Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"

Cómo evitar las trampas del paradigma del cortoplacismo en los estudiantes de la materia Planeamiento a Largo Plazo

García, Daniel A.

2015

Cita APA: García, D. (2015). Cómo evitar las trampas del paradigma del cortoplacismo en los estudiantes de la materia Planeamiento a Largo Plazo.
Buenos Aires : Universidad de Buenos Aires.
Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado

Este documento forma parte de la colección de tesis de posgrado de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios".
Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.
Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires

Tesis Doctoral 001502/0939

Cod. 1502/0939

CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN PRINCIPAL EN DOCENCIA UNIVERSITARIA PARA CIENCIAS ECONÓMICAS. FCE UBA.

SEMINARIO-TALLER DE INTEGRACIÓN

Nombre del trabajo: Cómo evitar las trampas del paradigma del cortoplacismo en los estudiantes de la materia Planeamiento a Largo Plazo

Nombre y apellido del alumno : Daniel A. García

Docente: Dra. Diana R. Schulman

Fecha de presentación: dieciséis (16) de marzo de 2015

P (Nueve)

12/4/15

INDICE

Pag.

1. INTRODUCCION..... 3
2. OBJETIVOS 6
3. DETERMINACION DE LAS HIPOTESIS..... 7
4. DESARROLLO.....8
   4.1 *Marco teórico*..... 8
   4.2 *Metodología*..... 15
   4.3 *Resultados del trabajo de campo*..... 18
   4.4 *Principales hallazgos* 22
   4.5 *Propuestas*..... 23
5. CONCLUSIONES 25
6. BIBLIOGRAFIA 26
7. ANEXOS 27

1. INTRODUCCION

Presentación y antecedentes del tema

El presente trabajo surge de la observación efectuada en los últimos cinco años, en el espacio áulico, como docente a cargo del dictado de la materia de Planeamiento a Largo Plazo. Del análisis y evaluación de los resultados de las observaciones mencionadas, se ha identificado en los alumnos que han cursado la materia en ese periodo de tiempo, que el pensamiento y/o conducta arraigada, referente al paradigma del cortoplacismo, colisiona con los objetivos de aprendizaje definidos en el plan de estudio de la materia; en las siguientes cuestiones: a) comprensión de los elementos vinculados a los fines y metas de las Organizaciones, su misión y visión; la estrategia b) la integración armónica de los conocimientos adquiridos previamente a lo largo de la carrera en relación a la complejidad, el entorno-contexto en el futuro; c) conocimiento de las herramientas y/o técnicas básicas necesarias para generar un pensamiento analítico, racional y creativo, construyendo escenarios futuros posibles, promoviendo proyectos metodológicamente ordenados. Por último, constituye además un objetivo del programa de la materia, aprender, a través del proceso de planeamiento estratégico, como fijar objetivos a largo plazo, implementarlos y desarrollarlos, evaluando a lo largo del proceso, si la meta fijada mantiene su interés inicial.

Esta situación, me ha llevado a formular los siguientes cuestionamientos o interrogantes, los cuales están directamente relacionados con la problemática planteada:

¿Por qué este paradigma del cortoplacismo se encuentra tan arraigado en los conocimientos previos de los alumnos?

¿Que tipo de estrategias de enseñanza podrán diseñarse y aplicar para romper con este paradigma?

Además, podemos preguntarnos: ¿por qué y para qué es necesario promover el cambio de paradigma del cortoplacismo en los alumnos?

¿En qué aspectos, se beneficiarían los alumnos con la apropiación del paradigma al de largo plazo en contraposición al paradigma del cortoplacismo?

¿Cómo influye el contexto socio-cultural?

En consecuencia, se entiende que el profesor, debe ser el facilitador o intermediario entre los contenidos mínimos que exige la asignatura y su público consumidor, los alumnos, acercándoles lo que necesitan para incorporar estos conceptos, ya que es muy

probable que ellos estimen que no es necesaria esta interacción para satisfacer sus inquietudes sobre los contenidos de la asignatura.

El objetivo general del presente trabajo consistirá en evaluar y diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje con distintos niveles de complejidad a desarrollarse secuencialmente en el tiempo orientadas a la creatividad, cooperación y proyección en el largo plazo. Promoviendo en los alumnos, la construcción de saberes relevantes y significativos para su profesión y para la vida; acorde con los objetivos y perfiles que tiene definido el plan de estudio. Es por ello que cobra relevancia describir las principales variables que influyen de manera directa e indirecta en la forma de analizar los problemas que presenta el comportamiento cortoplacista de los alumnos del curso.

Los aspectos anteriormente señalados, apoya la necesidad de analizar e implementar al menos tres (3) estrategias pedagógicas, grupales con distintos niveles de complejidad orientadas a la creatividad, cooperación y proyección en el tiempo, como objetivo especifico del presente trabajo.

En cuanto a la limitación temporal, se trabajará sobre los alumnos de la asignatura Planeamiento a Largo Plazo, curso 458-1 de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Específicamente se enfocará sobre 85 alumnos del período electivo 2013-2014, de los cuales 24 corresponden al cuatrimestre en curso (2°2014).

No será posible a través de esta muestra conocer el estado de la totalidad de los alumnos que cursan la materia planeamiento en la cátedra. Por lo tanto, el curso 458-1, se toma como unidad de análisis.

La justificación de este trabajo se fundamenta en dos argumentaciones: una, de índole pedagógico-curricular y otra, de índole social – profesional. Cada una consistente en una cadena causal integrada que permita un mejoramiento significativo en los resultados de las actividades áulicas propuestas y por ende, una mayor efectividad en la consecución de los objetivos de la materia. En el plano personal, servirá el presente trabajo, para adquirir los conocimientos y experiencias necesarias, para ayudar a los alumnos a capacitarse suficientemente para el desarrollo en su futuro rol profesional.

Argumentación pedagógico – curricular: a) La asignatura, ubicada en la última etapa de la carrera, requiere el conocimiento previo de los alumnos de los conceptos y las características de las decisiones sobre el futuro y el uso de herramientas para el proceso de planeamiento, evitándose así de caer en las "trampas del cortoplacismo" b) Estos conocimientos previos favorecen el proceso de comprensión de los conceptos de proyecciones, pronósticos y tendencias, fuentes de datos para el planeamiento a largo plazo

c) Asimismo el objetivo del aprendizaje del Planeamiento a Largo Plazo procura desarrollar en los alumnos un pensamiento analítico, racional y creativo, construyendo escenarios posibles y promoviendo proyectos que contribuyan al país y a la sociedad, mejorando la calidad de vida de sus habitantes y la competitividad de sus Organizaciones.

Argumentación Socio – profesional:

a) Todo pensamiento cortoplacista, debilita el desarrollo social y organizacional del País

b) Tal debilitamiento atenta contra el desarrollo futuro de profesionales comprometidos como actores sociales de cambio

c) En el tiempo, este debilitamiento es perjudicial para el equilibrio de la sociedad, esencial para una sana y eficaz democracia.

De igual modo, desde el punto de vista académico, espero que este trabajo sirva como instrumento de consulta a otros profesionales y/o alumnos permitiéndoles desarrollar investigaciones similares o complementarias.

Cabe aclarar que las variables de comportamiento a ser analizadas en primera instancia son una selección, dentro de las múltiples existentes a tomar en cuenta.

Por último, el presente trabajo presenta un enfoque cualitativo, ya que evaluó la realidad en el aula a través de la aplicación y análisis de información: la observación y el cuestionario de encuesta del curso.

El diseño de investigación es de tipo explicativo, dado que se intentará explicar de qué manera el tema elegido permite realizar un análisis más profundo buscando las causas del fenómeno del cortoplacismo. A su vez es descriptiva, ya que identifica y describe también las variables directas e indirectas que influyen sobre el fenómeno.

Las fuentes de información que se utilizarán en el trabajo, facultarán el sustento teórico y metodológico del mismo. Asimismo permitirán el acceso y ampliación del conocimiento del mismo.

Según la diversidad de medios de transmisión de la información, se emplearán las siguientes fuentes:

Fuentes bibliográficas:

- Libros: Morrisey George L. Pensamiento Estratégico; del mismo autor Planeación a Largo Plazo; Herscher Enrique G , Pensamiento Sistémico, del mismo autor Negocio, Sociedad y Valores; Harvard Business Review, La Gestión en la incertidumbre; Wheatley Margaret J. , El Liderazgo y la nueva ciencia;

- Papers en soporte digital y papel: Making the numbers? : "short termism" & the puzzle of only occasional disaster
- Artículos de revistas de la lengua y especializados: Wobi

Fuentes electrónicas

- Internet: sitios web relacionados https://bibliocausa.files.wordpress.com/; http://www.fundece.org.ar;
- Revistas electrónicas que abordan la cuestión: Harvard Business Review

El tratamiento de las fuentes mencionadas se realizará mediante el análisis crítico de toda la información, para ampliar conocimientos y argumentar teóricamente el trabajo.

2-OBJETIVOS

General: Evaluar y diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje con distintos niveles de complejidad orientadas a la creatividad, cooperación y proyección en el largo plazo. Promoviendo en los alumnos, la construcción de saberes relevantes y significativos para su profesión y para la vida.

Específicos: a) describir las principales variables que influyen de manera directa e indirecta en la forma de analizar los problemas que presenta el comportamiento cortoplacista de los alumnos del curso.; b) analizar e implementar al menos tres (3) estrategias pedagógicas, grupales con distintos niveles de complejidad, orientadas a la creatividad, cooperación y proyección en el tiempo.

3. DETERMINACION DE LAS HIPOTESIS

Según Hernández (2003: p.140) las hipótesis son "explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones" aclara también que no siempre se plantea una hipótesis, depende del enfoque (cuantitativo o cualitativo) y el alcance inicial del mismo, a su vez Méndez (1995: p.162) afirma que las hipótesis "son proposiciones afirmativas que el investigador plantea con el propósito de llegar a explicar los hechos o fenómenos que caracterizan o identifican el objeto del conocimiento".

3.1 El Paradigma del cortoplacismo y la Planificación a Largo Plazo

En primer término, existen variables contextuales que influyen de manera directa e indirecta en los conocimientos previos y/ o comportamiento cortoplacista de los alumnos del curso. Estos conocimientos previos son producto de un modo de vida institucionalizado y arraigado en nuestra sociedad en su conjunto y del entorno socio-cultural de las personas. Lo que contribuye a la idea del cortoplacismo como un paradigma dominante

3.2 El problema del cambio de paradigma – Pionero de paradigma

El cambio de un paradigma dominante, ya arraigado tiende a ser drástico; ya que socialmente este concepto está representado por un conjunto de experiencias, creencias y valores que afectan la forma en que un individuo percibe la realidad y la forma en que responde a esa percepción. Si bien no se puede generalizar, será útil confirmar o descartar, si el paradigma del cortoplacismo es un paradigma dominante o no.

3.3 El presente y el futuro

El fenómeno de la globalización, ha provocado una reducción del tiempo de predicción y de planificación de las variables, por lo tanto afecta el comportamiento social de lo inmediato o instantáneo; vivir el aquí y el ahora. No hay duración suficiente para proyectar a largo plazo, generando compromiso a futuro.

4. DESARROLLO

4.1 *Marco Teórico.*

Entendemos el marco teórico como un conjunto de instrumentos cognitivos (conceptos, paradigmas y teorías) que nos ayudan a preguntarnos y a explicar las relaciones, procesos y estrategias que intervienen en la construcción y argumentación de los discursos. Para el caso en estudio, se requerirá más de un marco teórico.

En primer lugar, el estudio desde lo económico – cultural y social del concepto cortoplacismo y las variables que influyen de manera directa e indirecta.

En segundo lugar, la exploración del concepto de paradigma y paradigma dominante. ¿El paradigma del cortopacismo constituye un paradigma dominante?

En tercer lugar, la cuestión del cortoplacismo y sus implicancias en los conocimientos previos de los alumnos de la materia.

Todo ello entrelazado e interrelacionado desde una óptica sistémica.

La materia Planeamiento a Largo Plazo integra la currícula de la carrera de Licenciado en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas. La misma es de carácter obligatorio, sus contenidos mínimos justifican la inclusión de la asignatura dentro del plan de estudios y los requisitos para su estudio como los objetivos del aprendizaje se encuentran en el Anexo I. De la lectura del mismo, se observa que el alumno debe planificar para "el futuro" lo que implica pensar y/o proyectarse en un horizonte de tiempo superior a los cinco (5) años (planeamiento estratégico o de largo plazo), en este marco de ideas, Herrscher Enrique, (2005. p.40) señala "...lo estratégico, representa el clásico planeamiento corporativo de cuatro (4) cinco (5) o más años..." y Gimbert W. (2003 p.22) ..."un horizonte temporal de 3-5 años es el período más adecuado para que la sociedad tenga el tiempo suficiente para poner en marcha los planes de acción, donde se materializan las estrategias de largo plazo y, al mismo tiempo, da lugar al planteamiento de objetivos de mayor alcance cuya definición y seguimiento son cada vez más difíciles, conforme se amplía el horizonte temporal de planificación. ..."

En el contexto que nos ha tocado vivir en nuestro país en los últimos veinte años, los ejemplos y enseñanzas de la planificación a futuro lamentablemente no son las mejores. Más de una generación de argentinos, el pensar y actuar en el "corto plazo" ha sido un modo de vida institucionalizado y arraigado en nuestra sociedad en su conjunto; por tal motivo, los alumnos que llegan al curso de Planeamiento, provienen de esa sociedad

(contexto) y son fruto de esas generaciones, las que difícilmente tengan el concepto de planificación a largo plazo como un elemento socio-cultural incorporado.

Esta situación se ve reflejada cuatrimestre a cuatrimestre en el trabajo "sorpresa" que se realiza el primer día de clase, en dónde se les pide a los alumnos que piensen cuál sería la noticia más importante de ese día, pero del año 2020; es decir que ese día, no es el que están viviendo ahora, sino que se trasladen "al futuro" y justifiquen el porqué piensan que esa será la noticia más relevante en el 2020. Las respuestas recibidas no brindan una visión del futuro, es decir, capacidad para anticiparnos o vislumbrar cambios venideros.

En este contexto, complejo, y en permanente cambio, es preciso anticiparnos a los cambios y/o provocarlos, fundamentalmente, a través de la innovación y la reactividad. La prospectiva y la previsión al servicio de la acción, es la combinación necesaria de actitudes activas. Por tanto, huyamos de la fatalidad que impone la "dictadura del cortoplacismo" y avancemos con actitudes proactivas hacia el futuro deseado, que no está preestablecido y que se construye entre todos. El futuro es un ámbito de libertad, de poder y de voluntad y está en nuestras manos construirlo, como decía Séneca, "ningún viento es favorable para quién no sabe adónde va". Pensemos en el largo plazo, actuemos en el presente y trabajemos juntos por un futuro mejor.

Autores, como por ejemplo, Rushkoff Douglas (El shock del presente – (2013); Kelley Tom y David (Cómo salir de la página en blanco – (2013): coinciden en que estamos viviendo en un tiempo dominado por la crisis en el contexto y sus efectos demoledores afectan a nuestra sociedad, nuestras empresas, nuestra cultura, etc.

Si bien la crisis puede tener algunos (pocos) efectos positivos (menor presión ambiental sobre el entorno, necesidad de un cambio de paradigma en el modelo productivo, incentivo para la necesaria diversificación de productos y mercados, etc.), uno de sus efectos más nocivos en el ámbito estratégico es el que se refiere a la "dictadura del cortoplacismo". Esta forma de pensar se ha extendido por todo tipo de organizaciones y administraciones públicas, de manera que las necesidades urgentes y los objetivos a corto plazo imperan en la gestión estratégica e impiden tener una visión a largo plazo de los verdaderos retos estratégicos. En mayor o menor medida, todos compartimos, de manera intuitiva, la idea de que el cortoplacismo es negativo en el largo plazo.

Preservar una visión a largo plazo es una de las pocas garantías para implementar con éxito las estrategias que permitan afrontar los grandes retos que presenta la crisis, tal y como se ha demostrado en el caso de personas, organizaciones y países. Sin ir más lejos, un ejemplo de esta visión de largo plazo, lo constituyen los países escandinavos (Noruega,

Finlandia; Suecia) que cuentan con una posición económica relativa más sólida que el resto de sus vecinos europeos (como Austria, Francia, España; etc.), son los que han sido capaces de mantener esa visión a largo plazo y poner en marcha estrategias que respondan a sus retos estratégicos y en particular en el ámbito de la educación.

4.1.1 Lo económico - cultural y social: Durante las últimas décadas, el mundo está atravesando por cambios vertiginosos y se están presenciando acontecimientos como los procesos globalizantes, la consolidación de bloques económicos, el desarrollo de nuevas tecnologías y de comunicaciones, entre otras cuestiones relevantes para la sociedad, los Estados y el Mundo. Todos estos procesos han repercutido de diferentes formas en los países desarrollados y en los que están en vías de desarrollo, tanto en cuestiones financieras-económicas, sociales, como políticas y geográficas, por mencionar solo algunos aspectos. Ya que el nivel de vida de una nación y de sus habitantes, depende en el largo plazo, de su capacidad de alcanzar un elevado y ascendente nivel de productividad en los sectores donde compiten sus empresas.

Con esta misma lógica Bauman, Zygmunt (2005. p.144.), nos explica que en nuestro mundo globalizado "..se ha reducido la duración de la atención humana y, más aún, se ha reducido el tiempo de predicción y de planificación, de esta manera no hay duración suficiente para proyectar a largo plazo, ni para construir lazos de solidaridad o compromiso" .

Dentro de este marco, es de alta relevancia la mejora del tejido social del país y surge, por ello, la necesidad de la mejora continua en los recursos humanos, la educación, la tecnología, las investigaciones, la innovación y la calidad, lo cual impactará directamente en la determinación de políticas públicas y de transferencia de conocimientos en el largo plazo. Si lo señalado es así, entonces, ¿Por qué el cortoplacismo es tan atractivo?. Entre las razones principales por las que el cortoplacismo, a pesar del consenso existente acerca de su peligrosidad, sigue imperando en ciertos entornos lo explica el trabajo de Repenning y Henderson (Making the numbers? : "short termism" & the puzzle of only occasional disaster), un estudio de la Harvard Business School NBER Working Paper No.16367 Issued in September 2010. El mencionado trabajo, demuestra cómo el cortoplacismo, superado un determinado punto, lleva al desastre, por otra parte se incluyen, las ventajas de concentrarse en las cifras de resultados ya que las mismas se dejan ver de forma rápida, por ejemplo, - recortar los gastos de viaje o no aprobar un curso de formación tiene reflejo en la cuenta de resultados de ese mismo trimestre-, mientras

que sus consecuencias en el largo plazo se muestran con retraso. Existe una cierta dosis de cortoplacismo que genera beneficios y no llega a afectar a la capacidad a largo plazo, pero es complicado saber cuándo se está cruzando el umbral a partir del cual la capacidad sí se ve mermada y, además, lo hace de forma significativa. Por otra parte se señala, que existen pocas recompensas por las acciones que construyen capacidad futura, pues esos logros son difíciles de constatar y de medir, sin embargo, los incentivos por lograr los objetivos del mes, del trimestre o del año son evidentes y su consecución se mide con sencillez. De lo afirmado por los autores antes señalados, nos muestra un modelo, que representa la relación entre las decisiones cortoplacistas, para conseguir los objetivos, y la capacidad (capability) de una empresa para lograr ventajas competitivas en el largo plazo. Por lo que es posible identificar un umbral a partir del cual la concentración en los resultados a corto plazo hace disminuir la capacidad, con lo que la empresa comienza un "camino hacia el fracaso".

A todo esto, hay que sumarle dos distorsiones cognitivas que afectan nuestra percepción del rendimiento empresarial: la primera: existe evidencias de que los humanos no tomamos decisiones correctamente cuando nuestras acciones tienen resultados que se manifiestan en momentos distintos, y solemos sobrevalorar los resultados que ocurren rápidamente e infravalorar los que ocurren en un cierto lapso de tiempo. En esta misma línea, encontramos a Taleb Nassim Nicholas (2007), señalando lo difícil que nos resulta a los seres humanos prever las consecuencias futuras de una serie de eventos y acciones que están ocurriendo ahora mismo; mientras que tenemos una desarrollada capacidad para explicar a posteriori el porqué de una situación actual, poniéndola en relación con los hechos pasados. Así es, que pocos directivos son capaces de ver a dónde les llevan sus decisiones cortoplacistas, pero cuando se produce una crisis todo el mundo es capaz de explicar por qué ocurrió.

Así las empresas de la economía real dominadas por el cortoplacismo se convierten en actores sociales debilitados y quedan sobreexpuestas a los rigores del mercado dada su falta de solidez; la coincidencia en el tiempo del pensamiento cortoplacista imperante en diversas economías de gran relevancia es una de las causas fundamentales del desequilibrio macroeconómico actual. También es uno de los principales motivos de las dificultades que actualmente afectan a muchos Gobiernos que no han sabido ejercer su labor de supervisión y regulación y se ven ahora contagiados por los mismos problemas a los que se enfrenta el sector privado. Por ello, para romper con este paradigma y salir de la crisis actual es fundamental recuperar el pensamiento y las estrategias de mediano y largo plazo que

garanticen la sostenibilidad en el tiempo del tejido empresarial y social en este contexto globalizado.

4.1.2 Paradigma y Paradigma dominante. El problema del cambio de paradigma

La sociología ha experimentado una considerable renovación. Paralelamente al declive de teorías mecanicistas sobre el desarrollo (en Economía) y la modernización - globalización (en Sociología), nuevos estudios han producido obras en el terreno de la historia social (E. Hobesbawm, E. P.Thompson, etc); influyéndo los estudios sobre movimientos sociales y análisis pluridisciplinar en el desarrollo de nuevos paradigmas de la sociología.

Kuhn T. (1962) nos introduce la noción de paradigma. El concepto de paradigma (un vocablo que deriva del griego paradigma) se utiliza en la vida cotidiana como sinónimo de "ejemplo" o para hacer referencia a algo que se toma como "modelo", otros significados más específicos, en el caso del terreno de la psicología se refiere a aceptaciones de ideas, pensamientos, creencias incorporadas generalmente durante nuestra primera etapa de vida y que se aceptan como verdaderas o falsas sin ponerlas a prueba; un nuevo análisis lo define, como un cambio en la forma en que una determinada sociedad organiza e interpreta la realidad. En términos generales se puede definir al término paradigma como la forma de visualizar e interpretar los múltiples conceptos, esquemas o modelos del comportamiento en todas las etapas de la humanidad en lo psicológico y filosófico, (y en diversas disciplinas, como el trabajo social), que influyen en el desarrollo de las diferentes sociedades así como de las empresas, integradas e influenciadas por lo económico, intelectual, tecnológico, científico, cultural, artístico, y religioso que al ser aplicados pueden sufrir modificaciones o evoluciones según las situaciones para el beneficio de todos.

Hernández Quintana R. (2004) al respecto señala que:

> La dinámica paradigmática no es espontánea o ingenua, es una forma de supervivencia y de comprensión, es la manera de encontrar soluciones, de gerenciar el cambio ante la intervención de nuevos supuestos o contextos, explícitos o implícitos, de balancear las estrategias de comunicación y entendimiento con el entorno. En esta recursividad, se forjan nuevos metamodelos, poderosos sistemas de conceptuación de las convenciones, que no son otra cosa que las visiones del mundo desde las nuevas interpretaciones de la realidad, todo lo cual impone nuevas políticas para el establecimiento de las relaciones de los dominios.

Un "paradigma dominante" se refiere a los valores o sistemas de pensamiento en una sociedad, en un momento determinado. Los paradigmas dominantes son compartidos por el trasfondo cultural de la comunidad y por el contexto histórico del momento. Al respecto.

Hernández Quintana R. (2004) señala que

> Los paradigmas que caracterizan un dominio, entonces, se construyen sobre la base de interacciones cognoscitivas que ayudan a comprender la realidad, que aportan una visión y que se evidencian en formas de entender una experiencia específica; sus tradiciones, decisiones contextuales, actitudes, creencias, en suma, en la cultura del dominio, que en la medida que se enriquece dialécticamente, se cuestiona si su esencia paradigmática contribuye a su misión o si es necesario *revolucionarla*. Este comportamiento, reflexivo e interpretativo, que altera la percepción sobre el mundo exterior y sobre el propio dominio demandará la construcción de nuevas estrategias paradigmáticas que modelen la explicación del cambio cultural.

Las siguientes, son condiciones que facilitan que un sistema de pensamiento pueda convertirse en un paradigma dominante:

- Organizaciones profesionales que legitiman el paradigma.
- Líderes sociales que lo introducen y promueven.
- Agencias gubernamentales que lo oficializan.
- Educadores que lo propagan al enseñar a sus alumnos.
- Cobertura mediática.
- Grupos de derechos que acuerden con las creencias centrales del paradigma.
- Fuentes financieras que permitan investigar sobre el tema.

Baker Joel A. (2001) aborda el tema sobre los paradigmas, señalando que las personas tienen establecidos cuando un paradigma es dominante y no permite la entrada a nuevos paradigmas, dando origen al "efecto paradigmático". Dicho efecto actúa como si fuera un filtro, es decir, que solo se comprende una parte de la información desechando el resto. Así mismo es importante entender algunas características básicas de los paradigmas: a) los paradigmas son comunes porque se presentan siempre en nuestro entorno como la vida diaria, el trabajo, las relaciones etc.; b) los paradigmas son funcionales ya que al presentarse nos sirven para reflexionar, y por último c) los paradigmas pueden tender a

convertirse en "El paradigma"; constituyendo un riesgo, porque se agotan las opciones y nos dejamos guiar por un solo paradigma.

4.1.3 Las implicancias en los conocimientos previos de los alumnos de la materia

El advenimiento de la globalización y la "modernidad" ha llevado a la cultura y a la ética humana a un territorio, a mi entender, poco explorado, dónde la mayoría de los hábitos aprendidos para enfrentar la vida han perdido toda utilidad y sentido para las generaciones modernas, a partir de los 90. Por su parte Claxton Guy (1987) manifiesta que las personas aprenden antes lo que necesitan con más urgencia, no se aprende nada que no esté relacionado, aunque sea de modo muy lejano, con la satisfacción de una necesidad por consiguiente, podemos enseñar algo que no se quiera aprender. Esto nos lleva a afirmar, como señala Bauman Z. (2003), si aceptamos los preceptos de esta "vida moderna *globalizada*" los conocimientos a incorporar y-o aprender desde temprana edad estarán relacionados con objetivos de corto plazo que aseguren un presente de logros inmediatos, y transitorios, versus lo duradero.

Como ya hemos visto, al dictar cualquier materia, ciertas ideas y habilidades presuponen otras, y si éstas no se han adquirido, es imposible comprender y asimilar ideas más complejas. Por lo tanto si a lo largo de gran parte de la enseñanza o del proceso de aprendizaje de los individuos prevalece la idea de la instantaneidad (lo inmediato) como fin último resulta esto un problema y constituye un desafío importante para el dictado de la materia; por lo tanto debemos saber para qué está preparado el alumno y deberíamos averiguar la competencia del mismo, deduciéndola a partir de lo que está preparado para aprender, es decir, de lo que es capaz de aprender, no necesariamente de lo que quiere aprender.

En este mismo camino nos encontramos con los estudios del profesor Shi, Dave de la Universidad de Carolina del Sur (2013), dónde señala que, esperar, se ha convertido en una circunstancia intolerable, lo que constituye el síndrome de la impaciencia; en nuestros días toda demora o dilación es sinónimo de inferioridad. El ascenso en la jerarquía social se mide por la creciente habilidad para obtener lo que uno quiere, ahora y sin demoras. Por ende, el largo plazo, al que aún nos referimos por costumbre, es un envase vacío que carece de significado, tener más tiempo puede agregar muy poco. La modernidad, plantea que la duración eterna era el motor y el principio de toda acción, el corto plazo ha reemplazado al largo plazo y ha convertido la instantaneidad en el ideal último. Esto es

importante porque la "etiqueta" cortoplacista puede usarse con fines peyorativos para designar decisiones que, aun erróneas, no tienen porqué entrar realmente en esta categoría.

4.2 Metodología.

4.2.1 Tipo de estudio realizado:

Dado el problema de la investigación y las características de la muestra se trata de un estudio Exploratorio y Descriptivo

4.2.2 Diseño de la investigación:

El diseño de la investigación es No experimental, no existió manipulación de variables.

4.2.3 Universo y muestra:

Se trabajará sobre los alumnos de la asignatura Planeamiento a Largo Plazo, curso 458-1 de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Específicamente se enfocará sobre 85 alumnos del período electivo 2013-2014, de los cuales 24 corresponden al cuatrimestre en curso (2°2014). No será posible a través de esta muestra conocer el estado de la totalidad de los alumnos que cursan la materia planeamiento en la cátedra. Por lo tanto, el curso 458-1, se toma como unidad de análisis.

4.2.4 Técnicas:

En el presente estudio, y con el fin de lograr los objetivos propuestos, se utilizó como técnica para la recolección de datos, el cuestionario. Dicho instrumento está constituido por preguntas abiertas y preguntas cerradas, a fin de recabar datos

4.2.5 Instrumento:

Para el relevamiento de datos en la población de estudiantes que nos permita obtener información, se construyó un cuestionario, ya que no se consideró pertinente la adaptación de otros instrumentos.

El cuestionario quedó integrado por un total de trece (13) ítems, que el alumno debía completar Ver Anexo II. De estos ítems, los siguientes constituían preguntas cerradas:

- Usted. cree que el concepto del cortoplacismo está representado por un conjunto de experiencias creencias y valores que afectan la forma en que un individuo percibe la realidad
- El comportamiento cortoplacista constituye un paradigma
- Ud. Piensa y actúa en forma cortoplacista
- Al ingresar al curso de Planeamiento pensaba en forma cortoplacista
- A lo largo del curso, en función de los temas vistos; UD cambió la forma de pensar o percibir el corto plazo
- En el ámbito de su trabajo actúan de forma cortoplacista
- Su entorno familiar actúa en forma cortoplacista
- Ud. piensa que se debe cambiar esta forma de actuar cortoplacista
- Ud. piensa que el accionar cortoplacista lleva al desastre de las organizaciones

Los siguientes ítems constituían preguntas abiertas

- Que variables contextuales Usted. entiende que actúan en la forma de pensar en el corto plazo
- Porque el comportamiento cortoplacista constituye un paradigma
- Porque cree que paradigma del cortoplacismo se encuentra tan arraigado en el contexto
- Porque Ud. Piensa y actúa en forma cortoplacista

El cuestionario es concreto y preciso en su interpretación, se subraya la importancia de efecto y comportamiento cortoplacista, ya que es un factor de elevado interés para el presente trabajo. Propicia que el sujeto, una vez que haya contestado logre tomar conciencia de su propia situación, ante el paradigma del cortoplacismo, y tome una responsabilidad frente a la misma. Pretende ser una herramienta diagnóstica de los potenciales problemas o inconvenientes, en cuanto, no sólo a los objetivos de aprendizaje definidos en el plan de estudio de la materia, sino también en lo referente de su vida

profesional. Conocer estos aspectos puede ayudar a la evaluación y diseño de estrategias de enseñanza y aprendizaje con distintos niveles de complejidad orientadas a la creatividad, cooperación y proyección en el largo plazo además de promover en los mismos, la construcción de saberes relevantes y significativos para su profesión y para la vida; acorde con los objetivos y perfiles que tiene definido el plan de estudio.

En referencia a los datos correspondiente de: edad; sexo; condición laboral, se obtuvieron de las fichas personales de los alumnos que las entregan en la primer semana de clase

4.2.5 Procedimiento:

A los alumnos que cursaron la materia en el período 2013 y los correspondientes al 1er. Cuatrimestre 2014, se les remitió vía mail el cuestionario, al inicio de la primer quincena de octubre 2014, al resto se les entregó en mano al inicio de la última semana del mes de noviembre 2014. A ambos grupos se les entregó una hoja en la cual se explicaba los objetivos y consigna del cuestionario como así también el uso exclusivo del mismo, para el trabajo de investigación del seminario y no para otros fines; los datos que se consignaran eran confidenciales. Se explicitó que la participación era voluntaria. Por último se agradeció la participación de todos ellos.

4.2.6 Consideraciones éticas:

La participación de los alumnos en el estudio fue de manera voluntaria, todos fueron debidamente informados del objetivo y destino del cuestionario, así como también la confidencialidad de los datos obtenidos.

4.2.7 Área de Estudio:

La investigación se llevó a cabo en la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, ubicada en la Av. Córdoba de CABA, en el ámbito del aula N° 33 en dónde se dicta la materia en cuestión, por lo tanto no será posible a través de esta muestra conocer el estado de la totalidad de los alumnos que cursan la materia planeamiento en la cátedra; el curso 458-1, se toma como unidad de análisis.

4.3 Resultados del trabajo de campo.

4.3.1 Análisis e interpretación:

A continuación se expondrán los resultados obtenidos, los cuales han surgido de la aplicación del cuestionario, el cual se enmarca dentro de las estrategias cuantitativas y cualitativas (preguntas abiertas).

4.3.2 Características generales de la muestra

Se ha buscado la obtención de datos que permitan arribar a conclusiones comprensivas y descriptivas.

Características Generales de la muestra

Edad promedio	25 años	
Sexo	67,56 % Fem.	32,44% Masc.
Trabaja y/o trabajo	75% Si	25% No

Se puede observar que el porcentaje de mujeres duplica al porcentaje de alumnos masculinos. Otros datos relevantes es el leve incremento de la edad promedio de los alumnos revisado los datos de otros años cuyo promedio era 24 años, como así el porcentual de alumnos que trabaja, cuyo promedio era del 65%.

4.3.3 Resultados referente al grupo de preguntas cerradas del cuestionario

A continuación, se expone los resultados de las preguntas cerradas del cuestionario, la primera columna representa el número de la pregunta del cuestionario que se encuentra en el Anexo II.

	Respuestas	al cuestionario		
Pregunta cerrada N°	Si	No	No contesta	Total
2	70	10	5	85
3	67	11	7	85
6	79	2	4	85
8	80	2	3	85
9	79	3	3	85
10	54	10	21	85
11	80	3	2	85
12	78	2	5	85
13	72	10	3	85

A continuación, se expone los resultados de las preguntas cerradas del cuestionario medidas en porcentuales sobre el total.

	Respuestas	al cuestionario en %		
Pregunta cerrada N°	Si	No	No contesta	Total
2	82,35	11,76	5,88	100
3	78,82	12,94	8,24	100
6	92,94	2,35	4,71	100
8	94,12	2,35	3,53	100
9	92,94	3,53	3,53	100
10	63,53	11,76	24,71	100
11	94,12	3,53	2,35	100
12	91,76	2,35	5,88	100
13	84,71	11,76	3,53	100

Los datos obtenidos en el relevamiento del cuestionario, en referencia al grupo de preguntas cerradas, nos muestra que el promedio general de los alumnos piensa que tanto su entorno familiar como en forma previa a ingresar al curso, tenían un pensamiento cortoplacista 94,12%. (preguntas N° 8 y 11) y además manifestaron actuar y pensar en forma cortoplacista un 92,94% (pregunta N° 6).

No menos revelante, y en relación a la cantidad de gente que trabaja o trabajó lo constituye el hecho de que las empresas dónde trabajan los alumnos en su mayoría también *perciben* que actúan en forma cortoplacista 63,53%. Sí solo se considerara la gente que tiene un empleo y respondió el porcentaje se elevaría al 84%.(pregunta N° 10); este último aspecto coincide con la opinión de los encuestados, que manifestaron en un 84,71% que esa manera de actuar termina perjudicando a las organizaciones (pregunta N° 13).

En el análisis final de este bloque de preguntas, se puede apreciar como los factores del entorno o contexto; el trabajo y el entorno familiar actúan de manera cortoplacista, y como los alumnos toman conciencia de esto antes del ingreso al curso.

Un segundo análisis de bloque de preguntas, lo representan las pregunta N° 2 y 3, referentes a determinar si la idea del cortoplacismo representa un paradigma y si el mismo se percibe como un paradigma dominante. Los resultados señalan que en promedio sí; ya que el 82,35% contestó afirmativamente a la pregunta N° 2 y el 78,82% a la pregunta N° 3.

Por último, y no menos importante que los resultados anteriores, es el resultado obtenido en la pregunta N° 9, en dónde el 92,94% de los alumnos encuestados manifiestan haber cambiado la forma de percibir el cortoplacismo, en función a los temas desarrollados en el curso.

4.3.3 Resultados referente al grupo de preguntas abiertas del cuestionario

A continuación, se expone los resultados de las preguntas abiertas del cuestionario, las cuales en este caso por la particularidad del tipo de preguntas se transcribirán.

- Que variables contextuales Usted. entiende que actúan en la forma de pensar en el corto plazo. Las repuestas más relevantes fueron:

La incertidumbre del contexto (55%); formando parte de este aspecto se destaca cambios en la política económica; cambio de las leyes; resultados económicos-financieros de las organizaciones; demandas sociales.

Las innovaciones tecnológicas (30%); formando partes de este aspecto los cambios en los gustos y demanda de consumidores.

Necesidades del grupo familiar (13%).

Otros (2%).

- Porque el comportamiento cortoplacista constituye un paradigma

Por la forma de pensar y actuar de los individuos ante el contexto de incertidumbre (35%).

Por la forma de percibir la realidad que nos rodea (31%).

Por lo que nos han enseñado nuestras familias y la educación recibida (30%).

Por la forma que tenemos de resolver los problemas (2%).

Otras respuestas (2%).

- Porque cree que paradigma del cortoplacismo se encuentra tan arraigado en el contexto

Por las experiencias y costumbres vividas y adoptadas (55%); dentro de este punto nos encontramos con aspectos como ser: cambios constantes en las reglas del juego; por las crisis vividas; por la forma que nos han educado.

La forma de vida que llevan los individuos (45%); dentro de este punto nos encontramos con los siguientes aspectos: solución rápida a todos los temas de la vida laboral y personal; la forma de resolver los problemas gubernamentales; preferencia a ver resultados rápidos y concretos; poca tolerancia a la espera de resultados.

Otras respuestas (5%)

- Porque Ud. Piensa y actúa en forma cortoplacista

Pocos ejemplos en la vida cotidiana de los beneficios a largo plazo (45%).

Por el estilo de vida que llevan las personas (35%).

Por estar cómodos en este paradigma (15%).

Otras respuestas (5%).

Los resultados hallados nos indican un grupo de conceptos relevantes que responden a diferentes realidades. Predominan conceptos como el contexto y su cambio permanente; la educación recibida; las experiencias y hábitos de vida de los individuas, ya

sea en sus entornos familiares como laborales. Además de la idea de "lo inmediato", de obtener un resultado "ya"; aspectos que afianzan el comportamiento cortoplacista de los individuos.

4.4 Principales hallazgos.

Los resultados obtenidos evidencian la necesidad de seguir profundizando el tema con otros grupos de trabajos diferentes, incluyendo alumnos de otros cursos; pertenezcan o no a la cátedra, como individuos que no formen parte del ámbito académico.

Un aspecto que llamó la atención, fue que en 70% de los casos, los encuestados manifestaron que pensaban que las respuestas brindadas hubieran sido diferentes si vivieran en otro contexto diferente de la Argentina. Los encuestados consignaban este comentario sin ser solicitado en el cuestionario. En función de estos comentarios y conociendo la existencia de alumnos extranjeros como parte del alumnado de la materia, en una futura ampliación del presente trabajo se podría separar en dos grupos a los alumnos, los de extracción nacional y los extranjeros a fin de cotejar los resultados de las respuestas y así poder analizar la influencia del contexto en las repuestas.

Se destaca el hecho que los encuestados manifestaron haber cambiado o modificado su forma de pensar o percibir el corto plazo, en función de los temas vistos a lo largo del dictado del curso, el cual, contiene aspectos de carácter teórico - práctico. El mismo, tiene incorporado estrategias de enseñanza y aprendizaje de carácter individual y-o grupal con distintos niveles de complejidad.

En referencia al marcado énfasis puesto sobre aspectos como obtención de resultados rápidos, por parte de los individuos como las organizaciones; reforzaría lo señalado por el filósofo Bauman Zygmunt en sus diferentes libros, en referencia a considerar el "largo plazo" como un envase vacío que carece de significado, además de señalar el predominio de las acciones humanas, de resultados instantáneos, con impacto en aspectos de las culturas y la ética de las sociedades.

4.5 Propuestas.

En función de los hallazgos derivados de los puntos 4.3 y 4.4. del presente trabajo, los mismos señalan un conjunto de creencias y valores en estrecha relación al paradigma del cortoplacismo, lo que indudablemente, colisionan con los objetivos del plan de estudio de la materia.

Por lo tanto, y con el fin de facilitar en los alumnos la consecución de los objetivos de la materia, se propone analizar e implementar, de manera progresiva, en los futuros cursos de la materia dictada, al menos tres (3) estrategias pedagógicas, grupales con distintos niveles de complejidad, orientadas a la creatividad, cooperación y proyección en el tiempo.

Las estrategias propuestas son:

1. Análisis de problemas o método de casos que además incluya juego de roles.
2. El Ateneo con escenificación de los integrantes.
3. Mapas y redes conceptuales

Las mismas pueden variar en sus contenidos y tiempo de implementación, en función de las características y conocimientos previos de cada grupo de alumnos. A continuación, se expone una breve descripción de los aspectos más relevantes de cada estrategia.

El método de casos enseña basado en casos de la vida real o diseñados "a medida" para el reflejo de una situación determinada. Instala al participante dentro de una situación real y le da la oportunidad de dramatizar sus propios enfoques y sus decisiones, lo cual lo prepara para la acción. El propósito de un método de casos: es dar a los estudiantes la oportunidad de adquirir un entendimiento generalizado de los problemas que pueden encontrar y de ayudarles a desarrollar habilidades y destrezas para su solución, de una forma sistemática, que conduzca a soluciones viables. Incorpora la descripción narrativa que hace un grupo de observadores de una determinada situación de la vida real, incidente o suceso, que envuelva una o más decisiones. Este debe contener además del hecho o problema, la información básica apropiada que conduzca a la decisión o decisiones que conlleven a una solución, o varias opciones. En combinación con el juego de roles, cada

integrante del grupo de alumnos asume un papel – rol, según las características del caso planteado; por ejemplo funcionario público; Directivo de la empresa.

Ateneo: cada grupo elige un tema que será el eje de los debates que se producirán durante las sesiones que se llevan a cabo. También se escoge un ponente-guía. En la primera sesión, debe exponer el llamado ponente-guía, que asimismo actuará como coordinador del tema que aglutinará las investigaciones llevadas a cabo por los miembros del Ateneo sobre el tema seleccionado. Dicha ponencia inicial, que deberá contar con acopio de material bibliográfico, queda a disposición de los miembros del Ateneo para servirles de punto de partida para el aporte de nuevas visiones del caso.

Mapa conceptual es una técnica usada para la representación gráfica del conocimiento. Un mapa conceptual es una red de conceptos. En la red, los nodos representan los conceptos, y los enlaces representan las relaciones entre los conceptos. Cuando se realiza un mapa conceptual, se obliga al estudiante a relacionarse con los conceptos, a que se empape con el contenido. No es una simple memorización; se debe prestar atención a la relación entre los conceptos. Es un proceso activo.

5. CONCLUSIONES

Los hallazgos descriptos en este trabajo, contribuyen a exteriorizar el problema, que representa el paradigma del cortoplacismo, en los conocimientos previos de los alumnos y su colisión con los objetivos de la materia.

Se destaca la influencia que de forma directa e indirecta representan el contexto; la incertidumbre; la educación recibida; la familia, los entornos laborales; los hábitos de vida; las innovaciones tecnológicas.

Por lo tanto es necesario dirigir los esfuerzos, al análisis e implementación de estrategias pedagógicas de enseñanza/aprendizaje, planteadas en el punto 4 orientadas a la creatividad, cooperación y proyección en el tiempo.

La contribución de este trabajo, permitirá profundizar en el conocimiento de algunos aspectos relacionados con el problema central; así como llevar a cabo estudios complementarios.

6. BIBLIOGRAFIA

Baker Joel Arthur (2001) *El negocio de descubrir el futuro*. Revista Estudios Gerenciales núm. 78, enero-marzo Universidad ICESI

Gimbert (2003): *El enfoque estratégico de la empresa*. Deusto.

Hernández Sampieri, C Fernández Collado, P Baptista Lucio (2010). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill

Herrán, A. de la (2003). *El Nuevo Paradigma Complejo-Evolucionista en Educación.* Revista Complutense de Educación, 14 (2), 499-562.

Herrscher Enrique (2005). *Planeamiento sistémico*. Macchi ediciones.

Kelley Tom y David (2013). *Cómo salir de la página en blanco*

Kuhn T. (1962) *La estructura de las revoluciones científicas*

Méndez A., Carlos. (1995). *Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas.*

Morrisey George L. (1996). *Pensamiento estratégico*. Prentice Hall Hispanoamericana.

Morrisey George L. (1996). *Planeación a Largo Plazo*. Prentice Hall Hispanoamericana.

Pineda Doris (2003) Manual de Estrategias de enseñanza y aprendizaje. Sena editorial

Repenning N y Henderson R. (2010) *Making the numbers? : "short termism" & the puzzle of only occasional disaster*. Estudio de la Harvard Business School, NBER Working Paper No.16367 Issued in September.

Rushkoff Douglas (2013) El shock del presente

Shi, Dave (2013) artículo NY Times octubre

Taleb Nassim Nicholas (2007) *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*, Nueva York, Random House.

Wheatley Margaret J. *El liderazgo y la nueva ciencia (1992)*. Granica.

Zygmunt Bauman (2005). *Vidas desperdiciadas*. Paidos Editorial

Zygmunt Bauman (2007). *Los retos de la educación en la modernidad líquida*. Gedisa Editorial

https://bibliocausa.files.wordpress.com/; http://www.fundece.org.ar;

ANEXO I

Programa de la Asignatura (abreviado)

Encuadre General

1.1.*Contenidos mínimos*

El planeamiento como función administrativa. Características en el ámbito público, en el privado y en otras instituciones. Su ubicación en la estructura organizativa. Procesos de definición de objetivos, políticas y metas. Establecimiento de Estrategias, Tácticas y Operaciones. Las características de las decisiones sobre el futuro. Herramientas para el proceso de planeamiento. Las fuentes de datos para el planeamiento. Proyecciones, pronósticos y tendencias. Los diferentes grados de control: componentes aleatorias y no aleatorias, endógenas y exógenas. Estudios y construcción de viabilidad. Los modelos de sistemas para las tareas de planeamiento. Los procesos de seguimiento, revisión y actualización de planes.

1.2.Razones que justifican la inclusión de la asignatura dentro del plan de estudios. Su importancia en la formación profesional

Los motivos que hacen de esta materia un hito fundamental en el estudio de las Ciencias Económicas responden al rol protagónico de liderazgo que corresponde a los futuros graduados en la construcción de un proyecto de país y de sociedad que mejore la calidad de vida de sus habitantes y la competitividad de sus Organizaciones.

La calidad e integridad ética de los dirigentes en la esfera pública y privada no es suficiente si no se la integra con políticas de Planeamiento a Largo Plazo que den seguridad y horizontes para brindar un futuro promisorio a los habitantes de nuestra Nación ante los cuales los futuros graduados tienen un compromiso ineludible.

1.3. Ubicación de la asignatura en el currículum y requisitos para su estudio.

La asignatura, ubicada en la última etapa de la carrera, requiere el conocimiento previo de los alumnos de los conceptos básicos de la Administración referidos a los enfoques sistémicos que permiten un ordenamiento en la comprensión de los elementos vinculados a los fines y metas de las Organizaciones, su misión y visión, la estructura que se da en consecuencia, la coordinación entre sus integrantes, los departamentos a los que pertenecen creados con algún criterio estratégico, los procedimientos en consecuencia y el control de su cumplimiento.

La tecnología y la integración armónica de los conocimientos adquiridos previamente a lo largo de la carrera, en vísperas de culminación, son el requisito indispensable para la tarea de enseñanza y aprendizaje.

De cumplirse estos requisitos se facilitaría a los alumnos el mejor análisis y compresión de la gestión de las Organizaciones para que como graduados sean actores de un proceso de cambio que les de satisfacción de realización personal y beneficios a la sociedad que los ha formado.

1.4. Objetivos del aprendizaje

El objetivo del aprendizaje del Planeamiento a Largo Plazo, asignatura ubicada en la última etapa de la carrera, procura llevar a conocimiento de los alumnos las herramientas básicas necesarias para generar un pensamiento analítico, racional y creativo, construyendo escenarios posibles y promoviendo proyectos metodológicamente ordenados y monitoreados. Es objetivo también aprender a través del ejercicio o proceso de planeamiento fijar objetivos alcanzables, implementarlos y desarrollarlos, realizar su seguimiento y evaluar a lo largo del proceso si la meta fijada mantiene su interés inicial.

Anexo II

Formulario de Encuesta

1 Que variables contextuales Usted. entiende que actuan en la forma de pensar en el cortoplazo

2 Usted. cree que el concepto del cortoplacismo está representado por un conjunto de experiencias creencias y valores que afectan la forma en que un individuo percibe la realidad

3 El comportamiento cortoplacista constituye un paradigma

4 Porque el comportamiento cortoplacista constituye un paradigma

5 Porque cree que paradigma del cortoplacismo se encuentra tan arraigado en el contexto

6 Ud. Piensa y actúa en forma cortoplacista

7 Porque Ud. Piensa y actúa en forma cortoplacista.

8 Al ingresar al curso de Planeamiento pensaba en forma cortoplacista

9 A lo largo del curso, en función de los temas vistos; UD cambió la forma de pensar o percibir el corto plazo

10 En el ámbito de su trabajo actúan de forma cortoplacista

11 Su entorno familiar actúa en forma cortoplacista

12 Ud. piensa que se debe cambiar esta forma de actuar cortoplacista

13 Ud. piensa que el accionar cortoplacista lleva al desastre de las organizaciones

Anexo III

Definiciones adoptadas para el presente trabajo

En el marco del trabajo de Repenning y Henderson:

Cortoplacismo: método de decisión empresarial que prima la consecución de objetivos cuantificables en el ejercicio actual, sacrificando a cambio otras acciones que contribuyen a la capacidad futura de la empresa, principalmente despreciando proyectos e iniciativas con valor actual neto positivo.

Capacidad: una colección de activos con relevancia competitiva que incluye capacidades organizativas y otros intangibles como la reputación y la imagen de marca. Nuestro stock de capacidad se crea y reabastece gracias a inversiones a largo plazo, pero se erosiona de forma natural y requiere, por tanto, de inversión y mantenimiento constantes

En el marco del trabajo

Reactividad: Capacidad para reaccionar. También puede hacer referencia a todas aquellas situaciones en las que se produce un cambio en el comportamiento para satisfacer las expectativas de un observador.

Prospectiva: Estudio de las causas técnicas, científicas, económicas y sociales que aceleran la evolución del mundo moderno, y la previsión de las situaciones que podrían derivarse de sus influencias conjugadas.