

**José Gpe. Vargas Hernández\***

Universidad de Guadalajara, México

# **Impacto de las tendencias económicas, políticas y sociales en la formación del capital humano con nivel de posgrado en ciencias organizacionales y administrativas**

## **\*Nota biográfica**

Investigador del Centro Universitario del Sur, Universidad de Guadalajara, Jalisco, México.

Correo electrónico: [jvargas@cursur.udg.mx](mailto:jvargas@cursur.udg.mx)

## **Resumen**

Estamos en presencia, y en muchos de los casos somos protagonistas, de los cambios que se suceden diariamente en el mundo de las organizaciones públicas y privadas y que impactan fuertemente a los administradores en sus comportamientos, conocimientos, habilidades, destrezas, etcétera, así como a las estructuras organizacionales, los procedimientos y procesos tecnológicos.

Los estudios de posgrado en administración y desarrollo organizacional confrontan una paradoja interesante, porque los programas existentes que exigen una revalidación total de las prácticas en una realidad de las organizaciones no han considera-

do la importancia que tiene la fundamentación conceptual y metodológica sobre las que dichas prácticas tienen que construirse para que verdaderamente estos programas de formación y desarrollo administrativo y gerencial tengan importantes contribuciones a nuestro desarrollo nacional.

En este trabajo se pretende revisar algunos aspectos y variables que inciden en la creación de programas de posgrado en administración y desarrollo organizacional, cuyo impacto futuro puede ser visualizado como parte de una estrategia de percepción, acercamiento y preparación a los cambios que, a corto plazo, las mismas exigencias de inversiones de capital humano para el desarrollo nacional nos imponen.

Los programas de posgrado para la formación y el desarrollo gerenciales, tanto en su modalidad presencial como a través de la educación continua y a distancia ofertan las universidades e institutos tecnológicos, sólo atienden una parte de la demanda real, y en muchas ocasiones resultan ineficaces para nuestra realidad nacional. Esta conclusión surge luego de una reflexión respecto de las crecientes dificultades que encaran la docencia y la investigación en el área académica de referencia para discriminar de entre una enorme cantidad de información, estudios e investigaciones existentes que pretenden revolucionar la

teoría y la práctica organizacionales, pero que presentan serias dificultades para su implantación, ofrecen poca o ninguna garantía de resultados derivados de su aplicabilidad, y en muchas ocasiones son la principal fuente de fracaso. Por lo tanto, sus contribuciones al desarrollo nacional dejan mucho que desear.

Todo lo anterior hace pensar en la necesidad de implantar y reforzar los planes y programas de posgrado en administración y desarrollo organizacional, ampliar su cobertura para cubrir la demanda real en todo el territorio nacional a través de programas de educación a

distancia, así como actualizar los pocos programas existentes, a fin de que verdaderamente contribuyan en la formación del capital humano, el cual es considerado como el promotor por excelencia del desarrollo nacional, tan necesario en estos tiempos de crisis.

## Palabras clave

- Programas de formación a distancia
- Autodesarrollo
- Interactivos

## Abstract

We are witnessing, and in many cases are protagonists of, the rapid changes happening daily in the world of public and private organisations. The impact of these changes on administrators and their behaviour, knowledge and skills, and also on organisational structures, procedures and technological processes, is very marked.

Postgraduate studies in administration and organisational development are facing an interesting paradox; existing programmes calling for the total reevaluation of practices within the reality of organisations have not considered the importance of the conceptual and methodological grounding on which these practices must be built in order for these programmes for administrative and management formation and development to be really able to make important contributions to national development.

This intention of this work is to review some aspects and variables involved in the creation of postgraduate programmes in administration and organisational development. Their future impact can be foreseen as part of a strategy of perception, approximation and preparation for the changes that will be thrust upon us by the demands of investment in human capital for national development.

Postgraduate programmes for management formation and development, both traditional campus based programmes and those offered by universities and technological institutes on the basis of continuous education or distance learning, can only attend to part of the real demand, and on many occasions they are ineffectual in terms of our national reality. This conclusion has been reached by reflecting on the growing difficulties existing in teaching and research in the academic area of administration and organisations. How can we choose among the enormous amount

of information, studies and research available today, which all claim to revolutionise organisational theory and practice but all present serious problems for implementation, offer little or no guarantee of results deriving from their application and on many occasions are the main source of failure? Their contribution towards national development leaves much to be desired.

This leads one to think of the need to implement and reinforce the plans and programmes for postgraduate administration and organisational development courses so as to broaden them to cover real demand throughout the republic, providing distance learning postgraduate opportunities and updating the few existing programmes so they can truly contribute to the formation of human capital, which is considered as the prime promoter of national development, which is so necessary in these times of crisis.

## Key words:

- Long distance educational programmes
- Self development
- Interactive



## Las tendencias de los cambios que impactarán los programas de posgrado en administración y desarrollo organizacional

Los acelerados cambios que caracterizan nuestra época alcanzan todos los órdenes económicos, sociales y políticos, y por lo tanto también afectan al mundo de las organizaciones. Lo anterior se expresa en los impactos y en el comportamiento de los individuos dentro de las estructuras, sobre las que establecen las interacciones e intercambios, y que son facilitadas por sus procesos, procedimientos, sistemas y técnicas: en una palabra, su tecnología. Por supuesto, todos estos cambios están modificando maneras

de pensar, formas y estilos de vida, quehaceres y actividades.

A pesar de tal aceleramiento de los procesos de cambio en las estructuras económicas, sociales y políticas, en las organizaciones e instituciones y en los individuos, en las capacidades de absorción y adaptación a los efectos de ese fenómeno están incrementando las oportunidades de desarrollo y progreso o de crisis desastrosas. En nuestra memoria nacional todavía están demasiado frescos los recuerdos lacerantes de las recurrentes crisis de desarrollo y que solamente conducen a preocupaciones y falta de certeza, a sentimientos de inestabilidad e inseguridad ante el futuro, engendrados por la relación del presente con el pasado.

Todo este marasmo provocado por las crisis perturbadoras del desarrollo nacional ha propiciado finalmente que se reconozca la importancia de planear el cambio en las unidades económicas y en las organizaciones en general, para aprovechar las ventajas que éste ofrece. La premisa del cambio debe basarse en asumir la continuidad del mismo, más que su estabilidad relativa, tanto en las organizaciones como en los individuos. Esto implica necesariamente cambios en los programas de formación de sus operadores e instrumentadores, administradores, directivos, desarrollistas organizacionales, etcétera.

Una tipología sucedánea de la presentada originalmente por Welsh (1993), sobre los cambios a nivel macroambiental y sus implicaciones futuras en los programas de posgrado para la formación de administradores, puede representarse esquemáticamente de la siguiente manera:

### Nivel Macroambiental

### Cambios Internos

### Implicaciones Futuras

Cambios en el macroambiente de las organizaciones

Impacto en la administración de las organizaciones

Estrategias alternativas para la administración

Cambios tecnológicos y en las relaciones económicas

Cambios de estilos fluidos de liderazgo y dirección organizacionales

Cambios en las carreras profesionales, jornadas de trabajo, retiros tempranos, etcétera

Turbulencia social y política

Presiones de cambio para los directivos y asesores administrativos

Complejidad de las tareas administrativas, de adquisición y de las responsabilidades administrativas, etcétera

Globalización de las relaciones organizacionales

Comprensión del espacio y el tiempo

Concentración en programas "cross"

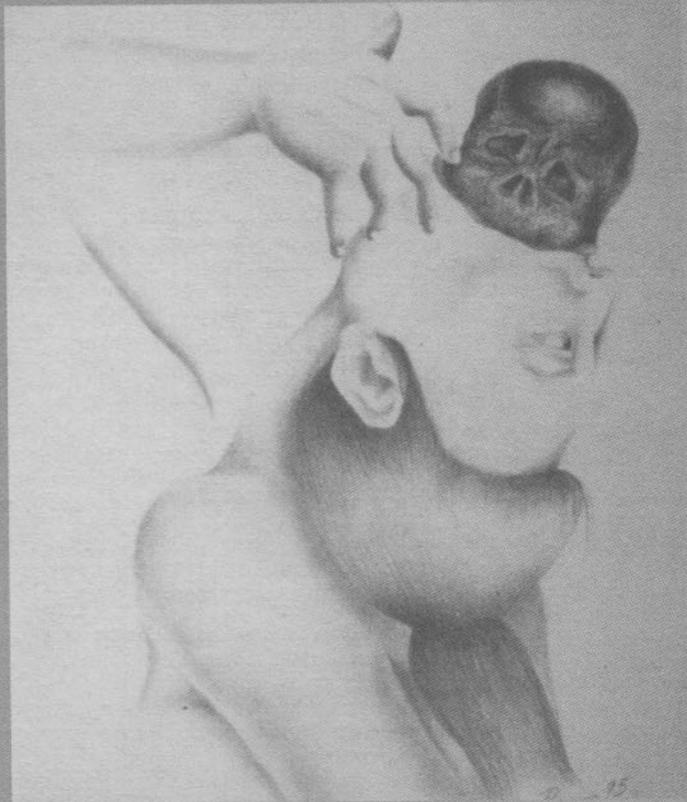
- culturales
- de formación y desarrollo
- de capital humano

Mejoramiento de la eficiencia y eficacia de las organizaciones

Sobrecargas de información que requiere una mayor absorción de la incertidumbre y una continuidad en la adquisición del conocimiento

Cambios en los programas de formación y desarrollo de administradores y directivos, con un mayor énfasis en el entrenamiento en la teoría-investigación-acción realizado a través de tutorías en educación continua y a distancia

El administrador del futuro tiene que ser un buen operador, con un alto nivel de motivación orientada a la obtención de resultados mediante la adquisición, asignación y manejo de los recursos. Tiene que ser, por lo tanto, un administrador altamente desarrollado y autoconfiante, con un amplio entrenamiento científico y tecnológico, con capacidades y habilidades para resolver problemas a través de procesos de investigación y adaptación de conocimientos y, por lo mismo, reclutado de los mejores programas de posgrado en administración.



Encontrar administradores “ya hechos y desarrollados”, capaces de enfrentar los retos que plantean los vertiginosos cambios de los tiempos posmodernos, representa un serio obstáculo al desarrollo de las mismas organizaciones, por lo que resulta menos complicado atacar este problema desde su origen: la “hechura” del administrador a través de los programas de formación y desarrollo.

Tener que “hacer” al administrador del futuro significa que las organizaciones replanteen sus propios programas de desarrollo gerencial bajo un concepto de autodesarrollo, a partir de la investigación de sus propias realidades y necesidades. Para ello deben contar con programas de posgrado de calidad, que trasciendan los recintos universitarios, romper las barreras del amurallamiento “tradicional” de sus programas académicos y de investigación, y acercarse a las realidades organizacionales y del

desarrollo regional y nacional, aprovechando la virtualidad de los cambios científicos y tecnológicos, como un signo más de los tiempos actuales. Se requieren, por tanto, acercamientos más flexibles en tiempo y en espacio, pero que cuiden el rigor científico y que, incluso, lo mejoren.

Uno de estos acercamientos flexibles al autodesarrollo organizacional —y que se sustenta en la auto-actualización de las personas, al permitir su máxima expresión para la superación y el crecimiento individual fundamentado metodológicamente en la acción misma—, lo constituyen los esquemas de los programas de estudios de posgrado en administración implantados bajo sistemas de educación continua y a distancia. Este esquema puede tener operatividad global gracias a los adelantos tecnológicos en la información, la electrónica y la telemática que cada vez son más baratos, más rápidos y tienen una mayor cobertura y disponibilidad para más personas. Los límites y los alcances son infinitos.

Dichos programas a distancia pueden configurarse en un nivel de auto-aprendizaje de los desarrollos teóricos, las habilidades técnicas y la metodología de la investigación, apoyados por tutores que periódicamente orienten, revisen y evalúen los objetivos del proceso de enseñanza-aprendizaje. Con apoyo en lecturas, resolución de casos, ejercicios, videoconferencias, *Internet* y otras técnicas modernas interactivas de video, etc., pueden reemplazar la posible deficiencia originada por la falta de interacción personal con el tutor. Welsh (1987) da cuenta de experimentos que han demostrado que los contactos periódicos entre el tutor designado y el estudiante de posgrado pueden ser exitosos a pesar de las distancias, y que la asignación de las tareas puede ser determinada de tal forma que la autoevaluación sea una posibilidad.

Por supuesto, las instituciones académicas que realicen estos programas de estudios de posgrado en administración en la modalidad a distancia, si hacen un uso adecuado de los adelantos tecnológicos, pueden tener participantes a lo largo y ancho del globo terráqueo, y la posibilidad de reforzar los procesos de investigación-aprendizaje-enseñanza-práctica mediante la flexibilización de los sistemas tradicionales, por ejemplo, a través de visitas del personal docente y de investigación a los sitios donde se encuentren los participantes en estos programas, o bien buscando apoyos de otras instituciones locales, de consultores, académicos e investigadores que residan en la misma región que los participantes.

La constante interacción entre el profesor-investigador y el estudiante-investigador constituye el cimiento sobre el cual han de edificarse los procesos de formación de capital humano. La relación que ambos deben tener sobre la realidad de un objeto de estudio —por ejemplo, las organizaciones en las ciencias administrativas— y el medio ambiente con el cual se realimentan para la realización y el ejercicio de su investigación-práctica son también esenciales.

Las nuevas generaciones que se formen tendrán bajo la modalidad de educación a distancia acceso a un caudal de sistemas, métodos y herramientas que los mismos adelantos científicos y tecnológicos están desarrollando, como por ejemplo, las capacidades de almacenamiento de información en texto, audio e imagen de los discos láser que pueden ser usadas desde una computadora personal, y cuyas aplicaciones permitirán al estudiante conocer, a través de la pantalla, eventos, problemas y fenómenos de las ciencias administrativas para explorar, cuestionar, preguntar, simular la realidad, tomar decisiones, probar métodos de acercamiento a la resolución de problemas, contestar, obtener conclusiones, etcétera, en forma interactiva y sin exponerse a los riesgos inherentes a las situaciones de la vida real y a las presiones del tiempo.

académica y científica beneficiada por la revolución tecnológica y de la información. Ésta ha tenido un fuerte impacto sobre las operaciones microelectrónicas, robóticas y telemáticas controladas por teclados y monitores, y por lo mismo, ante los avances en estas áreas de la tecnología, tales administradores y directivos están fuertemente presionados y urgidos por desarrollar capacidades en el empleo de sistemas operativos en todas las áreas funcionales y los diferentes procesos y procedimientos organizacionales. La administración de las organizaciones sigue siendo, sin embargo, un área reservada para viejos cuyas energías y cuya creatividad se están minando por su incapacidad para asimilar la nueva tecnología.

Por otro lado, las nuevas generaciones están siendo formadas en los

Son los jóvenes profesionales ejecutivos, con una cultura urbana, entrenados en universidades privadas, también conocidos como los "yuppies", quienes más rápidamente están asimilando dichos avances tecnológicos e incorporándolos en las prácticas directivas y administrativas de las organizaciones.

Los programas de formación de investigadores, académicos y practicantes de las ciencias administrativas en la modalidad abierta y a distancia transfieren el control de los procesos de enseñanza-investigación y aprendizaje a los participantes. El profesor-investigador tiene que incorporar los resultados de su trabajo en sus programas de estudio e investigación, para que sirvan de base en la transferencia de los procesos de investigación-aprendizaje-práctica-enseñanza de los alumnos de posgrado, en la generación de nuevos conocimientos acordes con realidades que pueden ser totalmente distintas.

Este hecho implica que la metodología de los programas de estudio de posgrado en administración, tenga la tendencia a un alto nivel de personalización. Cada uno de los participantes, por tener realidades personales y organizacionales diferentes, de la misma forma que necesidades de desarrollo personal, regional y nacional acordes con los sectores en los que efectúa sus contribuciones, tiene su problemática propia a resolver, su objeto y su espacio de investigación y estudio, sus variables independientes y dependientes intrínsecas a su realidad organizacional, etcétera, y por lo tanto, los elementos y componentes que determinarán su perfil curricular.



Es innegable que el futuro nos ha alcanzado. A los administradores actuales les ha tomado tiempo alcanzar madurez y experiencia. Muchos de los actuales directivos y administradores de las organizaciones no tuvieron una formación

"teclados y monitores", para usar el lenguaje de Welsh (1993). La inevitable revolución en las prácticas administrativas tiene impactos globales y modifica todas las variables organizacionales: comportamientos, estructuras y tecnología.

Domínguez (1981) afirma que "entre más altos estén los estudios superiores, la persona del estudiante aparece más independiente, y en forma espontánea la docencia se ejerce con sistemas personalizados de altísimo nivel". Asimismo, Rogers (1972), en sus estudios de filosofía psicológica o psicología filosófica fundamenta sus hipótesis de trabajo en la persona: "Cuando se hallan en contacto real con los problemas de la vida, los alumnos desean aprender, crecer, descubrir y también crear". El mismo Rogers opina que "desde un punto de vista social, el aprendizaje más útil, en el mundo moderno, es aprender a aprender, lo cual implica una continua apertura a la experiencia y una incorporación dentro de uno mismo del proceso de cambio."

Las metodologías basadas en los aprendizajes activos, que parten de la premisa de que se aprende haciendo, proponen que la forma activa de la enseñanza-aprendizaje en posgrado se da por antonomasia (Domínguez, 1981) y que la tarea principal del maestro es facilitar la participación de los estudiantes para que sean creadores y productores de trabajos e investigación, lo cual los hace aprender eficazmente. Este método de educación activa promueve la iniciativa de los participantes en estos programas para que puedan desarrollar proyectos de investigación y desarrollo especiales, los cuales pueden ser realizados en forma individual o en equipo multidisciplinario en los mismos lugares en que desarrollan sus actividades laborales.

Bajo esta metodología de educación activa, el participante en estos programas de estudio de posgrado decide qué necesita aprender e investigar, contando con la asistencia tutorial. Sobre el principio de que la única forma de aprender a investigar es investigando, desde este enfoque se forman los mejores investigadores. En el caso de implantarse, según Domínguez (1981), "Este modo de aprender reduciría o casi excluiría la clase magisterial y también el dictar conferencias que no estimularan activamente al receptor. Por supuesto que en este factor influiría decisivamente el número de alumnos y las condiciones de tiempo y de lugar que tengan los mismos estudios y los propios estudiantes."

Para reforzar los procesos de investigación-aprendizaje-enseñanza-práctica pueden utilizarse todos los recursos y medios tecnológicos disponibles, ya sea bajo los esquemas de avance y autodesa-

rollo de acuerdo con un ritmo propio y consecuente con las necesidades del estudiante, sacando el máximo provecho a la experiencia personal adquirida con anterioridad en el ejercicio profesional de la administración, reforzado con las contribuciones de otras experiencias, discutiendo, analizando, recibiendo realimentación, críticas y sugerencias a los logros académicos, compartiendo conocimientos, etcétera, con otros estudiantes del mismo programa, a través de reuniones grupales periódicas. La solución de problemas complejos se somete a equipos interdisciplinarios de investigadores que analizan y toman decisiones conjuntas. Cuando se participa en grupos de trabajo académico y de investigación, los requerimientos de interdisciplinariedad se vuelven evidentes para abordar los procesos de docencia e investigación científica y tecnológica.

Quedan todavía por analizarse las dimensiones de una formación ética y humanista, ampliamente fundamentada en valores y principios trascendentes, sin la cual la formación de los posgraduados estaría incompleta, y se carecería de una orientación equilibrada para lograr mejores estándares de justicia y desarrollo social, político y económico.



## Contextualización de la problemática de la formación tradicional del administrador



Se ha propuesto que vivimos en una "villa global" con una tendencia a que desaparezcan las fronteras territoriales entre los estados-naciones (Hall, Held and McGrew, 1992; Sklair, 1991). Al inicio del nuevo milenio, la era digital ofrece oportunidades, retos y tensiones nuevas, que modifican las formas tradicionales de hacer las cosas. Es evidente que un conjunto de fenómenos y procesos económicos, políticos, sociales, culturales, educativos, tecnológicos, etcétera, realizan conexiones supranacionales, las cuales afectan nuestras vidas diarias, incluyendo la forma en que se manejan las universidades. Una fuerte tendencia a dejar actuar las fuerzas del mercado, los avances en la tecnología de las telecomunicaciones y la nueva conceptualización de la gerencia corporativa han afectado la forma en que operan las universidades y en como se proveen los servicios de educación superior para la formación profesional y de posgrado.

Las universidades no escapan al impacto de los procesos de globalización, de la revolución tecnológica y al gerencialismo resultante. La medida de la influencia depende de muchos factores específicos para cada institución, tales como su historia, economía, política, cultura, etcétera. El punto central de los procesos de globalización económica es un racionalismo que se expresa en una reforma organizacional racional, orientada a resultados, basada en planes y con una fuerte orientación gerencial (Sinclair, 1989). De ese modo, las universidades mexicanas tratan de dar respuesta a los nuevos retos y tomar ventaja de las oportunidades que se les presentan, a pesar de la limitación de los recursos con que cuentan, y de que son agredidas con fuertes cuestionamientos acerca de su capacidad para competir en este nuevo y cambiante medio ambiente, particularmente a la luz de numerosos retos económicos, políticos y sociales que confrontan el Estado y la comunidad misma.

Desde la década de los setenta, las universidades mexicanas hicieron transformaciones profundas para atender en forma masiva la formación de administradores, dejando atrás el enfoque de atención a élites. El principio de que la formación profesional debe orientarse por objetivos económicos ha sido propuesto por diversas instituciones y organismos internacionales (World Bank, 1994; OECD, 1995). Sin embargo, cuando las universidades mexicanas empezaron a tener limitaciones presupuestales, también enfrentaron presiones del gobierno para demostrar resultados, siguiendo la aplicación de los principios de la economía monetarista. Esta política económica recetó reducciones sustanciales de los fondos financieros públicos destinados a la provisión de educación superior y a la investigación.

En las recientes décadas ha habido un cuestionamiento a la capacidad de las universidades para la provisión de programas de calidad, para la formación profesional en ciencias administrativas y organizacionales. Conscientes de la importancia de ofrecer programas con calidad, eficiencia, desempeño, pertinencia, productividad, excelencia, competitividad, etcétera, las universidades e instituciones de educación superior, han empezado a transformar las formas tradicionales de formación. Los actuales programas de formación profesional en las ciencias administrativas y organizacionales se acompañan de una orientación ideológica gerencialista basada en que "el mercado conoce lo mejor", medición de resultados mediante indicadores de desempeño, comercialización del conocimiento y de la investigación como productos, etcétera.

Muchas de estas orientaciones tienen serias implicaciones éticas que requieren análisis detallados. La fuerte orientación hacia las fuerzas del mercado implica que los programas de formación y desarrollo de profesionales sean más sensitivos para satisfacer las necesidades de un mercado laboral en términos de competencias y habilidades requeridas por los empleadores. Por ejemplo, los ejecutivos en funciones muestran tener habilidades para seguir aprendiendo y una sed fuerte por el conocimiento. La educación para ejecutivos comprende desde programas formales de posgrado que requieren varios años de dedicación, hasta seminarios cortos de algunas horas, ya sea en salones tradicionales de clases y en educación a distancia o cursos *on line* y entrenamiento basado en las computadoras, videoconferencias, etcétera, que aprovechan todas las ventajas que ofrecen los avances de las telecomunicaciones.

Sin embargo, esta última modalidad de formación de ejecutivos parece tener sus inconvenientes, ya expuestos por alguien más (Vitiello, 2000). Muchos estudiantes de nivel postsecundaria se inscriben en programas de formación que los preparan en competencias específicas, diferentes de las carreras tradicionales que ofrecen las universidades y las instituciones de educación superior, mientras que los empleadores completan la preparación a través de diferentes medios, entre los que se pueden mencionar el entrenamiento *on line*, como un esfuerzo por desarrollar y moldear una fuerza dinámica de trabajo que mantenga el ritmo en un cambiante y competitivo medio ambiente (Parker, Greenbaum, Pister, 2001).

Las fronteras entre los negocios, los gobiernos y las organizaciones sin fines de lucro se están borrando. Una tendencia importante que está modificando las prác-

ticas administrativas y los estudios de organizaciones es el crecimiento acelerado que están teniendo éstas, el cual está dando origen a la emergencia de nuevos campos de estudios enfocados al liderazgo con una orientación más social y a la administración sin fines de lucro. Los programas de formación y desarrollo de liderazgo y administración en ese ámbito requieren supuestos y contenidos particulares para el diseño de las competencias y habilidades de este tipo de organizaciones e instituciones sociales, diferentes de los negocios tradicionales. El supuesto de que existe un mercado para la formación de administradores de organizaciones con ese perfil ha sido validado por Palmer (2000).

Los modelos académicos curriculares múltiples y los programas interinstitucionales múltiples están dando respuesta a las demandas de formación transdisciplinaria en las diferentes áreas de la administración, a pesar de la escasa diversidad de diseños curriculares en las universidades e instituciones de educación superior en México. Es necesario flexibilizar los planes y programas curriculares para que la movilidad estudiantil en el marco de alianzas interinstitucionales fructifique y sea una forma de coordinar



esfuerzos, conjuntar recursos y aprovechar las oportunidades en áreas específicas. La tendencia apunta a un creciente número de programas en el ámbito del posgrado que sean organizados dentro de las universidades como proyectos académicos conjuntos, bajo la condición de que deben mantener la aceptación completa dentro de las instituciones académicas y fuera, en el mercado laboral.

Palmer (2000) hace referencia a un debate acerca de cuál de los modelos curriculares y de los arreglos institucionales son los más convenientes. En este debate, algunos analistas argumentan que los modelos curriculares múltiples y los modelos interinstitucionales múltiples no sobrevivirán a largo plazo, mientras que otros sostienen lo contrario. En México se da el caso de programas de formación de ejecutivos y de directivos conjuntos donde participan universidades extranjeras y universidades mexicanas que están obteniendo excelentes resultados y por lo tanto son exitosos. Pudiera ser que una vez asimilada la tecnología y acumulado cierto prestigio, las instituciones mexicanas prescindan de los convenios que motivaron las alianzas estratégicas.

La formación de administradores tiene ante sí dos retos: la exploración y la explotación del conocimiento a través de la investigación y de la instrucción. Para el caso de nuestras escuelas, facultades y departamentos de administración se hace un mayor énfasis en la docencia. Son pocas las instituciones en las que se realiza investigación. Los programas de formación de administradores que sólo realizan docencia pierden la oportunidad de innovar y adaptar el conocimiento a la resolución de problemas específicos (March, 1991). Para el caso de México, no existe un solo programa que se concentre únicamente en investigación, pero en todo caso, si no se considera la investigación en función de la docencia, se corre el peligro de perder el punto de la explotación del conocimiento.

Algunos analistas (Sikes, 2000) avizoran un futuro muy pesimista para el desarrollo académico de las ciencias administrativas y organizacionales en las universidades e instituciones de educación superior, debido a algunas tendencias que se presentan, entre las cuales se mencionan el abandono de académicos e investigadores que consideran este campo como suave y no sustancial, su falla para alinearse con las necesidades específicas de formación de los estudiantes y sus futuros empleadores, así como la ausencia de una base de contenidos sustanciales y ampliamente compartidos.

Desde esta lógica, los profesores universitarios tienen que comercializar en el mercado educativo y de innovación científica y tecnológica sus habilidades, conocimientos y descubrimientos, mientras que los programas de formación profesional en ciencias administrativas y organizacionales adoptan un enfoque gerencial para volverse más competitivos en el mercado (Slaughter and Leslie, 1997).

## **La formulación de las políticas para el cambio de los programas de posgrado en administración y desarrollo organizacional bajo sistemas de educación continua y a distancia**

1. La primera justificación de la existencia de esta modalidad de programas debe sustentarse en su orientación hacia la solución de problemas respecto de las necesidades que plantea el desarrollo local, regional y nacional, así como por sus contribuciones en la formación de capital humano altamente calificado en capacidades para la creación y aplicación del conocimiento científico y tecnológico que promueva mejores estados de dichos desarrollos. Dicho de otra manera, la calidad académica de los programas de posgrado está estrechamente relacionada con los niveles de desarrollo regional y nacional alcanzados.

2. Los programas de posgrado en administración, en la modalidad de sistema abierto y a distancia, deben concebir el equilibrio entre los procesos de enseñanza-aprendizaje y los procesos de investigación como dos componentes inseparables, indispensables y complementarios para la formación científica y tecnológica del capital humano. Los estudios de posgrado en administración y desarrollo organizacional que no se vinculan con problemas de investigación específicos sólo constituyen cursos de actualización o procesos de educación para subsanar deficiencias de los niveles anteriores. Pero también este equilibrio de los procesos de docencia e investigación que debe existir en el diseño de un plan de estudios de posgrado tiene que orientarse a vincular la práctica académica y la investigación a la solución de los problemas locales, regionales y nacionales.

3. Tanto la reestructuración de los programas tradicionales como la promoción de la modalidad de educación a distancia requieren procesos de planificación en torno a una estrategia de desarrollo nacional y regional, que tome en cuenta todos los elementos y las variables que lo apoyan o que lo limitan, ya sea a niveles macroambientales, como las internas, a fin de re-visionar el proyecto de Estado-nación que queremos, para re-formular las líneas de acción, re-definir sus grandes propósitos, re-establecer la misión y clarificar los objetivos específicos de dichos programas de posgrado en administración y re-diseñar sus políticas de operación.

4. El diseño de modelos flexibles de organización estructural académica y de investigación, a través de la redefinición de estas funciones como componentes esenciales que tienen como objetivo el mejoramiento de la formación científica y tecnológica de los estudiantes de posgrado en administración, estructurando nuevos sistemas y modalidades, como los estudios a distancia que aquí proponemos. Para la implantación de este tipo de programas, es condición necesaria la modificación o sustitución total de las estructuras organizacionales rígidas y autoritarias de las instituciones de educación superior, basadas en modelos de organización tradicionales, piramidales y verticales, que obstaculizan la fluidez de los procesos académico-administrativos, los cuales, a través de una intrincada red de complicados trámites, burocratizan y merman la calidad de los procesos de investigación-aprendizaje-enseñanza-práctica.

El nuevo modelo de organización tiene que facilitar la flexibilidad y fluidez de sus procesos, permitir las expresiones democráticas, y sobre todo establecer contactos reales con su medio ambiente, de tal forma que le permita la vinculación docencia-investigación de sus programas. Lo anterior sirve de sustento para que a través de una mejor planificación de la descentralización del sistema de producción del conocimiento científico y tecnológico se logre la autonomía de la ciencia y la tecnología administrativa que el desarrollo regional requiere.

5. Introducir los cambios organizacionales en las instituciones de educación superior que ofrecen programas de posgrado en administración, a fin de que reorienten su misión organizacional hacia la prioritaria producción del nuevo conocimiento y el desarrollo científico y tecnológico, más que a la mera reproducción de conocimientos nacidos en realidades diferentes y que muchas veces conducen al vicio de excesivos teoricismos, con una notoria ausencia de investigaciones empíricas y de campo.

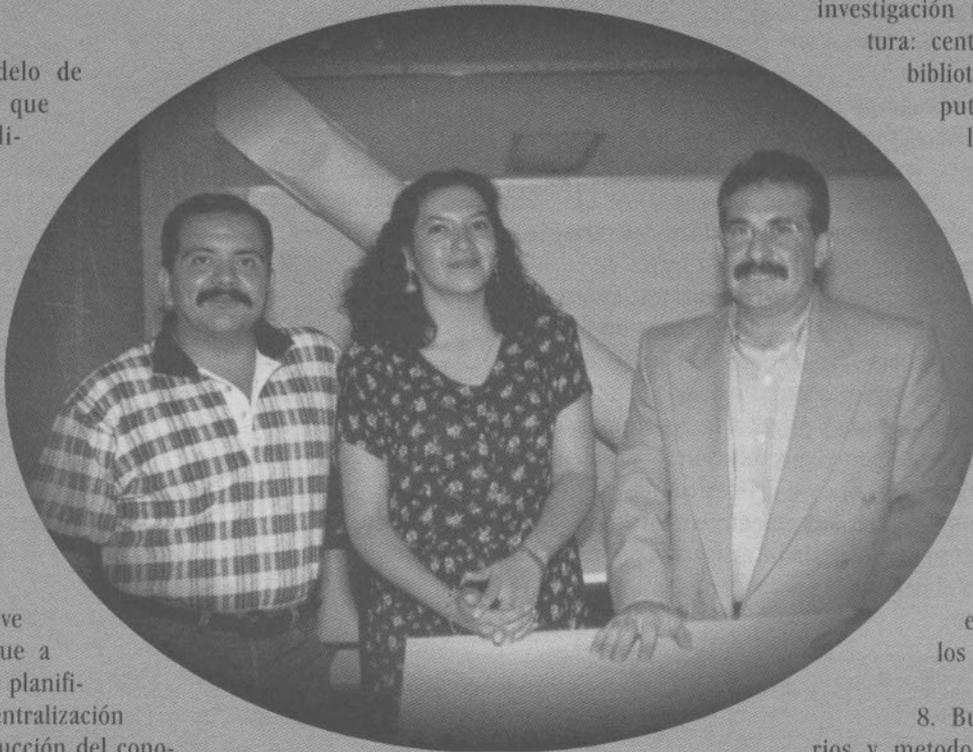
6. Fortalecer los programas de estudio de posgrados en administración, expandiendo no solamente la matrícula de los

participantes, sino también mejorando la calidad tanto de los mismos programas como de una selección más rigurosa del nivel académico de los participantes, de tal forma que no se distraigan tanto los esfuerzos en cursos propedéuticos y remediales en detrimento de las actividades de investigación, verdadera finalidad de los posgrados. La participación de un grupo de investigadores es el componente más importante de los estudios de posgrado, en caso contrario, los planes y programas de estudio quedan reducidos a una currícula de simples cursos de actualización y especialización.

7. Incrementar la infraestructura existente en los programas de estudio de posgrado, orientando y destinando una mayor parte de los recursos existentes para la investigación y el desarrollo tecnológico. La investigación requiere infraestructura: centros de investigación, bibliotecas, centros de cómputo, laboratorios, talleres, equipo y materiales audiovisuales, publicaciones y obra editorial, etcétera. No es posible la creación de programas de posgrado en administración, de alto nivel y calidad, sin que exista dicha infraestructura. Las deficiencias en este aspecto repercuten en la mala calidad de los programas.

8. Buscar nuevos escenarios y metodologías de enseñanza-aprendizaje-investigación-aplicación que vinculen los programas de estudio de posgrado en administración con la realidad de las organizaciones y unidades económicas y que promuevan la generación y adaptación de nueva tecnología administrativa capaz de contribuir al desarrollo de los sectores productivos. Lo anterior permitirá sustentar los multicitados programas.

9. Establecer líneas de acción que impliquen la formación y consolidación de plantillas de profesores-investigadores que promuevan la cultura de la colaboración conjunta y su vinculación y apoyo con alumnos-investigadores y con los sectores productivos y sociales, de tal forma que permitan socializar las tareas de docencia e investigación científica y tecnológica, estableciendo corresponsabilidades en la formación de capital





humano y estableciendo prioridades en los apoyos tecnológicos que requiere el desarrollo de las empresas y la sociedad en su conjunto. La formación de un grupo de investigadores en los programas de posgrado en administración es una condición necesaria para la creación y adaptación de nuevos desarrollos de la

metodología y las técnicas de investigación.

10. La participación con financiamiento de los recursos necesarios para realizar inversiones en la formación de capital humano en áreas de las ciencias administrativas y organizacionales es co-



rresponsabilidad de todos los sectores: el Estado, la iniciativa privada, el sector social, etcétera, porque el desarrollo nacional, regional, local, organizacional e individual es tarea de todos.

**R**

## Referencias bibliográficas

- ANUIES (1996). "Contribución de las IES al desarrollo científico y tecnológico", *Confluencia*, año 4, núm. 41, julio de 1996.
- ANUIES (1993). *Anuario estadístico 1993*. México, Anuiés.
- ARIZMENDI, Roberto y Mungaray, Alejandro. (1994). "Relación entre la educación y el desarrollo económico de México". *Comercio Exterior*, vol. 44, núm. 3, México, marzo 1994.
- BARRÓN Toledo, Jesús (1981). "Características del posgrado en México", *El desarrollo del posgrado en la educación superior*. SEP-ANUIES, 1981.
- BERISTAIN Iturbe, Javier (1994). "Educación y capacitación para el desarrollo". *Comercio Exterior*, vol. 44, núm. 3, México, marzo 1994.
- BERNAL Tavares, Luis (1995). "Estado del arte de la integración universitaria latinoamericana" *Universidades*, año XLV, nueva época, núm. 10, julio-diciembre.
- DOMÍNGUEZ, Ernesto (1981). "El posgrado y la docencia", *El desarrollo del posgrado en la educación superior*, SEP-ANUIES, México.
- GIDI Villareal, Emilio (1995). "Previendo el futuro de la educación superior". *Revista de la educación superior*, Anuiés 96, octubre-diciembre 1995.
- HALL, S.; D. Held y T. McGrew, *Mity and its future*. Cambridge: Polite.

- HARBISON, Frederick H. (1973). *Human resources as the wealth of nations*, Nueva York: Oxford University Press.
- HARRISON, B. y M. R. Kelley (1991). "The new industrial culture. Journey toward collaboration", *The American Prospect*, invierno de 1991.
- KAY, A.C. (1991). "Computers, networks and education", *Scientific American*, vol. 256, núm. 3, septiembre de 1991.
- MARCH, J. G. (1991) "Exploration and explotación in organizational learning", *Organization Science*, 2:71-87.
- OECD (1995). *Government in transition: Public management reforms in OECD countries*, París: OECD, 1995.
- PADILLA López, Raúl. (1996). "Educación y cultura en México: retos y compromisos", *Los compromisos con la nación*, Plaza & Janés, México, 1996.
- PALMER Smith, John (2000). *Nonprofit management education in the United States*, City News Publishing Company, Inc.
- PARKER, L. Lean; Greenbaum, David A.; Pister, Karl S (2001) "Rethinking the land-grant Research university for the digital age", *Change*, enero v33 11 p12.
- RUIZ Durán, C. (1992). *Welfare in late capitalism. The case of the Pacific Rim economies in the late twentieth century* (documento presentado en la Conference on Models of Economic Integration), Kuala Lumpur, junio, 1992.
- SCHULTZ, Theodore W. (1972). "Investment in human capital", *American Economic Review*, vol. 51, 1961.
- SEP-ANUIES (1991-1992). *Datos básicos de la educación superior, 1991-1992, Universidades públicas*, México, SEP-ANUIES.
- SEP-CONACYT (1994). *Indicadores de actividades científicas y tecnológicas*, 1994.
- Servín Massieu, Manuel. (1981). "Normas y lineamientos de posgrado", *El desarrollo del posgrado en la educación superior*, SEP-ANUIES, 1981.
- SIKES, Michael (2000). "Higher education training in arts administration: A millennial and Metaphoric reappraisal", *Journal of Arts Management, Law and Society*, verano 2000v30 12 p91.
- SINCLAIR, C. (1989). "Public sector culture: management or multiculturalism?", *Australian Journal of Public Administration* 48, núm. 4 (1989): 382-97, quote on p. 389.
- SKLAIR, L. (1992). *Sociology of the global system*, Nueva York: Harvester Wheatsheaf.
- SLAUGHTER S. And Leslie E. (1997). *Academic capitalism: Politics, policies, and the Entrepreneurial University*, Baltimore: John Hopkins University Press, 1997.
- THUROW, Lester C. (1978). *Inversión en capital humano*, México, Ed. Trillas.
- TYRE, M. J. (1991). "Managing innovation on the factory floor", *Technology Review*, vol. 47, núm 7, octubre de 1991.
- VITIELLO, Jim (2000). "The flavors of Exec Ed; From private coaches to in-house universities, executive education is the key to leadership development and retention. It comes in enough varieties to satisfy everyone's taste", *Computerworld*, julio 3, 2000, p. 40 (1).
- WELSH, A.N. (1993). "Distance learning packages for management and organization development: a concept for tomorrow's needs" *Organization Development Journal*, vol. 11, núm. 1, primavera 1993.
- \_\_\_\_\_, A.N. (1987). "When managers could manage better", *Hong Kong Business*, October, 1987.
- WORLD Bank (1994). *The lessons of experience*, Washington, D.C.: World Bank, 1994.
- ZEPEDA Garrido, José Alfredo. (1995). "Competitividad internacional: reto del ingeniero civil", *Revista de la educación superior*, ANUIES 94, abril-junio de 1995.

