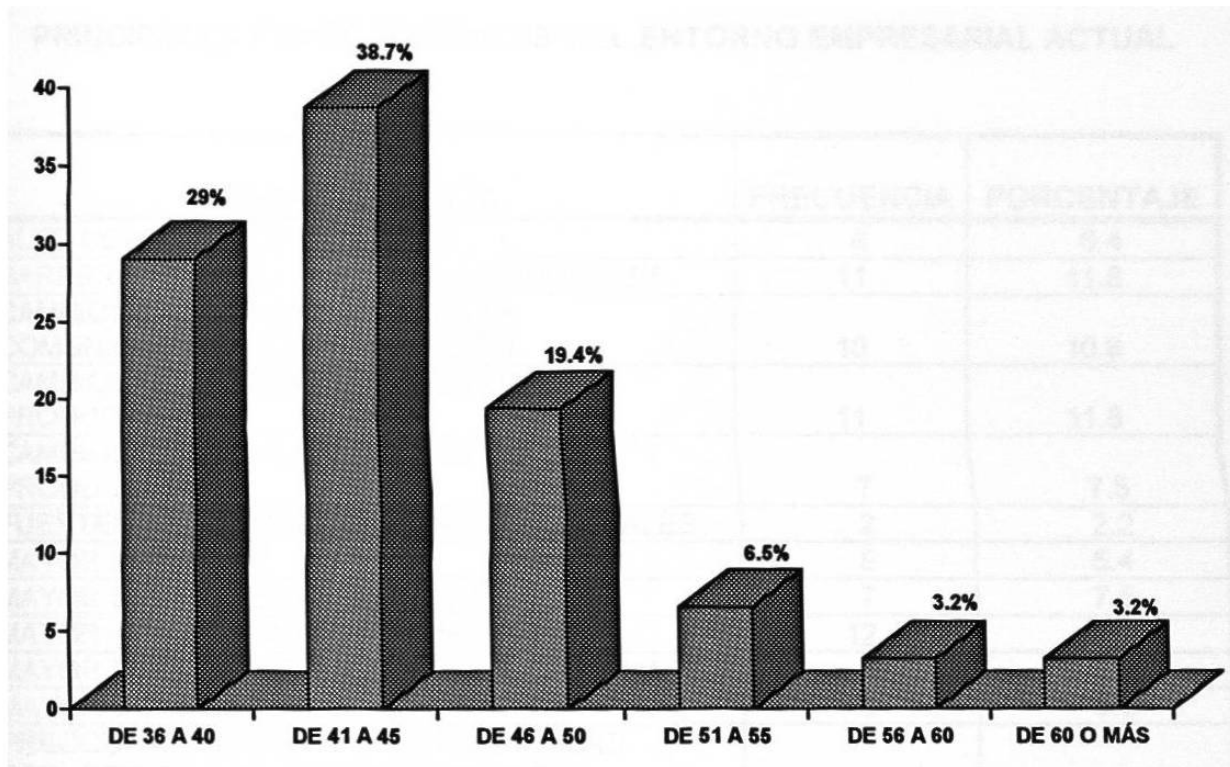


GRÁFICA N.º 1

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ENTREVISTADA POR GRUPOS DE EDAD

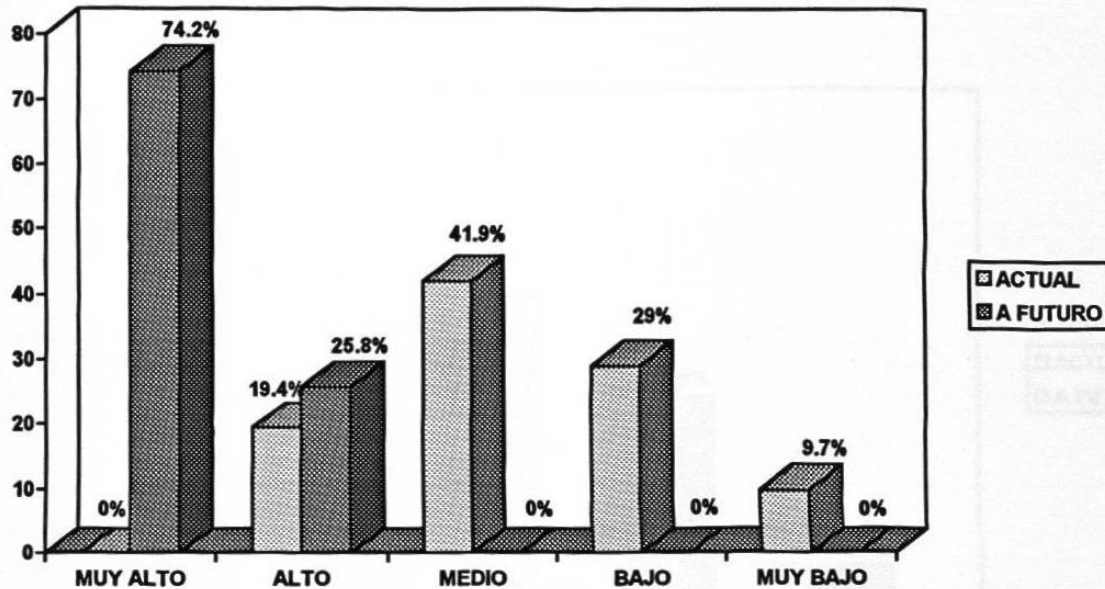


En relación a la edad de las personas entrevistadas, se encontró que existe una población "relativamente joven" para el tipo de puesto que desempeñan. Como se puede apreciar en la gráfica, el 38.7% se ubicó en el grupo de los "41 a los 45" años y, el 29% lo hizo en el de los "36 a 40" años.

La edad promedio de estos ejecutivos/líderes (43.7 años) concuerda con los resultados obtenidos en el estudio de Frech (1991) sobre los ejecutivos mexicanos en el cual se reporta una edad promedio de 44 años, puntualizándose en el mismo que es menor que la edad promedio del resto del mundo representada por 47 años según el estudio de Ely y McCormick (1993).

GRÁFICA N.º 7

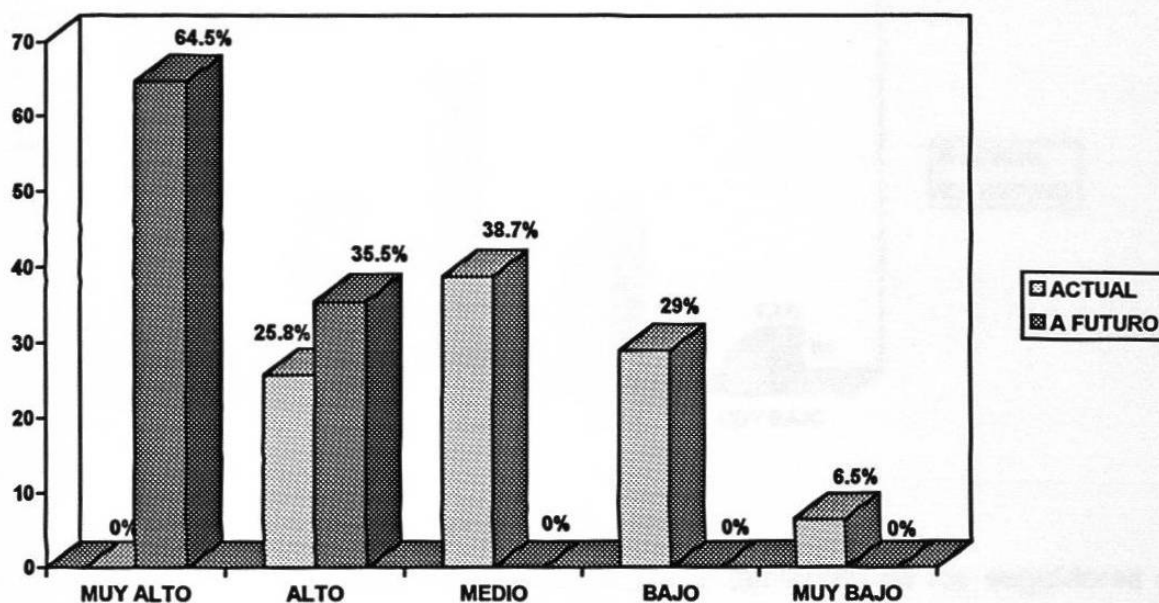
COMUNICACIÓN



El grado de aplicación y desarrollo de las habilidades comunicativas, como el ser asertivo, saber escuchar y expresarse correcta y oportunamente, fue considerado con un nivel "medio" en la época actual por un buen porcentaje de ejecutivos/líderes entrevistados (41.9%), siguiéndole en orden de importancia el nivel "bajo" (29%). Ellos mismos manifestaron que en la primera década del siglo XXI deberá ser desarrollado y aplicado en un grado "muy alto" (74.2%).

Aquí es importante mencionar el hecho de que ningún líder, en lo referente al futuro, utilizó los grados "muy bajo", "bajo" o "medio". Sin embargo, si lo comparamos con la actualidad, si se utilizaron esos grados, lo cual nos da una idea de la gran importancia que revisten estas habilidades y la necesidad de intensificar su desarrollo.

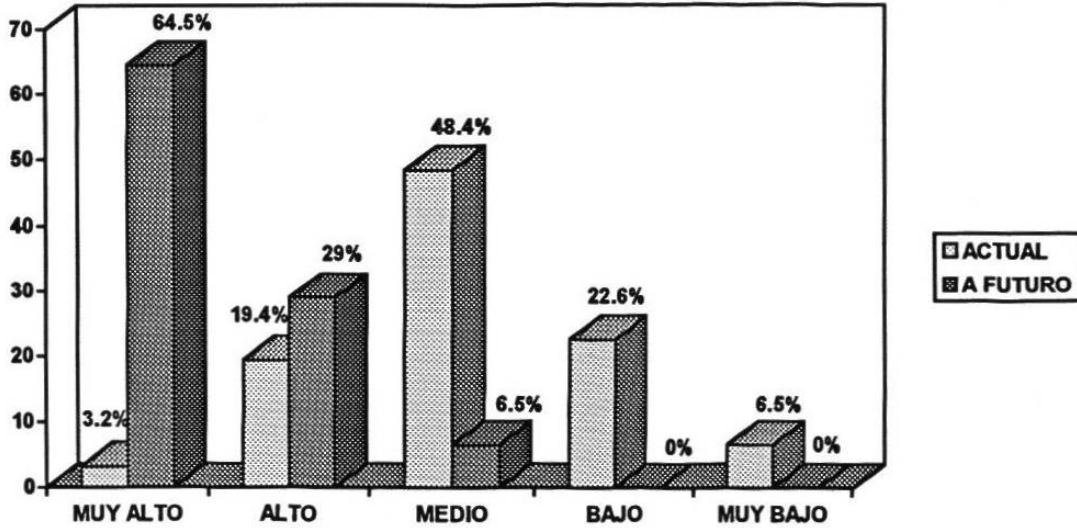
GRÁFICA N°. 8
MANEJO DEL CONFLICTO



El conflicto es una realidad intrínseca en la vida diaria de las organizaciones, por lo cual su manejo adecuado es de relevante importancia para la función directiva.

Como se puede observar en la gráfica, el porcentaje más alto, representado por un 38.7%, se concentró en el grado de desarrollo y aplicación "medio" del manejo del conflicto en 1997 y, en el próximo milenio, de acuerdo a la opinión de la población entrevistada, deberá desarrollarse y aplicarse en grado "muy alto" según el 64.5% de los líderes.

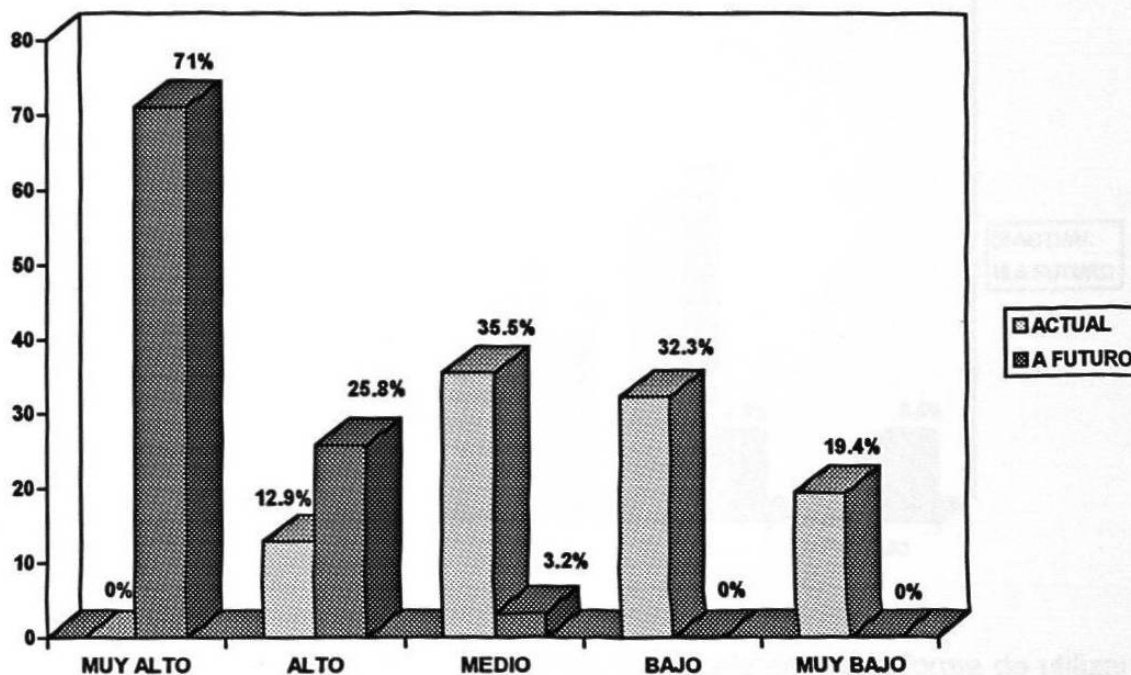
GRÁFICA N°. 9
DESARROLLO DE SEGUIDORES



En lo que atañe a las habilidades relativas al desarrollo de los seguidores o colaboradores, como propiciar la motivación, la participación y la productividad facilitando el aprovechamiento de las potencialidades, los datos obtenidos nos muestran que, actualmente, los líderes entrevistados coinciden en un 48.4% de los casos en que el grado de aplicación es "medio" y en un 22.6% en que es "bajo".

Comparando lo anterior con la opinión que se tiene en lo relativo al grado de desarrollo y aplicación que deberá darse a futuro, los mismos líderes manifestaron, en un 64.5%, que deberá desarrollarse en grado "muy alto". Estos resultados nos indican que se requiere poner especial cuidado en el rubro que estamos tratando, porque las personas son el activo más valioso de la organización y los líderes/ejecutivos —de acuerdo a su propia opinión— siempre deben propiciar el amplio desarrollo de sus colaboradores.

GRÁFICA N° 10
TRABAJO EN EQUIPO

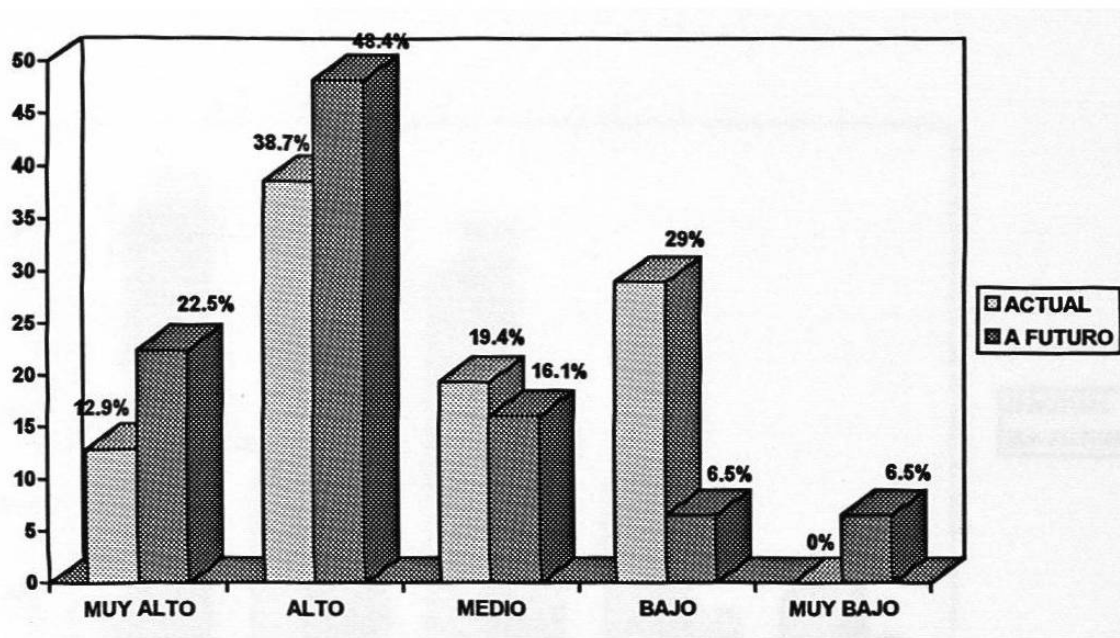


Con respecto al trabajo en equipo, manifestado como la habilidad para reconocer el potencial de un equipo de trabajo, orientarlo en función de un propósito e involucrar a cada participante según sus necesidades y expectativas, los líderes opinaron que en la actualidad esta habilidad tiene un grado de aplicación "medio" (35.5%) y "bajo" (32.3%) de acuerdo a los porcentajes más representativos.

En contraparte, si nos centramos en lo relativo a la visión que se tiene para el futuro sobre el desarrollo y la aplicación necesarios para la habilidad en cuestión, la opinión se inclinó por un grado "muy alto" de necesidad. Lo anterior es manifestado por un significativo porcentaje de 71%, lo que permite inferir la gran importancia que reviste el trabajo en equipo para que las organizaciones futuras puedan ser más competitivas.

GRÁFICA N°. 11

MANEJO DEL PODER

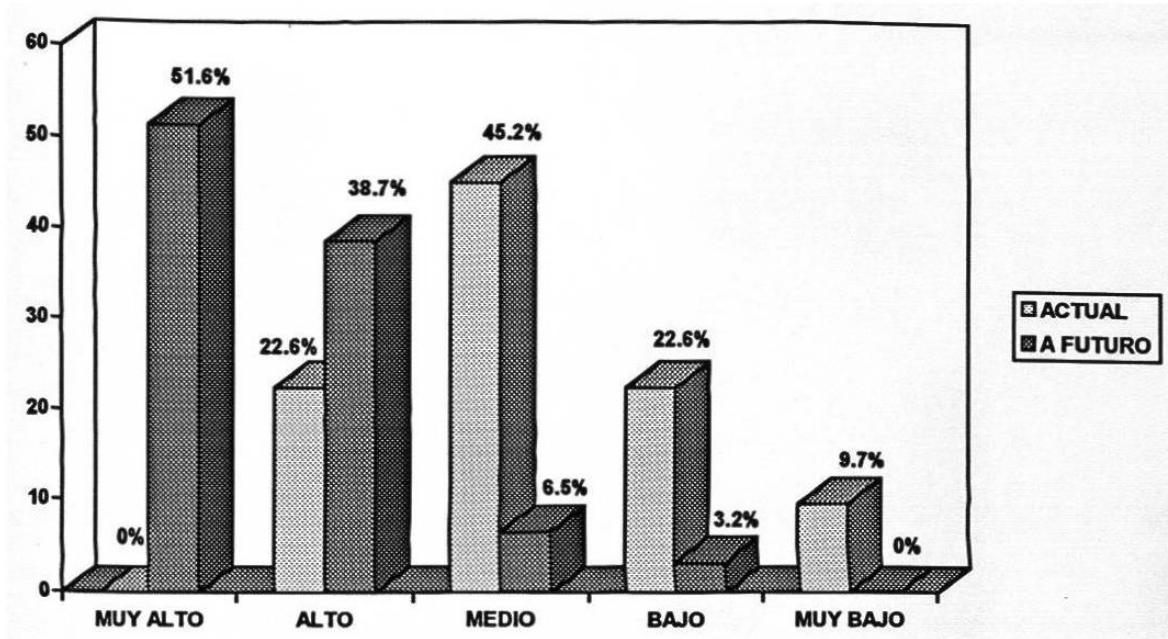


Como se puede apreciar en la gráfica, en lo referente a la forma de utilizar el poder organizacional para influir en otros, los porcentajes más representativos para la época actual se inclinan hacia el grado "alto" de aplicación con un 38.7% a favor y "bajo" con un 29%, llamando la atención lo diversificado de la opinión.

Si nos centramos en los requerimientos del futuro, los líderes respondieron en un 48.4% de los casos que deberá aplicarse en un grado "alto", por lo cual, de acuerdo a estos resultados, es una de las habilidades que no necesitará tanto desarrollo porque se considera que —hasta cierto punto— se tiene y aplica en el grado requerido para las organizaciones de la próxima década, sin embargo, es un renglón que no se puede descuidar.

Es conveniente aclarar que en las entrevistas que se realizaron para llevar a cabo este trabajo, se explicaba al líder que en esta cuestión no se trataba de evaluar el "controlar" o el "mandar" a otros, sino el verdaderamente "influir" en ellos.

GRÁFICA N° 12
CAMBIO DE ESTILO GERENCIAL

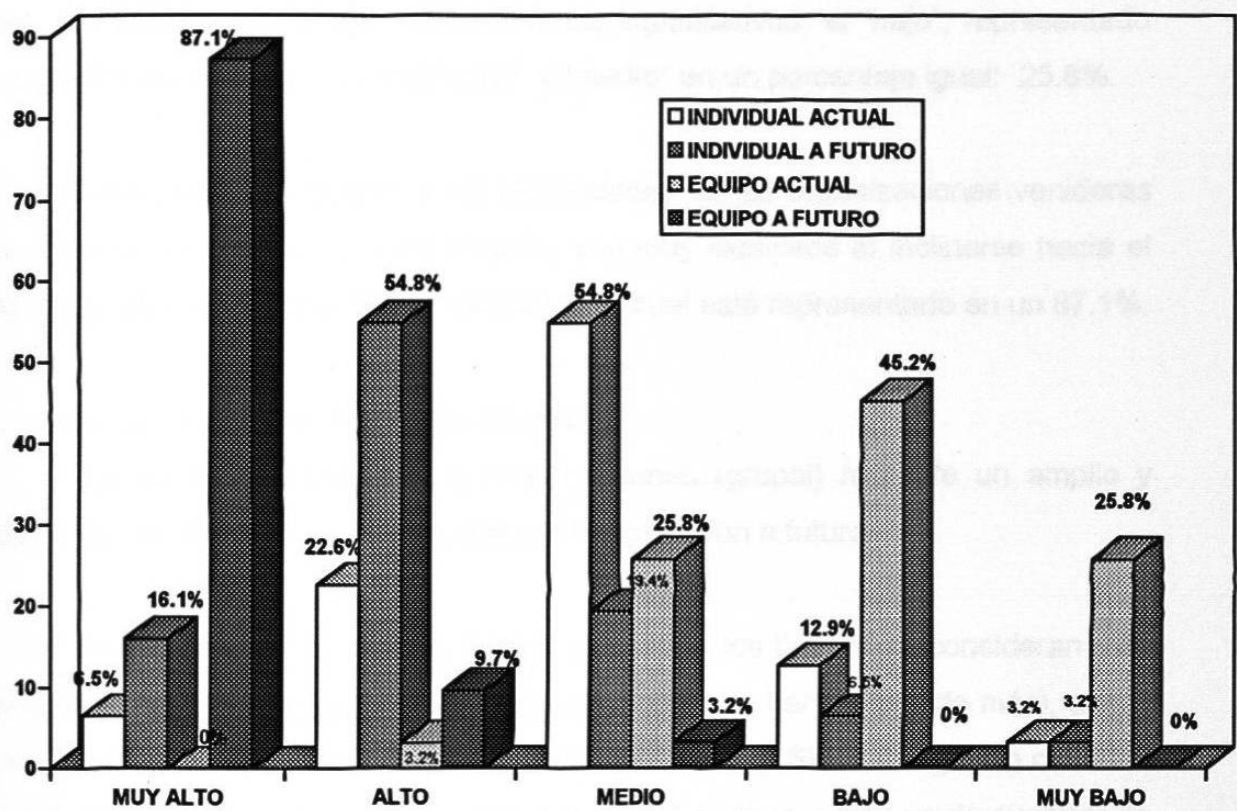


La gráfica precedente muestra que, en lo relativo a cambiar el estilo gerencial para estar acorde con la ocasión (utilización del liderazgo situacional), el 45.2% de los entrevistados consideran que el grado actual de aplicación es "medio" y el 22.6% que es "bajo" y "alto" (en el mismo porcentaje).

Por otra parte, situándonos en el desarrollo que se requerirá a futuro, encontramos que el 51.6% de las opiniones lo sitúa en grado "muy alto" de necesidad de aplicación y el 38.7% en grado "alto", por lo que habrá que tomarse muy en cuenta para habilitar adecuadamente este rubro, con la finalidad de desarrollarlo de acuerdo a las necesidades venideras.

GRÁFICA N°. 13

TOMA DE DECISIONES INDIVIDUAL Y GRUPAL



Considerando que la toma de decisiones es una de las habilidades directivas que reviste una importancia capital en la función de la alta gerencia, se optó por tomarla en cuenta en dos aspectos fundamentales: individual y grupal, con el objetivo de tener un panorama más completo sobre el asunto.

Las opiniones de los ejecutivos/líderes en lo referente a la aplicación de esta habilidad en forma individual en la época actual, se centraron en el grado "medio" en un 54.8% y "alto" en un 22.6%. En este mismo renglón, a futuro se piensa que deberá desarrollarse y aplicarse en un grado "alto" en un 54.8% y "medio" en un

19.4%. Al realizar esta comparación, se puede apreciar que los ejecutivos estudiados consideran que el grado de aplicación actual en la organización está cercano a lo que se requiere para la primera década del siglo XXI.

En cambio, en el grado de aplicación actual en la toma de decisiones a nivel grupal se manifestaron como resultados más significativos el "bajo", representado por un 45.2% de opinión y el "muy bajo" y "medio" en un porcentaje igual: 25.8%.

Los resultados en cuanto a las necesidades de las organizaciones venideras en la primera década del próximo milenio, son muy explícitos al inclinarse hacia el grado "muy alto" la mayoría de las opiniones, lo cual está representado en un 87.1%.

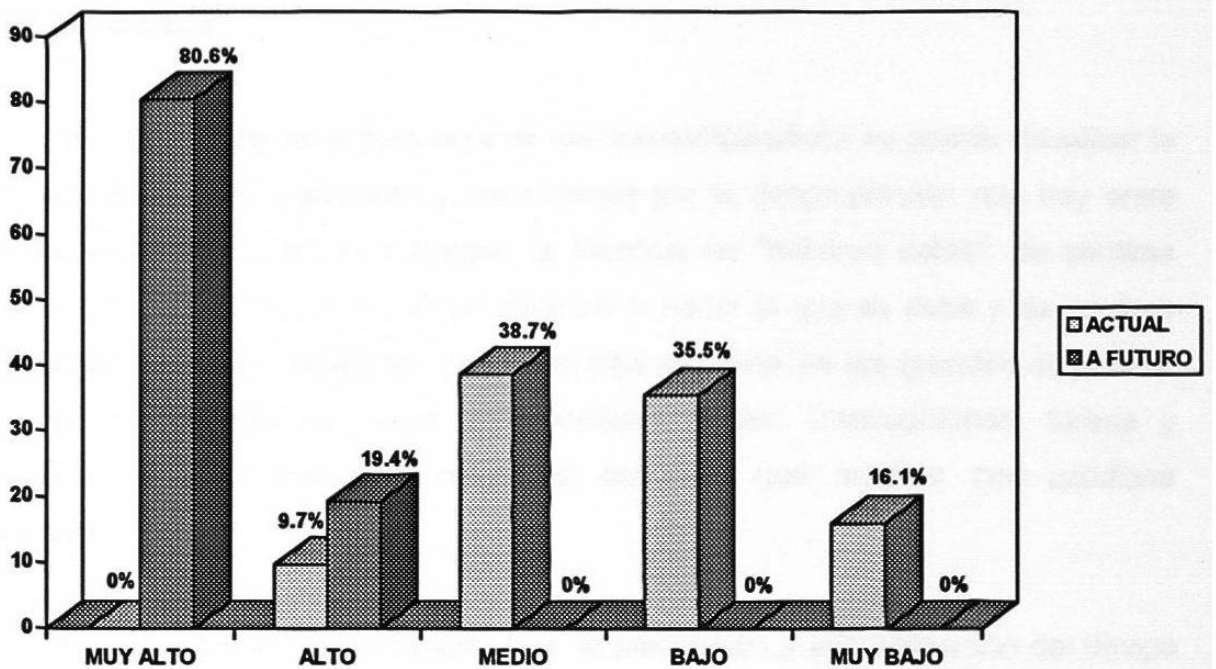
Lo anterior permite reflexionar en que:

1° La toma de decisiones a nivel consenso (grupal) requiere un amplio y marcado desarrollo para lograr una adecuada aplicación a futuro.

2° En la toma de decisiones a nivel individual los líderes se consideran más habilitados que a nivel grupal (probablemente porque lo han ejercitado más), por lo que se puede inferir que se requiere un desarrollo menor. Sin embargo, no creemos que esto signifique que podrán "*hacerlo a un lado*" porque, como es de suponer en virtud de su posición y de sus conocimientos, la toma de decisiones que hacen significativo impacto en toda la organización –en su funcionamiento y en sus resultados– define al ejecutivo/líder.

También se debe recordar que la decisión, como toda actividad humana importante, involucra a la persona en su totalidad: determinación, resolución, audacia, disciplina, ponderación, claridad de ideas y propósitos, seguridad, dedicación y compromiso. Todo ello puede requerir una verdadera reeducación de los individuos de los grupos de trabajo.

GRÁFICA N°. 14
PLANEACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO



Tomando en cuenta los indicadores del grado de aplicación de las habilidades relativas a la planeación y administración del tiempo, se observa que el 38.7% de los ejecutivos entrevistados consideraron que es "medio" en la actualidad y el 35.5% lo consideró "bajo".

Si lo comparamos con los resultados de la opinión sobre los requerimientos a futuro, se aprecia que el 80.6% (el cual es un porcentaje muy representativo) puntualizó que deberá desarrollarse en grado "muy alto".

Respecto a lo anterior, podemos plantear que:

Por una parte, la planeación, en todos sus enfoques (personal, estratégica, de R.H. ...) es una de las funciones inherentes al campo de acción de los ejecutivos.

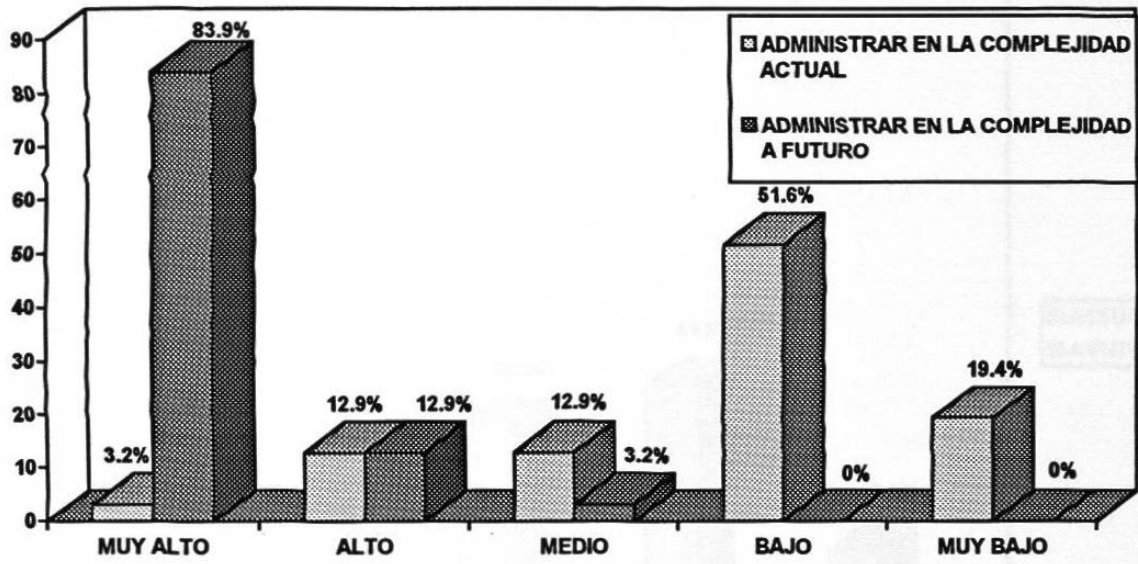
Dicha planeación es un proceso que requiere un esfuerzo intelectual que implica determinar conscientemente los cursos de acción a seguir y basar las decisiones en propósitos, conocimientos y estimaciones bien estudiadas, esto nos indica la necesidad que cualquier líder/ejecutivo tiene de saber planear con acierto para poder ser efectivo.

Por otra parte, en el horizonte de los líderes/ejecutivos se puede visualizar la experiencia de estar agobiados y confundidos por la desproporción que hay entre las muchas tareas y el poco tiempo; la vivencia de "hacerse bolas"; de sentirse presionado más de la cuenta; de no alcanzar a hacer lo que se debe y de sentirse incapaz de disfrutar y relajarse. Así es la vida moderna de las grandes empresas: apretada madeja de estímulos, compromisos, prisas, interrupciones, tareas y proyectos varios además de distancias que hay que recorrer con cotidiana frustración.

Todo lo anterior ha propiciado que, la planeación y administración del tiempo sean consideradas como prioritarias para los líderes eficientes y competitivos de finales de este siglo y de principios del siguiente.

GRÁFICA N°. 15

ADMINISTRACIÓN DE LA AMBIGÜEDAD



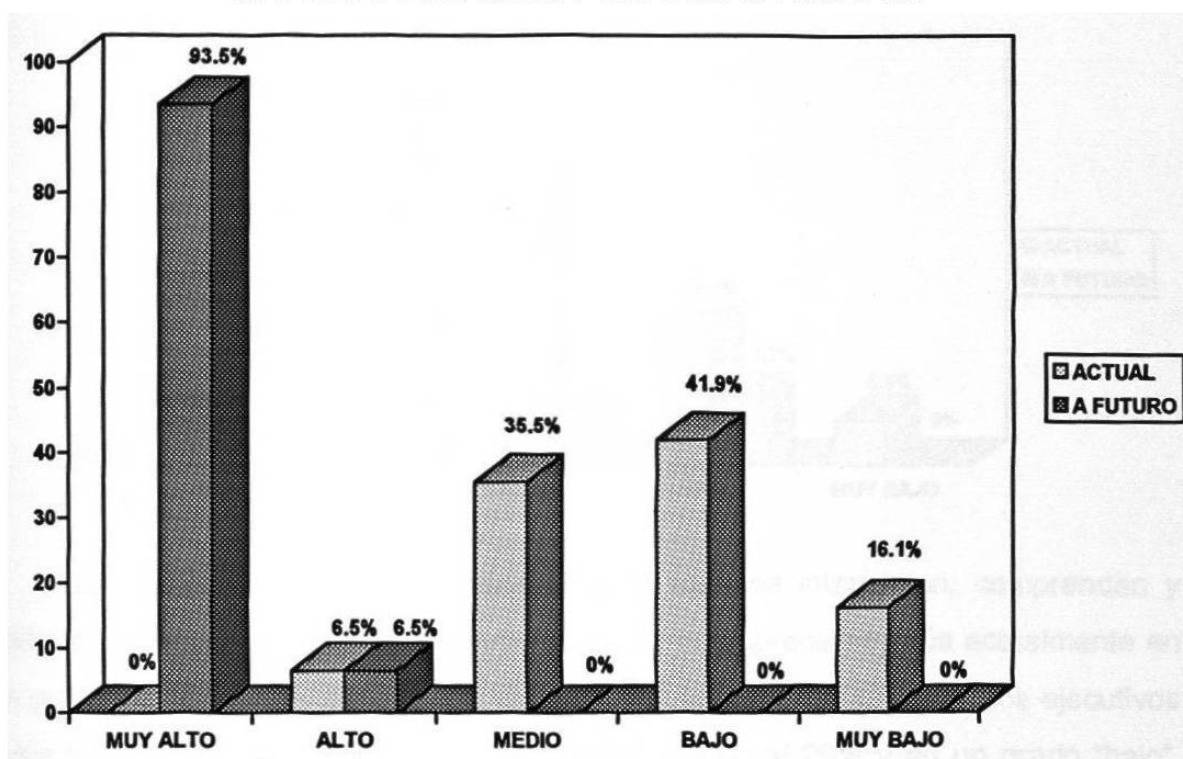
En lo referente a la habilidad para administrar en la complejidad y el caos, es decir, lo que los ejecutivos llaman la administración de la ambigüedad, en la época actual los resultados se concentran en el grado "bajo" de aplicación, opinión que es externada por el 51.6% de los líderes/ejecutivos entrevistados, y en el "muy bajo" respaldado por el 19.4%.

En los inicios del próximo milenio se deberá desarrollar y aplicar la habilidad que nos ocupa en un grado "muy alto", según la opinión del 83.9% de la población total estudiada. Lo anterior nos indica que los líderes del futuro deberán ser capaces de modificar la cultura actual entendiendo que el caos es el principio, no el final y que es una fuente de energía e impulso.

Esta habilidad es considerada por los líderes —de acuerdo a sus comentarios personales— como muy propia del fin del siglo, en la cual cada vez más se requerirá mayor dominio si se desea estar capacitado para el trabajo venidero.

GRÁFICA N.º. 16

INTERDEPENDENCIA Y MANEJO DE GRUPOS



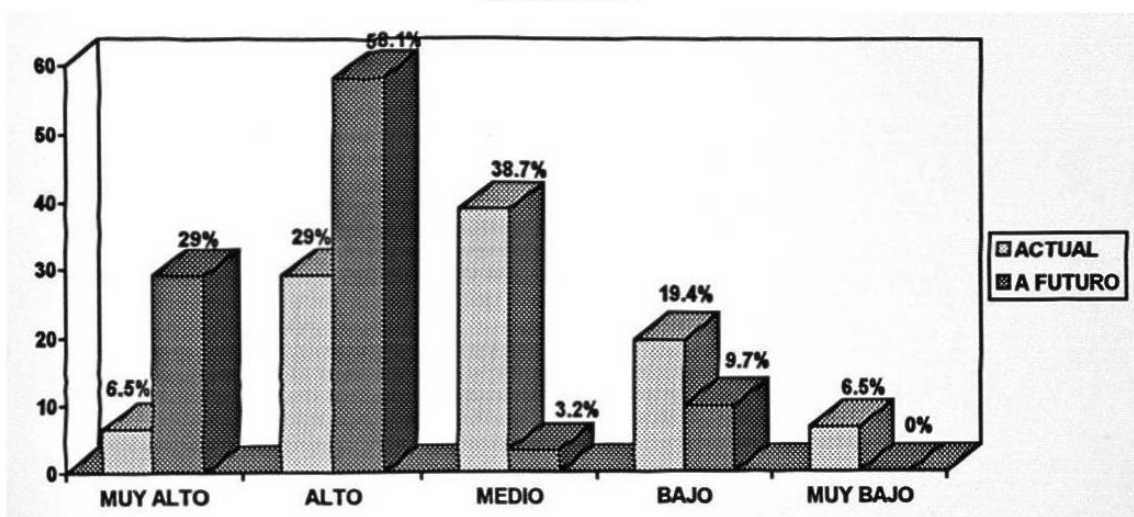
De acuerdo a la opinión de un 41.9% de la población estudiada, la habilidad de la interdependencia y manejo de grupos se utiliza en un grado "bajo" actualmente; el 35.5% opina que se aplica en un grado "medio" y solamente el 6.5% piensa que su grado de aplicación es "alto".

Es muy elocuente la gráfica precedente al analizar la percepción que los ejecutivos tienen acerca de en qué grado se requerirá la aplicación de esta habilidad de estudio en la próxima década por los líderes, pues un representativo porcentaje del 93.5% opina que deberá desarrollarse y aplicarse en "muy alto" grado.

Al comparar estos resultados podemos apreciar que esta es una de las grandes áreas de oportunidad que se tienen, en la cual se impone trabajar mucho para lograr el desarrollo requerido.

GRÁFICA N.º 17

CONTROL



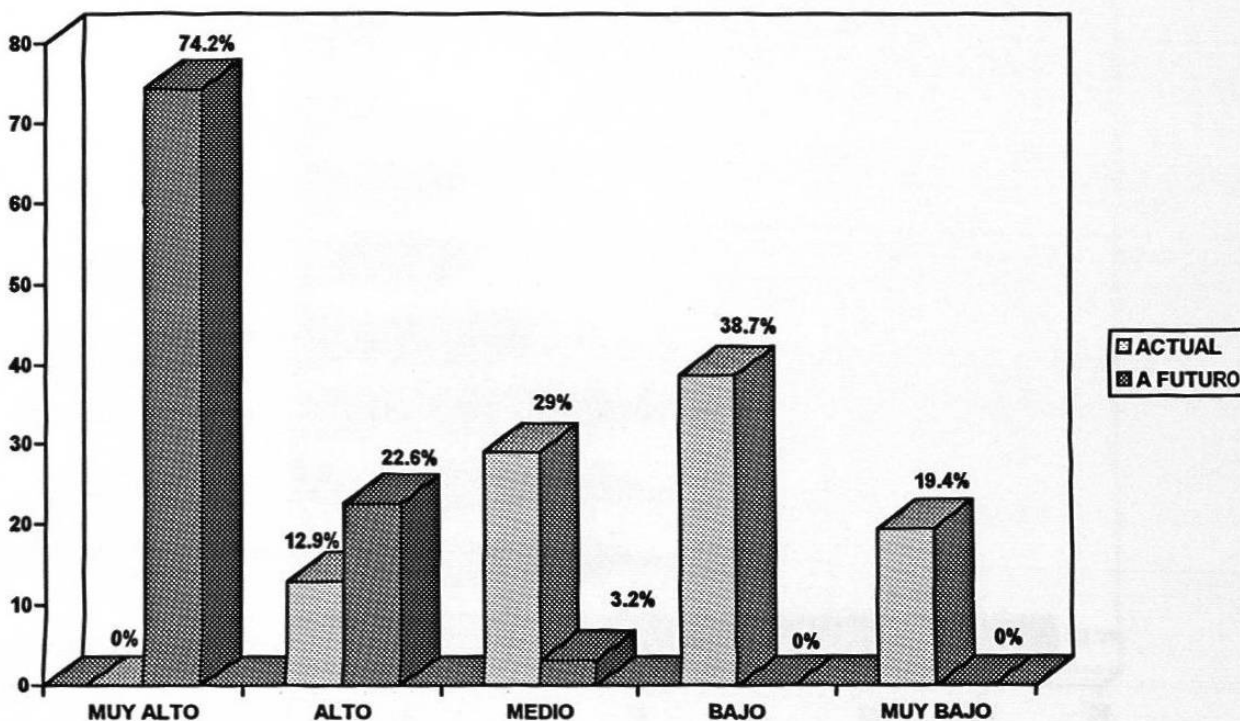
La habilidad de control, asegurarse de que se interpreten, comprendan y apliquen las políticas relativas y particulares de la empresa se sitúa actualmente en un grado de aplicación "medio", de acuerdo a la opinión del 38.7% de los ejecutivos a los cuales se entrevistó; en un grado "alto", según el 29% y en un grado "bajo", externado por el 19.4%.

En lo referente a su criterio sobre el grado de desarrollo requerido a principios del próximo milenio para la habilidad en cuestión, se reportan los siguientes resultados: el 58.1% opina que deberá ser "alto" y el 29% que deberá ser "muy alto". En contraparte el 9.7% opina que se requerirá en grado "bajo".

Cabe hacer notar que durante las entrevistas se puntualizó que no se evaluaba el "controlar" a las personas y se explicó ampliamente el tipo de control que se estudiaba: *asegurarse de que se entiendan y apliquen las políticas de la empresa*. Un control ideal –según lo mencionado por los líderes– será el que le ayude al líder de alta gerencia a obtener información oportuna, para saber si las actividades marchan según lo planeado. Éste le permite darse cuenta de qué aspectos de su trabajo puede dejar, seguro de que marchan satisfactoriamente. También es útil para detectar desviaciones a modo de entenderlas y corregirlas.

GRÁFICA N° 18

H. FINANCIERA

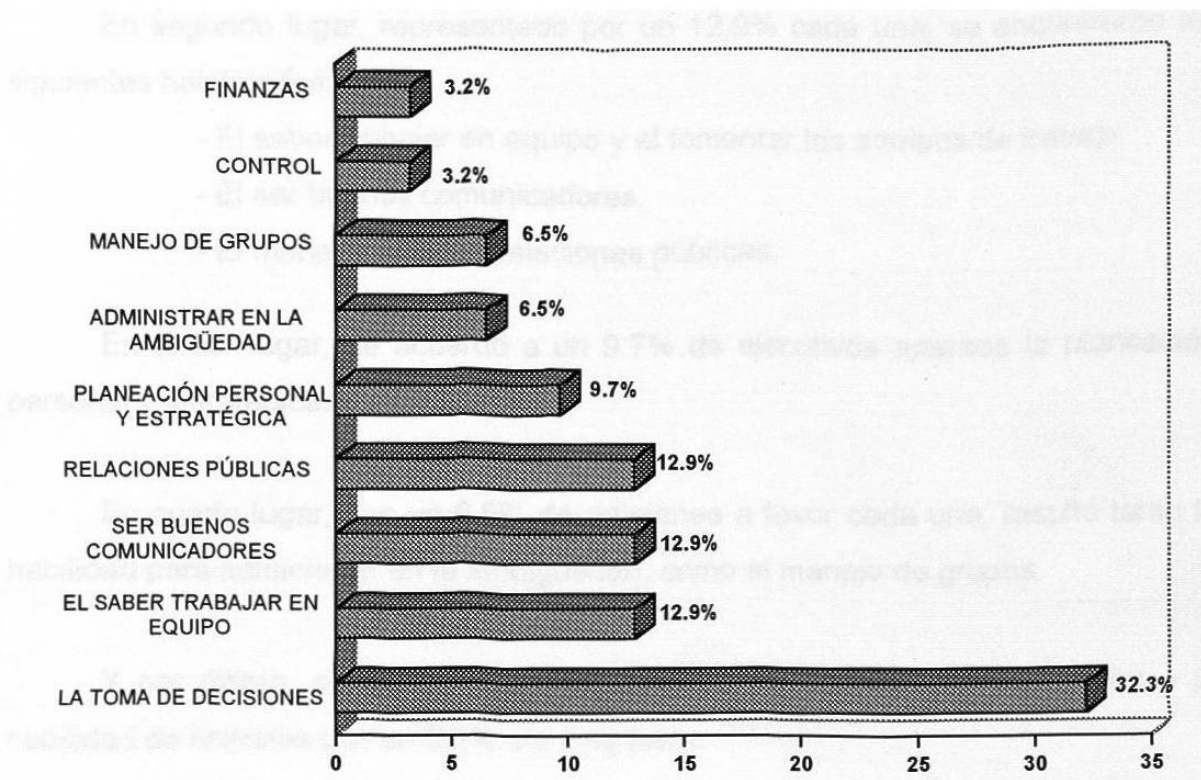


En el estudio de la habilidad financiera, en lo relativo a saber agregar valor al negocio en función de costos y rentabilidad, actualmente se encontró que se aplica en grado "bajo", según el 38.7% de nuestros entrevistados, en un nivel "medio" de acuerdo al 29% y en un nivel "muy bajo" especificado por el 19.4% de ellos.

A futuro, el nuevo milenio exige que se desarrolle en grado "muy alto" para estar en sintonía con los requerimientos de la empresa, de acuerdo a la opinión de el 74.2% de la población estudiada.

GRÁFICA N°. 19

HABILIDAD QUE REQUIERE MAYOR DESARROLLO



Con el objetivo de tener el esquema del estudio sobre habilidades críticas más completo, se preguntó a los líderes/ejecutivos cuál consideraban la habilidad que requería mayor desarrollo, dejando inclusive la pregunta abierta para dar lugar a que se mencionaran otras habilidades diferentes a las estudiadas, si así lo consideraban conveniente. Los resultados son ejemplificado en la gráfica No. 19 en la cual se puede observar que:

En primer lugar, con un 32.3% de opinión, fue considerada la toma de decisiones consistentes y bien fundamentadas, tanto en forma individual como grupal, con lo que queda demostrado la gran importancia que se le concede a esta habilidad y el hecho de que se considera que no está lo suficientemente

4.1. ENTORNO EMPRESARIAL

CUADRO N°. 13
PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO EMPRESARIAL ACTUAL

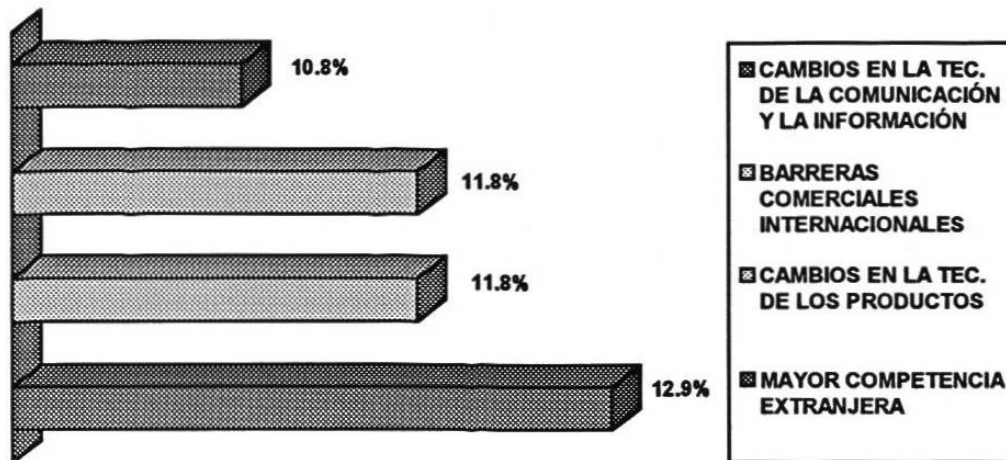
CARACTERÍSTICA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO COSTO DE ENERGÉTICOS	6	6.4
BARRERAS COMERCIALES INTERNACIONALES	11	11.8
CAMBIOS EN LA TECNOLOGÍA DE LA COMUNICACIÓN Y LA INFORMACIÓN	10	10.8
CAMBIOS EN LA TECNOLOGÍA DE LOS PRODUCTOS	11	11.8
CAMBIOS EN LA TECNOLOGÍA DE LA PRODUCCIÓN	7	7.5
FUERTES REGULACIONES GUBERNAMENTALES	2	2.2
MAYOR INFLACIÓN	5	5.4
MAYOR COMPETENCIA NACIONAL	7	7.5
MAYOR COMPETENCIA EXTRANJERA	12	12.9
MAYOR DISPONIBILIDAD DE MATERIAS PRIMAS	2	2.2
MAYOR CONSUMO	8	8.6
PREOCUPACIÓN SOCIAL POR PROBLEMAS ECOLÓGICOS Y DE PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE	4	4.3
MAYOR CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD	5	5.4
CONSUMIDOR MÁS EXIGENTE	3	3.2
TOTAL:	93	100.0*

* Porcentaje de ejecutivos que seleccionó esta opción como una de las tres características más representativas del entorno empresarial actual.

Como se puede observar en el cuadro anterior, el aumento de la competencia extranjera (12.9%), los cambios en la tecnología de los productos (11.8%), las barreras comerciales internacionales (11.8%) y los constantes cambios en la tecnología de la comunicación e información (10.8%) son las principales características que describen el entorno empresarial de 1997, de acuerdo a la opinión de los líderes entrevistados.

A continuación se presenta una gráfica que ilustra lo expuesto:

GRÁFICA N° 2
CARACTERÍSTICAS MÁS REPRESENTATIVAS DEL ENTORNO EMPRESARIAL ACTUAL



Es oportuno comentar aquí, que las empresas operan hoy —hasta cierto punto— en actividades de alcance mundial. Los continuos descubrimientos tecnológicos y en el campo de las comunicaciones y el transporte, así como las inclinaciones económicas harán que esta tendencia continúe, al menos en un futuro próximo.

A nuestro juicio, el análisis de lo anterior presenta serias implicaciones que se deben de empezar a tomar en cuenta, con miras a que la organización se encuentre preparada para lo que se avecina, pues una empresa “mundial” necesita una dirección que comprenda y se sienta cómoda en una enorme variedad de países y culturas, es decir: “altamente internacionalizada”.

CUADRO N° 14**PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO EMPRESARIAL A PRINCIPIOS DEL PRÓXIMO MILENIO**

CARACTERÍSTICA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO COSTO DE ENERGÉTICOS	1	1.1
BARRERAS COMERCIALES INTERNACIONALES	1	1.1
CAMBIOS EN LA TECNOLOGÍA DE LA COMUNICACIÓN Y LA INFORMACIÓN	24	25.8
CAMBIOS EN LA TECNOLOGÍA DE LOS PRODUCTOS	3	3.2
CAMBIOS EN LA TECNOLOGÍA DE LA PRODUCCIÓN	15	16.1
FUERTES REGULACIONES GUBERNAMENTALES	1	1.1
MAYOR INFLACIÓN	0	0
MAYOR COMPETENCIA NACIONAL	3	3.2
MAYOR COMPETENCIA EXTRANJERA	20	21.5
MAYOR DISPONIBILIDAD DE MATERIAS PRIMAS	2	2.2
MAYOR CONSUMO	0	0
PREOCUPACIÓN SOCIAL POR PROBLEMAS ECOLÓGICOS Y DE PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE	12	20.4
MAYOR CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD	4	4.3
CONSUMIDOR MÁS EXIGENTE	0	0
TOTAL:	93	100.0*

* Porcentaje de ejecutivos que seleccionó esta opción como una de las tres características más representativas del entorno empresarial de la primera década del próximo milenio.

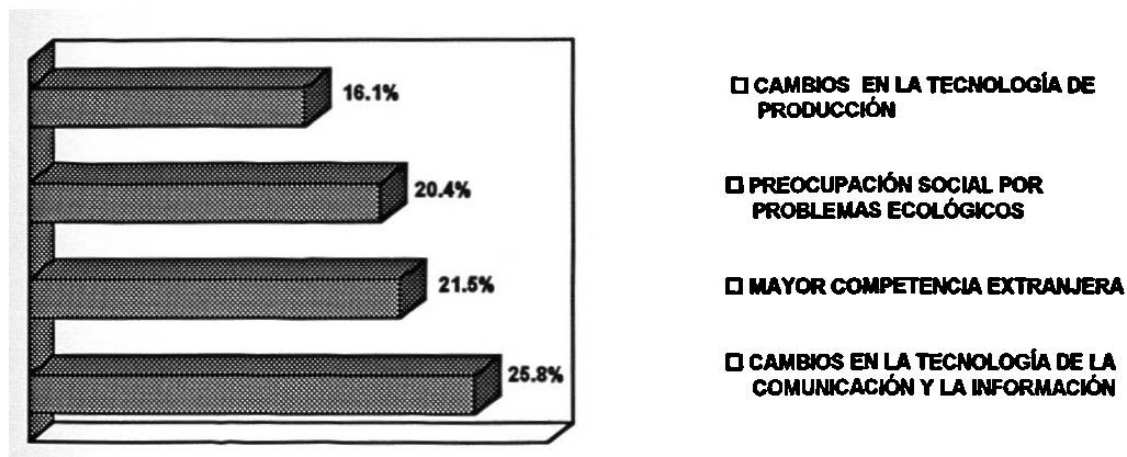
En relación a lo que los ejecutivos esperan para el entorno del año 2000 (primera década), los resultados obtenidos se concentran en un alto porcentaje (25.8%) en los cambios de la tecnología de comunicación y la información; siguiéndolo en orden de importancia el aumento de la competencia extranjera, en lo cual estuvieron de acuerdo un 21.5% de los líderes; en tercera instancia se inclinó la opinión por la preocupación social por problemas ecológicos y preservación del ambiente (20.4%) y en cuarto lugar se espera que continúen los cambios en la tecnología de la producción (16.1%).

Los demás puntos incluidos en la entrevista no fueron considerados de gran relevancia, y pensamos que no porque vayan a desaparecer totalmente del entorno empresarial, sino porque se les pidió que se centraran en lo más significativo.

La presente gráfica ilustra los resultados obtenidos:

GRÁFICA N°. 3

CARACTERÍSTICAS MÁS REPRESENTATIVAS DEL ENTORNO EMPRESARIAL DE PRINCIPIOS DEL PRÓXIMO MILENIO



En este renglón es importante reconocer que Monterrey y sus empresas no son entes aislados que puedan planificar su futuro de manera independiente, ajenas al devenir del país y a la situación internacional. Antes bien, es necesario situar su desarrollo dentro del contexto del cambio acelerado que están teniendo tanto el entorno nacional como el internacional, y de las oportunidades para este desarrollo; oportunidades que deben ser analizadas por cada empresa dadas sus características, para decidir que rumbo tomar. Si se logran conjuntar esfuerzos en mecanismos institucionales de análisis del cambio seguramente se podrán aprovechar los inmensos talentos ejecutivos de que dispone la empresa para elaborar un camino propio y bien fundamentado hacia la mejora continua y la ventaja competitiva.

CUADRO N°. 15**CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO EMPRESARIAL ACTUAL Y A FUTURO.
CUADRO COMPARATIVO.**

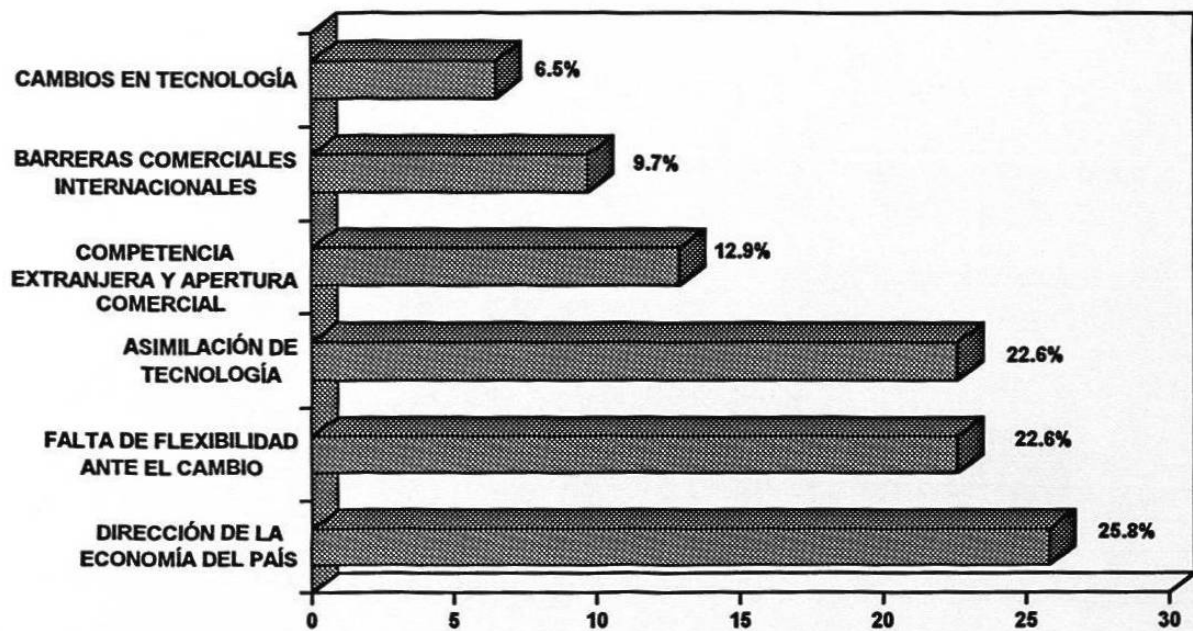
CARACTERÍSTICA	ACTUAL	A FUTURO
	PORCENTAJE	PORCENTAJE
ALTO COSTO DE ENERGÉTICOS	6.4	1.1
BARRERAS COMERCIALES INTERNACIONALES	11.8	1.1
CAMBIOS EN LA TECNOLOGÍA DE LA COMUNICACIÓN Y LA INFORMACIÓN	10.8	25.8
CAMBIOS EN LA TECNOLOGÍA DE LOS PRODUCTOS	11.8	3.2
CAMBIOS EN LA TECNOLOGÍA DE LA PRODUCCIÓN	7.5	16.1
FUERTES REGULACIONES GUBERNAMENTALES	2.2	1.1
MAYOR INFLACIÓN	5.4	0
MAYOR COMPETENCIA NACIONAL	7.5	3.2
MAYOR COMPETENCIA EXTRANJERA	12.9	21.5
MAYOR DISPONIBILIDAD DE MATERIAS PRIMAS	2.2	2.2
MAYOR CONSUMO	8.6	0
PREOCUPACIÓN SOCIAL POR PROBLEMAS ECOLÓGICOS Y DE PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE	4.3	20.4
MAYOR CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD	5.4	4.3
CONSUMIDOR MÁS EXIGENTE	3.2	0
TOTAL:	100.0	100.0

En el cuadro pueden observarse con claridad los porcentajes obtenidos por cada característica y realizar una comparación entre las características más representativas percibidas por los líderes en el entorno empresarial actual y las que a su juicio se esperan en un futuro próximo.

Es conveniente aclarar que las características "mayor calidad y productividad" y "consumidor más exigente" no figuraban en la entrevista original, sino que fueron mencionadas en "otros", por lo que se incluyeron en los resultados (ver anexo N°. 2).

GRÁFICA N°. 4

CONDICIÓN DEL AMBIENTE EMPRESARIAL ACTUAL CONSIDERADO COMO PRINCIPAL RETO



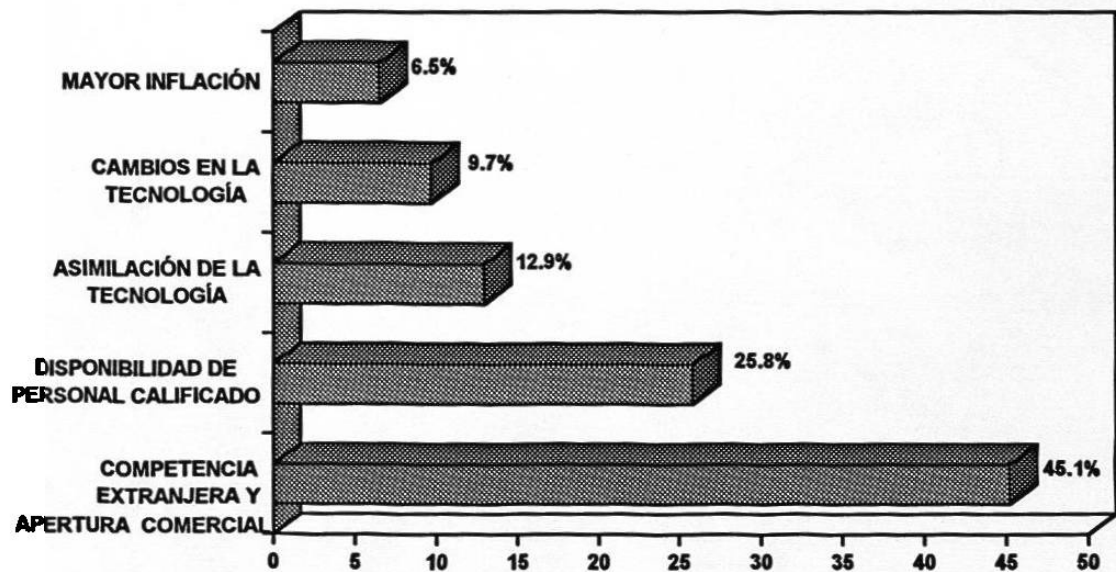
El que el líder/ejecutivo conozca bien los retos y las amenazas a los que se enfrenta en su entorno empresarial, ayuda mucho a que se prepare para vencerlos.

En este renglón, los ejecutivos consideraron como principal reto del entorno empresarial actual, en primer lugar, la dirección de la economía del país representado por un 25.8% de opinión; en segundo, la falta de flexibilidad ante el cambio y la asimilación de la tecnología, ambos obtuvieron un 22.6% y en tercero se sitúa la competencia extranjera y la apertura comercial con un 12.9% de opinión.

Las barreras comerciales internacionales (9.7%) y los cambios en la tecnología (6.5%) también fueron considerados como retos del actual entorno empresarial aunque por un menor porcentaje.

GRÁFICA N° 5

CONDICIÓN DEL AMBIENTE EMPRESARIAL DEL PRÓXIMO MILENIO CONSIDERADO COMO PRINCIPAL RETO



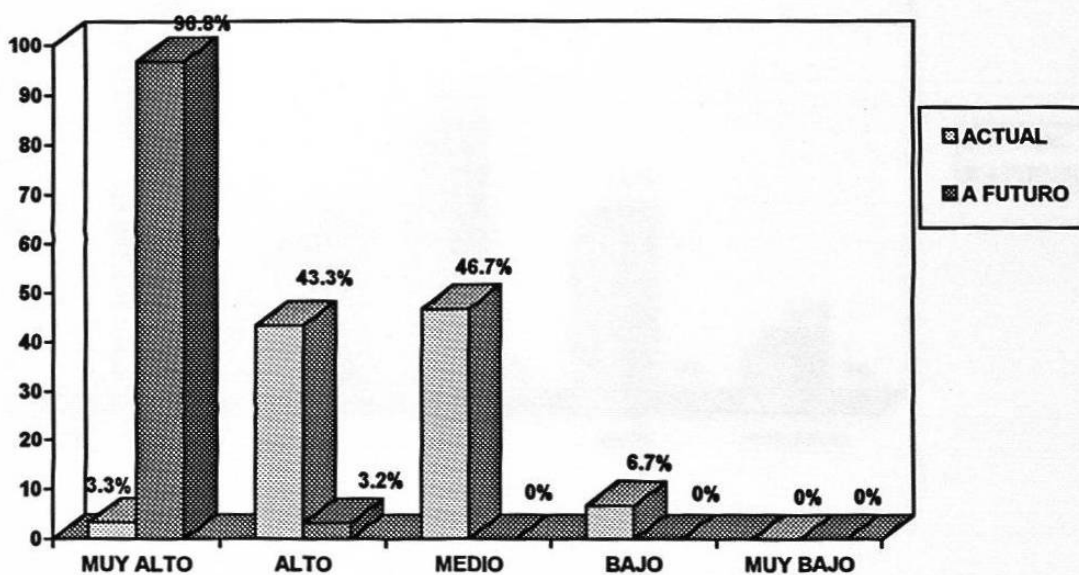
En lo relativo a este punto, es muy significativo el porcentaje tan alto (45.1%) de ejecutivos que opinaron que la competencia extranjera y la apertura comercial será el principal reto del año 2000. También se debe considerar el que manifestaron su preocupación por la falta de personal calificado y la necesidad de tener personal de clase mundial (25.8%). La asimilación de la tecnología, con un 12.9% de opinión a favor, fue otra cuestión que los líderes consideraron como reto a vencer para el próximo milenio por las organizaciones que deseen ser realmente competitivas y subsistir en el mercado.

Para vencer estos retos, de acuerdo a lo expuesto por las personas entrevistadas, las organizaciones deberán redoblar el paso y redefinir acciones en la búsqueda de desarrollar al personal con miras a la excelencia y de introducir los cambios pertinentes estando conscientes de la gran necesidad de asimilar nuestra propia tecnología.

4.2. HABILIDADES DIRECTIVAS CRÍTICAS

GRÁFICA N°. 6

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO



En las habilidades relativas al pensamiento estratégico, como la capacidad para visualizar escenarios futuros y de relacionar cada decisión y acción concreta con el propósito y visión de la empresa se obtuvo lo siguiente: de acuerdo a la opinión de los entrevistados, en el momento actual la aplicación se centra en un nivel "medio" (46.7%) y "alto" (43.3%) y, a futuro deberá desarrollarse y aplicarse en un nivel "muy alto" (96.8%) para ejercer un liderazgo competitivo. Con estos resultados se puede plantear que, si bien se le ha dado importancia al pensamiento estratégico, deberá continuar desarrollándose cada vez más.