

Explorando la Administración Estratégica: Decisiones que Transforman Organizaciones

Economía, Administración & Contaduría | Administración | Aprendizaje Basado en Indagación

Descripción

Este plan de clase tiene como propósito que los estudiantes universitarios comprendan y apliquen los fundamentos de la administración estratégica, una disciplina clave para la toma de decisiones en las organizaciones modernas. A través de un enfoque basado en el Aprendizaje Basado en Indagación, los estudiantes formularán preguntas, analizarán casos reales y colaborarán para construir conocimiento significativo sobre cómo diseñar, implementar y evaluar estrategias que contribuyan al éxito organizacional.

El aprendizaje de la administración estratégica es esencial para que los futuros profesionales puedan anticipar cambios, identificar oportunidades y enfrentar retos en entornos competitivos y dinámicos. Además, les permitirá desarrollar competencias analíticas, de pensamiento crítico y habilidades para el trabajo en equipo, fundamentales en su vida académica y profesional.

La conexión con situaciones reales y actuales de negocios facilitará que los estudiantes comprendan la relevancia práctica del tema y cómo pueden aplicar estos conceptos en sus proyectos personales, emprendimientos o en el ámbito laboral dentro de cualquier sector económico.

Objetivos de Aprendizaje

- Analizar los componentes fundamentales de la administración estratégica en contextos organizacionales reales.
- Formular preguntas relevantes y problemáticas estratégicas complejas mediante la indagación colaborativa.
- Evaluar diferentes modelos y herramientas para la formulación e implementación de estrategias.
- Diseñar propuestas estratégicas fundamentadas en el análisis crítico de casos empresariales.
- Argumentar y justificar decisiones estratégicas a partir de evidencias y discusión en equipo.

Recursos Necesarios

- Proyector y computadora con acceso a internet.
- Presentación en PowerPoint o PDF con conceptos clave y casos breves.
- Copia impresa de un caso real (breve) de empresa con desafíos estratégicos (1 por grupo).
- Hojas blancas y marcadores para elaboración de mapas mentales y esquemas.
- Plataforma digital para interacción (p.ej. Google Jamboard, Padlet o similar).
- Rúbrica impresa para evaluación de discusión y propuesta estratégica.

Requisitos Previos

- Conocimientos básicos sobre funciones de la administración y estructura organizacional.
- Habilidades elementales en análisis crítico y trabajo colaborativo.
- Familiaridad previa con conceptos generales de planificación y toma de decisiones.

Actividades

Fase de Inicio

Tiempo estimado:

20 minutos

Propósito de la sesión:

Docente: Explica que en esta sesión se explorará qué es la administración estratégica y por qué es vital para la supervivencia y crecimiento de las organizaciones. Se enfatiza la importancia de pensar críticamente y participar activamente para construir conocimiento significativo.

Activación de conocimientos previos:

Docente: Plantea la siguiente pregunta detonadora para discusión en plenaria: *"¿Por qué creen que algunas empresas logran mantenerse y crecer en mercados competitivos mientras otras desaparecen?"*

Estudiantes: Responden en voz alta, aportan ejemplos personales o conocidos y reflexionan brevemente.

Motivación y enganche:

Docente: Presenta un dato curioso: *"El 70% de las estrategias empresariales fallan por no estar bien formuladas o implementadas, ¿qué implicaciones tiene esto para los líderes y colaboradores?"* Invita a los estudiantes a imaginar que ellos son los responsables de salvar una empresa con problemas estratégicos.

Contextualización:

Docente: Conecta el tema con la vida cotidiana y profesional de los estudiantes señalando que, independientemente del área o sector donde trabajen, entender y participar en la estrategia será una herramienta clave para destacar y tomar mejores decisiones.

Fase de Desarrollo

Tiempo estimado:

80 minutos

Presentación del contenido:

Docente: Introduce a través de una breve presentación interactiva los conceptos centrales: definición de administración estratégica, análisis interno y externo, formulación, implementación y evaluación de estrategias. El

enfoque es en facilitar preguntas y generar debate, evitando exposiciones prolongadas.

Actividad 1: Análisis de Caso Real

- **Objetivo:** Analizar los componentes fundamentales de la administración estratégica en un contexto real.
- **Instrucciones:**
 - Divide a los estudiantes en grupos de 4 personas.
 - Entrega a cada grupo un caso breve que presenta una empresa con un reto estratégico.
 - Solicita que identifiquen y anoten los problemas estratégicos y formulen tres preguntas clave para entender la situación.
 - Los grupos discuten y preparan un esquema de su análisis.
- **Organización:** Grupos de 4 estudiantes.
- **Producto:** Esquema escrito con problemas estratégicos y preguntas formuladas.
- **Tiempo:** 30 minutos.
- **Rol del docente:** Circula entre grupos, formula preguntas guía como: "*¿Qué factores internos y externos han influido en esta situación?*", "*¿Qué información adicional necesitan para tomar decisiones?*", y promueve la profundización del análisis.

Actividad 2: Debate guiado sobre modelos estratégicos

- **Objetivo:** Evaluar diferentes modelos y herramientas para la formulación e implementación de estrategias.
- **Instrucciones:**
 - Regresa a la plenaria y presenta brevemente dos modelos estratégicos comunes (como Análisis FODA y las Cinco Fuerzas de Porter).
 - Plantea un escenario hipotético y pregunta qué modelo utilizarían y por qué.
 - Solicita voluntarios para argumentar su elección y responder preguntas del grupo.
- **Organización:** Plenaria.
- **Producto:** Argumentos orales y discusión grupal.
- **Tiempo:** 20 minutos.
- **Rol del docente:** Modera el debate, fomenta la participación equitativa, clarifica dudas y profundiza el razonamiento con preguntas específicas.

Actividad 3: Diseño preliminar de propuesta estratégica

- **Objetivo:** Diseñar propuestas estratégicas fundamentadas en el análisis crítico del caso.
- **Instrucciones:**
 - De regreso en grupos, piden a los estudiantes formular una propuesta inicial de estrategia para el caso estudiado.

- Utilizan la información analizada y los modelos discutidos para sustentar su propuesta.
- Preparan una explicación breve para compartir con la clase.
- **Organización:** Grupos de 4 estudiantes.
- **Producto:** Resumen escrito y presentación oral breve (3 minutos) por grupo.
- **Tiempo:** 30 minutos.
- **Rol del docente:** Supervisa, orienta hacia la coherencia entre análisis y propuesta, y guía con preguntas: "*¿Cómo esta estrategia responde a los problemas identificados?*", "*¿Qué riesgos consideran?*".

Diferenciación:

- **Para estudiantes que terminan antes:** Se les invita a explorar otro modelo estratégico y preparar una comparación escrita breve.
- **Para estudiantes que requieren apoyo:** Ofrecer apoyo adicional con preguntas guiadas y ejemplos concretos para facilitar la formulación de preguntas y propuestas.

Transiciones:

Al concluir cada actividad, el docente hace un breve resumen y conecta con la siguiente fase enfatizando cómo cada paso contribuye a la comprensión y aplicación de la administración estratégica.

Fase de Cierre

Tiempo estimado:

20 minutos

Síntesis:

Docente: Solicita a cada grupo que en una hoja grande elabore un mapa mental colectivo con los conceptos clave, problemas estratégicos identificados y las propuestas diseñadas.

Estudiantes: Colaboran para sintetizar y organizar visualmente lo aprendido.

Reflexión metacognitiva:

Docente: Plantea las siguientes preguntas escritas para que cada estudiante responda brevemente en un papel (ticket de salida):

- ¿Cuál fue el aspecto más desafiante al analizar el caso estratégico y por qué?
- ¿Cómo aplicarán lo aprendido en su vida académica o profesional?
- ¿Qué pregunta o duda les gustaría seguir explorando sobre administración estratégica?

Retroalimentación:

Docente: Recoge las respuestas, comenta en plenaria algunos puntos destacados, congratula el esfuerzo y aclara dudas finales.

Transferencia:

Docente: Relaciona el aprendizaje con futuros temas del curso, como la implementación y control estratégico, y con la importancia de la estrategia en su desarrollo profesional personal.

Tarea o reto:

Invita a los estudiantes a investigar una empresa local o internacional que esté enfrentando un reto estratégico y preparar un breve informe para la próxima clase, identificando el problema principal y posibles estrategias.

Evaluación

Tipo de evaluación:

- **Diagnóstica:** En la fase de Inicio, mediante la pregunta detonadora y la discusión inicial.
- **Formativa:** Durante el Desarrollo, a través de la observación de la participación en actividades grupales, debates y propuestas estratégicas.
- **Sumativa:** En el Cierre, mediante la síntesis del mapa mental colectivo y las respuestas del ticket de salida.

Criterios de evaluación:

- Capacidad para identificar y formular preguntas estratégicas relevantes (Objetivo 2).
- Calidad y profundidad del análisis de casos y uso adecuado de modelos estratégicos (Objetivos 1 y 3).
- Creatividad y fundamentación en el diseño de propuestas estratégicas (Objetivo 4).
- Habilidad para argumentar y justificar decisiones estratégicas en discusiones orales (Objetivo 5).

Instrumentos sugeridos:

- Lista de cotejo para participación y formulación de preguntas durante actividades grupales.
- Rúbrica para evaluar la propuesta estratégica escrita y la presentación oral.
- Observación directa y registro anecdótico durante debates y discusiones.
- Autoevaluación y coevaluación al entregar el ticket de salida.

Evidencias de aprendizaje:

- Preguntas estratégicas formuladas en análisis de casos.
- Esquemas y mapas mentales elaborados en grupo.
- Propuestas estratégicas escritas y presentadas oralmente.
- Respuestas reflexivas en los tickets de salida.

Enriquecimientos

Recomendaciones - Tic_ia

Fase de Inicio

- **Herramienta:** Mentimeter (Sustitución)

Implementación: Utilizar Mentimeter para plantear la pregunta detonadora en formato de encuesta o nube de palabras donde los estudiantes respondan de forma anónima y en tiempo real desde sus dispositivos móviles o laptops.

Contribución al aprendizaje: Fomenta la participación activa y el pensamiento crítico desde el inicio, permitiendo visualizar diferentes perspectivas y activar conocimientos previos de manera digital y colaborativa.

- **Herramienta:** ChatGPT para crear escenarios motivacionales (Aumento)

Implementación: El docente puede generar con ChatGPT un breve escenario narrativo personalizado sobre una empresa en crisis para presentar al grupo, invitando a los estudiantes a imaginarse en el rol de líderes estratégicos.

Contribución al aprendizaje: Enriquece la motivación y el enganche con un texto dinámico y contextualizado, estimulando la imaginación y empatía con situaciones reales, facilitando la conexión con el tema.

Fase de Desarrollo

- **Herramienta:** Google Slides con funciones colaborativas (Sustitución)

Implementación: El docente prepara una presentación interactiva que los estudiantes pueden seguir en tiempo real y donde se incorporan preguntas para debate en cada sección.

Contribución al aprendizaje: Facilita la presentación del contenido de forma estructurada y accesible, permitiendo interacción básica y discusión guiada.

- **Herramienta:** Plataforma colaborativa Padlet o Jamboard para análisis de casos (Modificación)

Implementación: Cada grupo utiliza un muro digital compartido para identificar, organizar y sintetizar los componentes estratégicos del caso asignado, añadiendo texto, imágenes o enlaces relacionados.

Contribución al aprendizaje: Rediseña la actividad tradicional de análisis en papel, promoviendo el trabajo colaborativo digital, la organización visual de ideas y la integración de recursos multimedia.

- **Herramienta:** Uso de ChatGPT como asistente para análisis estratégico (Aumento)

Implementación: Los estudiantes pueden consultar ChatGPT para obtener explicaciones adicionales, ejemplos o sugerencias durante el análisis del caso, siempre bajo supervisión docente para orientar respuestas.

Contribución al aprendizaje: Mejora la comprensión de conceptos complejos y fomenta la autonomía en la búsqueda de información confiable y contextualizada.

Fase de Cierre

- **Herramienta:** Google Forms para evaluación rápida y reflexión (Sustitución)

Implementación: Aplicar una encuesta digital con preguntas de reflexión y autoevaluación sobre lo aprendido, que los estudiantes contestan al finalizar la sesión.

Contribución al aprendizaje: Permite medir el entendimiento y promover la metacognición de forma sencilla y accesible.

- **Herramienta:** Presentaciones en video con herramientas de grabación (Redefinición)

Implementación: Los grupos preparan breves videos donde explican la solución estratégica propuesta para el caso, utilizando herramientas como Loom o Flipgrid para grabar y compartir; esto genera un producto multimedia que puede ser revisado por toda la clase.

Contribución al aprendizaje: Se crea una tarea inédita que desarrolla habilidades de comunicación digital, síntesis estratégica y creatividad, mientras se fortalece el aprendizaje colaborativo y el feedback entre pares.

Recomendaciones - Competencias

1. Competencias Cognitivas

Para estudiantes universitarios en el tema de administración estratégica, se pueden desarrollar naturalmente las siguientes competencias cognitivas:

- **Pensamiento Crítico:** Analizar casos reales implica evaluar información, identificar problemas y proponer soluciones estratégicas fundamentadas.
- **Resolución de Problemas:** La actividad de análisis de casos reta a los estudiantes a aplicar conceptos para resolver desafíos organizacionales concretos.
- **Creatividad:** Al imaginar soluciones para salvar empresas en crisis, se fomenta la generación de ideas innovadoras y enfoques alternativos.

Modificaciones específicas a actividades existentes:

- En la fase de desarrollo, durante la presentación de conceptos, incluir preguntas abiertas que promuevan el pensamiento crítico, por ejemplo: "¿Qué factores internos y externos podrían ser más difíciles de manejar en la empresa del caso?"
- Incorporar un breve momento en cada grupo para que propongan una solución creativa alternativa a la estrategia tradicional presentada en el caso, incentivando la innovación.
- Al final de la actividad, pedir que cada grupo identifique un problema clave y explique cómo lo resolvieron, fomentando la metacognición y reflexión sobre el proceso.

Técnicas de facilitación recomendadas:

- *Preguntas socráticas:* Para guiar el debate y profundizar en el análisis.
- *Técnica del "pensar-hablar-escribir" (Think-Pair-Share):* Para estimular la reflexión individual, discusión en pareja y luego compartir con el grupo mayor.
- *Mapas mentales colaborativos digitales:* Utilizar herramientas como Jamboard o Miro para estructurar ideas y relaciones entre conceptos en tiempo real.

2. Competencias Interpersonales

Para potenciar las competencias interpersonales durante la sesión, se recomiendan las siguientes estrategias:

- **Colaboración:** Formar grupos de 4 estudiantes para analizar casos reales promueve el trabajo en equipo y la integración de distintas perspectivas.
- **Comunicación:** Fomentar que cada miembro exponga sus ideas y que el grupo sintetice para presentar un consenso en plenaria.
- **Negociación:** Durante la discusión grupal, incentivar a que los estudiantes negocien prioridades y enfoques para resolver el caso, practicando habilidades de consenso.
- **Conciencia Socioemocional:** Invitar a reconocer y valorar las diferentes opiniones y emociones que surjan, promoviendo un ambiente respetuoso y empático.

Estrategias de trabajo colaborativo:

- Asignar roles claros dentro del grupo (moderador, relator, analista, presentador) para distribuir responsabilidades y mejorar la dinámica.
- Realizar una breve sesión de “contratos grupales” donde se definan normas de respeto y escucha activa.
- Incluir un momento para que los grupos reflexionen sobre cómo se comunicaron y negociaron, identificando fortalezas y áreas de mejora.

Puntos de reflexión para estudiantes universitarios:

- ¿Cómo influyó la diversidad de opiniones en las soluciones propuestas?
- ¿Qué dificultades encontraron al negociar y cómo las superaron?
- ¿De qué manera la comunicación efectiva impactó en la calidad del análisis estratégico?

3. Actitudes y Valores

Se pueden integrar estos valores y actitudes en momentos clave de la sesión para facilitar un desarrollo auténtico:

- **Curiosidad:** Al inicio, con la pregunta detonadora y el dato curioso que invita a cuestionar y explorar el tema.
- **Responsabilidad:** Durante el trabajo en grupo, al asumir roles y comprometerse con la tarea.
- **Adaptabilidad:** En la fase de análisis, al considerar diferentes escenarios y soluciones ante problemas estratégicos.
- **Resiliencia y Mentalidad de Crecimiento:** Promover que ante dificultades en el análisis, los estudiantes busquen aprender y mejorar en lugar de desistir.
- **Ciudadanía Global:** Al relacionar la administración estratégica con el impacto de las decisiones empresariales en la sociedad y economía global.

Momentos específicos para su desarrollo:

- Inicio: Pregunta detonadora para estimular la curiosidad.
- Durante el trabajo en equipo: promover responsabilidad y adaptabilidad mediante roles y ajustes en el análisis.
- Al cierre: reflexión sobre aprendizajes y cómo enfrentarán futuros retos, reforzando resiliencia y mentalidad de crecimiento.
- Contextualización: resaltar el impacto global y ético de las decisiones estratégicas para fomentar ciudadanía global.

Preguntas de reflexión o actividades breves:

- “¿Qué aprendí hoy que me ayudará a ser un líder más responsable y adaptable?”
- “¿Cómo puedo aplicar la mentalidad de crecimiento en situaciones desafiantes dentro de mi futura profesión?”
- “¿De qué manera mis decisiones pueden impactar no solo a mi empresa, sino también a la comunidad y el entorno global?”
- Breve actividad de autoevaluación al final para que cada estudiante identifique una actitud que desea fortalecer y un compromiso concreto para lograrlo.

Recomendaciones - Dei

Fase de Inicio

- **Diversidad:** Para la discusión inicial, fomente que los ejemplos aportados por estudiantes reflejen diversas industrias, tamaños de empresa y contextos culturales. Puede invitar explícitamente a compartir experiencias de empresas familiares, emprendimientos sociales, o negocios en contextos rurales y urbanos, para valorar distintas realidades económicas y sociales. Esto enriquece la comprensión y reconoce la diversidad socioeconómica y cultural del alumnado.
- **Equidad de género:** Al plantear la pregunta detonadora y el dato curioso, utilice ejemplos y lenguaje inclusivo que desmientan estereotipos de género en liderazgo y toma de decisiones estratégicas. Por ejemplo, mencione empresas con mujeres líderes exitosas o equipos diversos que lograron superar crisis. Esto ayuda a romper prejuicios y visibilizar la equidad en el ámbito empresarial.
- **Inclusión:** Para garantizar que todos participen en la plenaria, ofrezca alternativas para quienes tengan dificultades con la expresión oral, como permitir respuestas escritas cortas o el uso de dispositivos electrónicos para compartir ideas. Esto asegura que estudiantes con barreras de aprendizaje o ansiedad social puedan contribuir activamente.

Impacto: Estas adaptaciones promueven un ambiente respetuoso y plural donde se valoran las distintas voces, se combate el sesgo de género y se facilita la participación equitativa desde el inicio.

Fase de Desarrollo

- **Diversidad:** Al dividir a los estudiantes en grupos para el análisis de casos, forme equipos heterogéneos considerando género, origen cultural y estilos de aprendizaje, para que la colaboración sea enriquecedora y represente múltiples perspectivas.
- **Equidad de género:** Seleccione casos que incluyan empresas lideradas por mujeres, personas no binarias o colectivos diversos. Alienta que los grupos analicen cómo las decisiones estratégicas pueden verse influenciadas por dinámicas de género dentro de la organización, promoviendo reflexión crítica.
- **Inclusión:** Proporcione versiones accesibles de los casos (texto en letra grande, resúmenes auditivos o esquemas visuales) para estudiantes con dificultades de lectura o discapacidad visual. También permita que los grupos utilicen herramientas digitales para organizar ideas si alguno tiene barreras motoras o de procesamiento.

Modificaciones a actividades: Añada roles rotativos dentro del grupo (moderador, anotador, presentador) para asegurar que todos participen según sus fortalezas. Ofrezca pautas claras y tiempos definidos para cada paso, facilitando la organización y reduciendo ansiedad.

Recursos adicionales: Incluya videos breves subtítulos sobre ejemplos reales diversos y guías visuales del proceso estratégico. Sugiera lecturas complementarias que aborden la administración desde perspectivas interculturales y de género.

Estrategias de evaluación inclusivas: Permita presentaciones orales, escritas o apoyadas con infografías para que cada grupo elija la forma que mejor se adapte a sus habilidades. Considere la autoevaluación y evaluación entre pares para fomentar la reflexión sobre la colaboración y la equidad.

Impacto: Estas recomendaciones aseguran que el contenido sea significativo para todos los estudiantes, promueven la equidad en la participación y fomentan un aprendizaje colaborativo y respetuoso de las diferencias.

Fase de Cierre (Sugerida para completar la sesión)

- **Diversidad:** Proponga una ronda final donde cada estudiante comparta una idea aprendida relacionándola con su contexto personal o cultural. Esto valida las distintas experiencias y enriquece el cierre.
- **Equidad de género:** Invite a reflexionar cómo aplicarían los conceptos aprendidos para promover ambientes laborales equitativos y libres de sesgos de género en sus futuras profesiones.
- **Inclusión:** Ofrezca tiempo para preguntas y comentarios anónimos a través de una plataforma digital o papel, permitiendo que quienes no se sienten cómodos hablando en público puedan expresarse.

Impacto: Estas acciones fortalecen la integración del conocimiento con la realidad diversa de los estudiantes y fomentan un ambiente de respeto y equidad.