo a (Amaru, 2009) cuanto más alto es el grado de productividad o economía en el uso de los recursos, más eficiente es la organización.

Tabla 5. Dimensiones de la competitividad

Dimensión: Factores de la competitividad				
Indicador	Promedio Universidad de Pamplona	Promedio UFPS	Categoría	Significado
Eficiencia	3,61	3,71	Moderada alta	Está presente
Calidad	3,7	3,68	Moderada alta	Está presente
Innovación	3,7	3,65	Moderada alta	Está presente
Total de la dimensión	3,67	3,68	Moderada alta	Está presente
Dimensión: Estrategias de la competitividad				
Estrategia Liderazgo en costos	3,32	3,42	Moderada	Medianamente presente
Estrategia de Diferenciación	3,46	3,7	Moderada alta	Está presente
Estrategia de Segmentación	3,61	3,81	Moderada alta	Está presente
Total de la dimensión	3,46	3,64	Moderada alta	Está presente
Dimensión: Elementos de la competitividad				
Infraestructura	3,68	3,75	Moderada alta	Está presente
Penetración	3,59	3,49	Moderada alta	Está presente
Oferta servicios	3,43	3,43	Moderada alta	Está presente
Mercado	3,71	3,58	Moderada alta	Está presente
Total de la dimensión	3,61	3,56	Moderada alta	Está presente

Fuente: Elaboración propia

En el *indicador calidad* que también está dentro de la categoría moderada alta es un factor necesario, en este sentido para (Sánchez y Bañon, 2005), competir es la adecuación del conjunto de características y atributos del producto a las necesidades y expectativas del cliente, situación que se refleja en los procesos de calidad ISO 9000:2008, para (Valbuena, 2016), se refiere a satisfacer, de conformidad con los requerimientos del cliente.

En el caso del *indicador innovación*, impacta en las IES buscando ser más competitivas, para ello (Porter,2010b) sugiere incorporar la innovación tecnológica que es transcendental para reducir el costo y mejorar la diferenciación.

En lo que respecta al *indicador Liderazgo en costos*, están dentro de la categoría moderada y con una significancia medianamente presente en las IES; con respecto a la media total de la dimensión se encuentran un poco por debajo, las IES deben enfocarse en la reducción de costos a partir de la experiencia,

						de R				
Universidad de Pamplona	1	,769a	,591	,574	9,93970	,591	36,095	1	25	,000
Universidad Francisco de Paula Santander	1	,786a	,618	,599	9,37509	,618	1	,786a	,618	,599

Fuente: Elaboración propia

Interpretando el error típico estándar de la estimación de (9,9397) y de (9,37509) para las IES Universidad de Pamplona y Francisco de Paula Santander, se tiene que éste representa una medida de cambio de la variable dependiente que no es explicada por la recta de regresión. En general, cuando mejor es el ajuste, más pequeño es este error típico.

Como existe un *alto grado de correlación Positiva*, por tanto el grado de incidencia entre las dos se refleja mediante el caso la bondad de ajuste de la variable pensamiento estratégico que es de 0,5910 para la Universidad de Pamplona y 0,6180 para la Universidad Francisco de Paula Santander, en la medida en que el valor se hace más alto, mayor es el grado de influencia en la competitividad en las IES en el Norte de Santander; se infiere que: el pensamiento estratégico impulsa y exhorta en un 76,9% a la competitividad en la Universidad de Pamplona y en un 78,6% la competitividad en la IES Francisco de Paula Santander.

4. Conclusiones

Existe una clara identificación del pensamiento estratégico de tipo prescriptivo, debido a que, en la actualidad las universidades públicas establecen unas políticas de racionamiento de los recursos suministrados por el Estado colombiano. Por tanto, las estrategias que se adapten deben ser de un modelo de escuela más abierta, sistémica y evolucionista perfilada en cambio permanentes por el entorno, para optimizar las posibilidades de supervivencia institucional con planes de acción de forma moderada.

Por otra parte, para establecer los elementos del pensamiento estratégico se percibe que los líderes de las IES consideran que una forma de prever los acontecimientos futuros y poder afrontar los problemas se puede fortalecer con la participación de todos los miembros de la organización, divisando el horizonte hacia la toma de decisiones más acertada en el plan de gestión.

En lo que tiene que ver con explicar los procesos del pensamiento estratégico los miembros de la organización conocen sus debilidades, fortalezas y el entorno, por tanto, se requiere desarrollar la habilidad intelectual para repensar en el futuro inmediato deseado; se percibe un enfoque por estrategias y de los recursos, con procesos centralizados en la administración, con una asignación limitada y precaria, en la visión empresarial del plan de acción amerita adaptar los: objetivos, la planeación de las estrategias y la asigna recursos por medio de la implementación de servicios comerciales que les permitan crecer para posicionarse ante la **competencia**.

Es transcendental realizar un proceso de reingeniería en la organización en todos los procesos, reformular estrategias más auténticas y concretas para la viabilidad financiera de las IES en un mediano plazo, esto implica el entrenamiento y auto desarrollo permanente con miras a fortalecer la gestión del conocimiento del personal de toda la organización.

En cuanto a la estrategia competitividad que arrojó resultados en un nivel moderado alto, se percibe que hay una mixtura entre el liderazgo en costos, de diferenciación y de segmentación de forma mesurada, sin embargo, la gerencia debe implementar una política más abierta que se enfoque a la segmentación del mercado en lo que respecta a la formación doctoral y la generación de nuevo conocimiento por medio de la Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i), con productos de alto impacto regional y Nacional, como también buscar oportunidades de penetración en el mercado con nuevos servicios para materializar un escenario competitivo fuerte con énfasis en I+D+i de forma palpable, medible, visible y evidente.

Como se pudo evidenciar, el pensamiento estratégico influye fuertemente en la competitividad en las IES públicas, como el foco central en la búsqueda de ventajas diferenciales y distintivas para: la competitividad, el crecimiento y la conservación en el tiempo, de manera que los datos obtenidos indican que el pensamiento estratégico está presente en los jefes, coordinadores o líderes; que dentro sus labores diarias pueden ser imperceptibles y afectan en forma positiva a la competitividad, pero debe haber un esfuerzo por parte de la administración para fortalecer las habilidades y competencias laborales, por medio de la motivación, capacitación, desarrollo emocional y personal.

Finalmente, es pertinente recomendar: el desarrollar actividades de capacitación permanente basada en las temáticas que tenga que ver con el desarrollo personal, la innovación, la inteligencia emocional, la gerencia estratégica, la gestión del conocimiento, entre otras. Solicitar al Gobierno central la independencia de los procesos de misión crítica en lo que respecta a la toma de decisiones, consolidar un sistema de reglamentación académica, administrativa y gerencial más acorde a la problemática de la educación superior pública en Colombia y el entorno de la región.

Generar políticas de intercambio internacional con universidades que brinden el apoyo estable en el desarrollo de investigación junto con redes de investigación, clúster de competitividad, conocimiento y desarrollo económico de tipo regional, redes empresariales. Establecer políticas de participación del personal de toda la organización para la creación de estrategias en la reestructuración de los procesos misionales de forma persistente y consecuente.

Desarrollar alianzas con el sector industrial y comercial tanto de la región como del país, de modo que se pueda generar impacto social por medio de la generación fuentes de empleo permanentes. Aplicar programas de fortalecimiento en el liderazgo a los coordinadores y líderes para conocer sus capacidades y debilidades, de forma que se consoliden equipos de expertos. Aplicar técnicas de innovación en la administración sobre las nuevas tendencias y estrategias en la gestión, liderazgo y competitividad. Realizar vigilancia tecnológica con el fin de diseñar nuevos esquemas y mecanismos en la detección de las amenazas del mercado.

Referencias bibliográficas

- Abello, R. (2007). **Factores claves en las alianzas universidad – industria como soporte de la productividad en la industria local: hacia un modelo de desarrollo económico y social sostenible**. Investigación y desarrollo. Vol. 15. N° 1 - ISSN 0121-3261, pp: 20.
- Amaru Maximiano, A. C. (2009). **Fundamentos de administración: Teoría general y proceso administrativo**. Editorial Pearson, primera edición. Naucalpan de Juárez, México. pp. 122- 145.
- Arnold, J. y Milton, J. (2007). **Probabilidad y estadística: con aplicaciones para ingeniería y ciencias computacionales**. Editorial McGraw Hill, Cuarta edición, pp.156 -175.Mexico.
- Berdugo, E. (2014). **Competitividad: recorrido histórico, conceptos y enfoques recientes**. Gestión & Desarrollo. Edición 7, Vol. 2. , pp.157-182.
- Brunner, J. J., & Uribe, D. (2007). **Mercados universitarios: el nuevo escenario de la educación superior**. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Diego Portales. Pp. 318.
- Carrión, J. (2007). **Estrategia: de la visión a la acción**. Madrid, Esic Editorial, pp.462.
- Cazau, P. (2013). Evolución de las relaciones entre la epistemología y la metodología de la investigación. *Paradigmas*, 3(2), pp.109-126.
- Corbeta, P. (2007). **Metodologías y técnicas de investigación social**. McGraw-Hill. Madrid, España, pp.8-15.
- Corral, Y. (2009). **Validez y confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos**. Revista ciencias de la educación. Edición 33, pp. 228-247.
- Cubillan, A., Colina, L., y Seijo, C. (2013). **Pensamiento estratégico y resiliencia en los organismos de gobernanza local**. COEPTUM, Vol. 2., pp. 75-93.
- Fonseca, R. (2015). **Competitividad, la clave del éxito empresarial**. Editorial alfa omega, Septiembre de 2015. Alfa omega. Bogotá. Colombia, pp.27-

Foro Económico Mundial (2015). **Reporte global de competitividad 2014-2015**. Foro Económico Mundial. Síntesis de Resultados para Colombia, http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf

Gallego, E., Gualdrón, C. y García, J., (2012), **La Relación Universidad-Empresa-Estado en el Sector Minero-Energético de Norte de Santander como una Estrategia para Procesos de Desarrollo Local**. Revista de la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Face, vol. 12, pp. 83-102, ISSN: 1794-9920.

García, P. (2010). **Pensamiento estratégico:herramienta de competitividad para una orientación gerencial del nuevo milenio**. Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales. Edición 2, Vol. 4. Pp: 95-104.

García, P. y Mercado, P. (2013). **El pensamiento estratégico en el modelo de sustentabilidad organizacional: de lo abstracto a la cotidianidad**. Revista administración y organizaciones, año 12, N.30.Mexico. [Citado 30 octubre de 2016]. Disponible en: http://148.206.107.15/biblioteca_digital/articulos/9-642-9297xud.pdf

Gimbert, X. (2010). **Pensar estratégicamente**. Editorial Deusto S.A. España.

Hermosa, J. D. C., & Fuente, C. D. (2006). **Infraestructuras de apoyo a la innovación científica y tecnológica: elementos clave de competitividad industrial**. Ekonomiaz: Revista vasca de economía, (63), pp.128-151.

Hernández, Fernández y Baptista. (2010). **Metodología de la Investigación**. Segunda Edición. Editorial McGraw Hill. México.

Howland, S. (2013). **Decision Strategies International**. [Citado 01 de agosto de 2016]. Disponible en:

https://www.academia.edu/5991880/Los_seis_elementos_clave_del_pensamiento_estrat%C3%A9gico_Senior_Managing_Partner_Decision_Strategies_International

Hurtado, J. (2012). **Metodología de la investigación, guía para la comprensión holística de la ciencia**. Ediciones Quirón, cuarta edición, pp. 565-601.

Labarca, N. (2008). **Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial**. Pp: 55.

Lenin, J., Torres, S., Joscelym, T., Díaz, F., Jambel, C. y García, P. (2012). **Multihabilidades gerenciales. Un subsistema para el pensamiento estratégico en las organizaciones actuales**. Revista Gestión del conocimiento. Volumen Nro. 9 Enero - Diciembre 2012 / I.S.N.N. N°. 1856-9560

Majluf, A. H. (2004). **Estrategia para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados**.

Mathews, J. (2009). **Competitividad**. El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las mypes. Revista: USAID/PERU/MYPE COMPETITIVA. Perú, pp.13-19.

Milkos, T. y Tello, M. (2006). **Planeación Prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro**. Editorial Limusa. México. (Online). Disponible: <http://ideas.repec.org/b/ext/admone/26.html>.

Ministerio de educación (2016). **Ley 30 de diciembre 28 de 1992**. [Citado 14 de mayo de 2016]. Disponible en: http://www.cna.gov.co/1741/articles-186370_ley_3092.pdf

Mintzberg, H. (1999). **Safari a la estrategia**. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.

Mintzberg, H. y Brian, J. (1999). **El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos**. Prentice Hall Hispanoamericana. México, pp.950-989.

Misas, G. (2004). **La educación superior en Colombia: Análisis y estrategias para el desarrollo**. Universidad Nacional de Colombia, Primera edición, pp.17-40.

OCDE, (2012), **Revisión de políticas nacionales de Educación La Educación superior en Colombia**, http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356787_recurso_1.pdf.

Ordorika, I. (2006). **Educación superior y globalización: las universidades públicas frente a una nueva hegemonía**. Andamios. Edición 3, Vol. 5, pp. 31-47.

Parra, P., Miklos, T., Herrera, A., y Soto R. (2013). **Diseño de una metodología prospectiva aplicada en educación superior**. [Citado 25 noviembre de 2015]. Disponible en: <http://www.postgradoune.edu.pe/documentos/docpdf/82.pdf>

Pineda, K., Morales, M., y Ortiz, M. (2011). **Modelos y mecanismos de interacción universidad-empresa-Estado: retos para las universidades colombianas**. Equidad Desarrollo. ISSN 1692-7311 • N.º 15: [Citado 2 Octubre de 2015].

Porter, M. (2007). **La ventaja competitiva de las naciones**. Harvard business review. Edición 85, Vol.11, pp: 69-95.

Porter, M. (2010). **Ventajas competitivas. Creación y sostenimiento de un desempeño superior**. Editorial Cecsca. Mexico.Pp:19-127.

Robert, M. y Días, C. (2001). **Estrategia Pura y Simple**. México: Editorial Mc. Graw Hill Interamericana Editores S.A

Roman, O., Quintero, I., Patiño, C., Vidarte, J. y Moreno, E. (2010). **Pensamiento estratégico: Teoría y casos basados en la experiencia empresarial de Mipymes**. Universidad de San Buenaventura Cali. Editorial Bonaventuriana. Cali. Colombia. Pp: 10-88.

Saavedra, M. (2012), **Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana**. Pensamiento y gestión. Universidad del Norte. Editorial Universidad del Norte. Barranquilla. Colombia, pp.93-124, ISSN 2145-941X (online) pensamiento & gestión.

Sánchez, A., & Bañón, A. R. (2005). **Factores asociados con el éxito competitivo de las pyme industriales en España**. Universia Business Review. Edición 4. Vol. 8.

Valbuena, G. (2016). **Emprendimiento como estrategia impulsora de la competitividad en organizaciones académicas**. Tesis de doctorado. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo. Venezuela. Pp: 14-69. [Citado 5 de agosto de 2016]. Disponible en: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0101746/cap03.pdf>

Villalobos, E. (2013). **Pensamiento estratégico y competitividad en institutos universitarios de tecnología privados**. Tesis de doctorado. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo. Venezuela. Pp: 4-92. [Citado 7 de junio de 2016]. Disponible en: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092346/cap03.pdf>

Zárraga, L., Molina, V. y Sandoval, E. (2013). **Estudio de caso: análisis de la aplicación de la segmentación de mercado como estrategia para las pequeñas empresas**. (Case Study: Analysis of Implementation of Market Segmentation as a Strategy for Small Business). Revista Internacional Administración & Finanzas, Vol.5, pp. 109-119.

1. Docente de la Facultad de arquitectura e ingenierías. Universidad de Pamplona, Pamplona – Colombia. Email: jherrera@unipamplona.edu.co , jehr65@gmail.com

2. Coordinador Doctorado en Ciencias, Mención : Gerencia. Vicerrectorado de investigación y postgrado. Universidad Rafael Belloso Chacín –URBE. Zulia, Venezuela. Email: oehernandez@urbe.edu.ve