



Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM  
ISSN: 1405-3543  
hmcappello@yahoo.com  
Universidad Autónoma de Tamaulipas  
México

Pariente Fragoso, José Luis  
la formación de administradores en el nuevo entorno internacional  
Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM, vol. XV, núm. 1, enero-junio,  
2005, pp. 167-193  
Universidad Autónoma de Tamaulipas  
Ciudad Victoria, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65415107>

- ▶ Comment citer
- ▶ Numéro complet
- ▶ Plus d'informations de cet article
- ▶ Site Web du journal dans redalyc.org

  
Système d'Information Scientifique  
Réseau de revues scientifiques de l'Amérique latine, les Caraïbes, l'Espagne et le Portugal  
Projet académique sans but lucratif, développé sous l'initiative pour l'accès ouverte

---

## LA FORMACIÓN DE ADMINISTRADORES EN EL NUEVO ENTORNO INTERNACIONAL

José Luis Pariente Fragoso  
Dirección General de Innovación Tecnológica,  
Universidad Autónoma de Tamaulipas, México

### RESUMEN

*La formación que reciben los estudiantes de administración en México no va acorde con las tendencias y las exigencias que demandan los nuevos entornos internacionales. En el presente artículo se hace un análisis de los programas de licenciatura en administración que se imparten en veintidós universidades mexicanas, reconocidas por la agencia oficial certificadora en esa disciplina (CACECA).*

*El objetivo es comprobar la hipótesis de que los actuales currículos están estructurados con base en el proceso administrativo tradicional y sus áreas funcionales, mientras que las materias relacionadas con las habilidades que un profesional de la administración debería tener en este mundo globalizado —el liderazgo, la toma de decisiones, el conocimiento de otras culturas y la creatividad—, por citar algunas de las más señaladas por los expertos en la materia, solamente figuran de manera marginal en los programas de estudio de las carreras certificadas a nivel nacional.*

Palabras clave: formación de administradores, administración, nuevos entornos administrativos, currículo en administración, programas de estudio en administración, licenciatura en administración.

Pariente Fragoso, José Luis

## THE ADMINISTRATOR'S EDUCATIONAL TRAINING IN CURRENT INTERNATIONAL ENVIRONMENTS

### ABSTRACT

*Educational training of students in administration in Mexico is not following current tendencies and demands of new international environments. In this article, the analysis of bachelor's degrees in administration of twenty-two Mexican universities certified by CACECA is presented.*

*It is hypothesized that current curricula are based on the traditional administrative process and functional areas, while subject matters related to competencies required by every professional in administration in a globalized world, such as leadership, decision making, cultural knowledge, and creativity, just to mention a few, have only a secondary treatment.*

Key words: Educational training of administrators, administration, new administrative environments, administration curricula.

### INTRODUCCIÓN

**E**n un reciente artículo de Bennis y O'Toole (2005), publicado en la edición en español de la *Harvard Business Review*, los autores sostienen la tesis de que las escuelas de negocios, preocupadas de manera creciente por la investigación científica, van por el camino equivocado al contratar profesores con una limitada experiencia en el mundo real y, como resultado, formar alumnos que se gradúan mal preparados para lidiar con los verdaderos asuntos que atañen a la gestión, es decir, los asuntos complejos y no cuantificables. Afirman que destacados profesores, como Mintzberg, de la McGill University, dice que *el principal culpable son los planes de estudios poco relevantes* (p. 86).

Y sostienen más adelante:

*La verdadera causa de la actual crisis en la educación de negocios tiene un alcance mucho más amplio y se puede remontar al dramático giro que experimentó la cultura de las escuelas de negocios. A lo largo de las últimas décadas, muchas escuelas de negocios líderes han adoptado de manera silenciosa un modelo inapropiado de excelencia académica, que en última instancia es contraproducente. En vez de medirse a sí mismas por la competencia de sus graduados, o por qué tan bien entienden sus profesores los impulsores del desempeño empresarial, se miden casi exclusivamente por el rigor de sus investigaciones científicas (p. 86).*

Aunque coincidimos con los autores en su apreciación general del problema, en el caso de nuestro país, en donde esta presión por la investigación apenas empieza a sentirse —derivada de los procesos de certificación y del reconocimiento del profesorado en cuerpos académicos e instituciones como el PROMEP o el Sistema Nacional de Investigadores—, pensamos, más en concordancia con el profesor Mintzberg, que en México, hoy por hoy, el verdadero problema radica en la estructura de los planes de estudio que, por más de cincuenta años han girado en torno a un modelo totalmente obsoleto. Éste descansa en dos ejes fundamentales alrededor de los cuales se articula todo el desarrollo del currículo: el proceso administrativo y las áreas funcionales de la administración.

Partimos del convencimiento de que la administración es, antes que nada, una profesión. Considerarla una disciplina académica o, peor aún, una ciencia —pareciera que la máxima aspiración de todas las profesiones hoy en día es ser consideradas como ciencias—, ha conducido a prácticas erróneas en los diseños curriculares y en el mismo ejercicio profesional. Como bien afirman Bennis y O'Toole:

*Lo que nosotros denominamos el modelo científico se basa en el erróneo supuesto que los negocios es (sic) una disciplina académica, tal como lo es la química o la geología. Pero los negocios son, en realidad, una profesión, semejante a la medicina o las leyes, y las escue-*

Pariente Fragoso, José Luis

*las de negocios son escuelas profesionales, o deberían serlo. Al igual que otras profesiones, los negocios reúnen el trabajo de muchas disciplinas académicas ( . . . ). A nuestro juicio, ninguna reforma al plan de estudios funcionará a menos que el modelo científico sea reemplazado por un modelo más apropiado y que se base en los requerimientos especiales de la profesión* (p. 86).

Derivado de lo anterior, la hipótesis central del presente trabajo es que los actuales planes de estudio de las licenciaturas en administración en México están articulados en función de los procesos administrativos tradicionales y el estudio de cuatro o cinco de las áreas denominadas “funcionales” de la administración. Esta estructura curricular se complementa con una serie de materias básicas de carácter cuasi-propedéutico, y otro conjunto de materias especializadas, ya sean optativas o pertenecientes a un núcleo introductorio, que dependen más del capricho de las autoridades universitarias en turno o de las modas administrativas, que de un análisis sustentado en las necesidades de los mercados de trabajo o las realidades locales, regionales o nacionales.

### **ANTECEDENTES**

Diversos estudios y académicos nacionales han abordado el problema de la formación de los administradores desde diversos puntos de vista y enfoques, posiciones que contemplan tanto la necesidad de adecuar los planes y programas a la idiosincrasia del pueblo mexicano (Rfos, 1989), como a los problemas derivados de la ausencia de investigaciones y publicaciones en el campo (Montaño, 1999), la formación en valores (López Garza y Zubillaga, 1998), la influencia de las tendencias políticas y sociales (Solís, 1999; Vargas, s/f), e incluso, el impacto de las nuevas tecnologías de la informática y las telecomunicaciones en los programas de estudio de las instituciones de educación superior en el país.

Preocupados por la situación imperante, también han propuesto recomendaciones específicas para tratar de elevar la calidad de las

licenciaturas, entre las que se mencionan, de manera consistente, la de *contar con planes de estudio flexibles, los cuales estén en un proceso permanente de actualización* (De Agüero, 2003, p. 42), e incluso se sugieren perfiles que vayan más allá de un currículo basado en las funciones y los procesos administrativos tradicionales. Al respecto, afirma Soto (1999, párrafo 33):

*Actualmente, las organizaciones empiezan a demandar un nuevo perfil de administrador, a quienes se les requiere que sean altamente competitivos no solo desde el punto de vista de las competencias técnicas del procesos administrativo y las áreas funcionales de la empresa, sino que también posean y desarrollen visión holística de los problemas humanos, sociales, económicos y organizacionales que enfrenta el país, así como conciencia del cambio y pensamiento sistemico.*

Respecto a la necesidad cada vez más imperiosa de incorporar a los planes y programas de estudio un conocimiento más sólido acerca de la realidad nacional y del carácter y comportamiento del mexicano, ya desde hace casi dos décadas Ríos Szalay apuntaba textualmente:

*Los planes de estudio de la licenciatura en administración nunca han incluido el análisis de las formas de organización social hoy vivientes en el “Méjico profundo” para millones de mexicanos, como son aquellas existentes para organizar el trabajo, el gobierno comunal y el intercambio (Ríos, 1989, p. 57).*

El mismo autor proponía en su texto (pp. 84-99) algunos elementos culturales propios del mexicano que debían aprovecharse para una mejor formación administrativa:

- a) Concepción de la naturaleza y ubicación que se da al hombre en el cosmos.
- b) Concepción del recurso tierra.

Pariente Fragoso, José Luis

- c) Tendencia a la autosuficiencia.
- d) Capacitación individual multifacética.
- e) Sentido de la solidaridad social.
- f) Participación democrática.

Los nuevos entornos internacionales, sin embargo, han añadido nuevos elementos que, de manera imperiosa, deberán incluirse en los planes de estudio. De acuerdo con Solís (1999), existen en la actualidad importantes retos para el administrador, derivados de las siguientes tensiones emergentes:

- a) Tensión entre lo global y lo local.
- b) Tensión entre la regulación por la competencia del mercado o por la cooperación.
- c) Tensión entre las "ciencias duras" y las "ciencias blandas".

El conocimiento y cuidado del entorno, con el objetivo prioritario de poder legar a las futuras generaciones un mundo mejor que el que nos fue entregado, sigue siendo preocupación fundamental en la formación de los nuevos administradores. Incluso, ha motivado la incorporación de materias específicas en los planes de estudio de algunas universidades, como puede ser el caso, por citar un ejemplo, de las materias de "*Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable*" (Gutiérrez y Medina, 2003) o "*Tamaulipas. Los retos del desarrollo*" (Navarro y Pariente, 2001), obligatorias para los estudiantes, no solamente de administración, sino de todas las carreras en la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Otro serio problema que aqueja a los programas de administración es la presencia de bibliografía de origen norteamericano casi en su totalidad, con modelos administrativos que responden a situaciones en ocasiones totalmente distintas a nuestra propia realidad mexicana y, como probable causa de lo anterior, la reducida cantidad de investigaciones hechas por autores mexicanos.

La ausencia de textos escritos por autores nacionales, que no sean solo traducciones de obras en otros idiomas, principalmente en inglés, sino producciones derivadas de la propia experiencia local, ha sido preocupación constante de los estudiosos mexicanos. Desde hace ya casi dos décadas, Ríos Szalay (1989, p. 58) apuntaba en uno de sus textos:

*... la realidad predominante en las escuelas y facultades de administración del país es la de abocarse prioritariamente a las necesidades de las grandes empresas, y la de seguir acrítica y casi exclusivamente las corrientes administrativas en boga en los Estados Unidos. Una muestra de ello es la abrumadora presencia de obras extranjeras, principalmente del vecino país, en la bibliografía indicada en los planes de estudio.*

Esta situación se agrava de manera particular cuando los modelos o procesos administrativos se tratan de aplicar en entornos ajenos a los que propiciaron su desarrollo, como se deja asentado en el libro *Teoría de las Organizaciones. Un enfoque de metáforas*:

*Uno de los problemas que tiene que ver con el estudio de las organizaciones en nuestro medio, es que la mayoría de nuestros textos son traducciones, desgraciadamente poco afortunadas a veces, de libros editados en inglés. Aparte de los problemas de traducción, cuando se tocan los temas relacionados con el entorno de las organizaciones, se hacen referencias a ambientes que no son propiamente los nuestros. No es ni nuestra situación física, ni nuestra situación demográfica, ni la política, la social, la económica o la cultural; por lo tanto, la información que podemos obtener de ellos es relativa si queremos aplicarla a nuestro entorno particular en México (Pariiente, 2001, p. 118).*

En el caso de la investigación, las publicaciones y artículos de Montaño presentan un vívido panorama de la precaria situación que guardan en este renglón los estudios administrativos y organizacionales. Al respecto, afirma el autor en las conclusiones de uno de sus artículos:

Pariente Fragoso, José Luis

*La Administración es una disciplina relativamente reciente en México, con poca tradición en investigación y orientada principalmente hacia las áreas docentes. Se enseñan generalmente modelos idealizados —desde la optimización hasta la excelencia—; los cuales representan la parte "dura", "científica" relativamente fácil de transferir, pero difícil de operar. La Administración está asentada en organizaciones concretas, alejadas de las condiciones de idealidad de dichos modelos. No se puede estudiar la Administración en abstracto, ésta tiene que ser referida siempre a las condiciones particulares de las organizaciones que aplican esos dispositivos (Montaño, 1999).*

Afortunadamente, esta ausencia de investigaciones en el ámbito nacional empieza a revertirse gracias a los esfuerzos de los académicos mexicanos y las organizaciones profesionales, que de manera creciente se han empeñado en propiciar espacios para la investigación, la presentación, la discusión y el análisis de las investigaciones nacionales. Dos mecanismos han contribuido de manera notable a este propósito. Por un lado, los programas doctorales en estudios organizacionales y en administración, que con la exigencia de sus dissertaciones doctorales están contribuyendo a la generación y publicación de importantes documentos para el conocimiento de la realidad organizacional y administrativa nacional.

El otro son los congresos nacionales e internacionales en estas disciplinas, entre los que destacan, de manera importante, los organizados por la Academia de Ciencias Administrativas (ACACIA), que tendrá su décima edición en 2006 en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí; el Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática con su próximo XI Foro de Investigación, organizado por la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM y la ANFECA, y el Congreso Internacional de Análisis Organizacional, a cargo del posgrado de Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, en coordinación con otras instituciones educativas nacionales y extranjeras.

Una de las principales críticas que han recibido los actuales programas de formación de administradores es la falta de pertinencia con las demandas de las organizaciones productivas y de servicio, que exigen de sus futuros empleados habilidades y conocimientos en ocasiones muy alejados de lo que aprenden en las aulas. Lo que realmente hacen los ejecutivos en su vida cotidiana, por otro lado, ya fue motivo de un demoledor estudio para la tesis doctoral de un brillante estudiante canadiense que demostró, en un trabajo posteriormente publicado como libro con el título *The Nature of Managerial Work (La naturaleza del trabajo administrativo)*, que lo que realmente hacen estos profesionales se aleja bastante del proceso administrativo tradicional. Mintzberg probó que las habilidades y conocimiento de los ejecutivos tenían más que ver con las habilidades interpersonales, la toma de decisiones y la solución de problemas, las redes, las relaciones externas, e incluso el hecho de ser una figura decorativa, que con los procesos tradicionales de planeación, organización, dirección y control.

Algunas de las propuestas que se han hecho para la reestructuración de los planes y programas de estudio en administración parten de criterios utilitaristas, como los derivados de las certificaciones ISO o los premios de calidad como el Baldrige (2005), que para el caso de los negocios, plantea los siguientes criterios de evaluación:

1. Liderazgo..
2. Planeación estratégica.
3. Enfoque en el cliente y el mercado.
4. Medición, análisis y administración del conocimiento.
5. Enfoque en los recursos humanos (*sic*).
6. Administración de procesos.
7. Resultado de negocios.

No obstante lo anterior, es de importancia capital no perder de vista que si bien, como ya hemos apuntado anteriormente, la administración es básicamente una profesión, el profesional es, antes que nada, un ser humano que busca su propio desarrollo en armonía con los demás y con su propio entorno.

Pariente Fragoso, José Luis

La palabra "*profesión*" proviene del latín *professio, -ōnis*. De acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española, significa, entre sus acepciones: empleo, facultad u oficio que alguien ejerce y por el que percibe una retribución. Podemos, por tanto, considerar a un profesional como aquella persona que ejerce una profesión con suficiente capacidad y habilidades, al servicio del bien común, dentro de una norma de conducta ética aceptada, y que percibe, por ello, una remuneración y un estatus social determinado.

De acuerdo con Greenwood (citado en Hinings, 2001), las características de una profesión son las siguientes:

1. Teoría sistemática como base de conocimiento.
2. Formación prolongada y certificación.
3. Autoridad reconocida.
4. Sanción de la comunidad y legitimación.
5. Cultura profesional, que comprende un conjunto de valores que incluyen el juicio de los pares, la vocación, el servicio público, la auto-regulación y la autonomía.
6. Códigos éticos.

Si bien el concepto de profesión comenzó a utilizarse en Inglaterra desde el siglo XVI para designar la actividad laboral relativa a tres campos específicos —la teología, el derecho y la medicina—, su uso se ha extendido rápidamente a otras ramas del saber humano. En la actualidad, y de acuerdo con Fernández Pérez (2001, p. 35):

*El contexto de la globalización y la regionalización de los servicios profesionales está condicionando un nuevo modelo de profesiones para el siglo XXI, las cuales tendrán que asumir elementos que respondan a una nueva sociedad que día a día cambia. Estas transformaciones están propiciando que las profesiones incorporen, para su desarrollo, algunos aspectos como la acreditación de planes y programas de estudio de educación superior, la certificación y la actualización continua de profesionistas, la vinculación de los colegios y asociaciones profesionales con las instituciones de educación superior y flexibilidad en el trabajo, entre otros.*

Componente importante en los procesos de formación de los profesionales son los asuntos éticos, reconocidos por las propias agrupaciones profesionales en sus códigos de comportamiento. La formación en valores en el caso de los administradores, así como la responsabilidad social de las empresas y las organizaciones en general, es un asunto que ha estado asumiendo un papel importante en los años recientes (Blanchard y O'Connor, 1997; Llano, 1997; Frederick, 2001; García y Dolan, 1997).

En 1997, Blanchard y O'Connor acuñaron el término *Managing by value*, que también por esos años utilizaron García y Dolan como título para su libro *Dirección por Valores*. La dirección por valores (DpV) es una herramienta de liderazgo que va más allá de los conceptos de "dirección por instrucciones" y "dirección por objetivos" que la precedieron, y pretende darle un sentido más ético y emocional a la construcción de empresas.

Por último, la irrupción avasalladora de las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TICs), ha propiciado la generación de nuevos conceptos y corrientes administrativas y organizacionales, basadas en la administración de la información y el trabajo en redes, en entornos ajenos a los espacios tradicionales en los que las organizaciones llevaban a cabo sus tareas rutinarias. Nuevos conceptos como el teletrabajo, el comercio electrónico, la gestión del conocimiento y la administración del cambio o de la complejidad, se incluyen cada vez con mayor frecuencia en los programas de estudio de los posgrados en administración y estudios organizacionales.

### **MÉTODO**

Con objeto de comprobar la validez de nuestra hipótesis de trabajo, recabamos la información de los planes de estudio correspondientes a las veintidós instituciones de educación superior certificadas —hasta el momento de escribir este artículo— por el Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y Administración, A.C. (CACECA), de acuerdo con los datos que figuran en la *Tabla 1 (Anexo 1)*. Los resultados corresponden a instituciones de educación superior (IES) de quince estados de la República Mexicana —que

Pariente Fragoso, José Luis

abarcen organizaciones públicas y privadas, e incluyen desde la Universidad Nacional Autónoma de México y el Instituto Politécnico Nacional, hasta el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey—que pudieran ser consideradas—por el hecho de tener certificados sus programas de estudio—como representativas de lo más avanzado en materia de administración en el país.

Una vez identificadas las instituciones, se procedió a localizar los planes de estudios de las carreras correspondientes, utilizando la Internet como medio de búsqueda. Afortunadamente, todas las instituciones investigadas tienen la información disponible en línea, por lo que el siguiente paso fue concentrar los datos correspondientes a todas las materias de los planes de estudio en administración o carreras equivalentes, en una matriz que, posteriormente, y para fines de análisis, se dividió en tres tablas separadas. Las tablas figuran en los siguientes anexos:

- a) Materias básicas (*Anexo 2*).
- b) Proceso administrativo y áreas funcionales (*Anexo 3*).
- c) Otras materias (*Anexo 4*).

Con los datos ya tabulados, las materias se ordenaron por frecuencia de aparición y se procedió al análisis de las tablas. Los resultados se presentan en el siguiente apartado. Por último, se redactaron las conclusiones y algunas recomendaciones preliminares derivadas de ellas y la contrastación con los modelos y conceptos teóricos estudiados.

Es importante aclarar que las materias se agruparon por los nombres con los que figuran en los programas de estudio, sin conocer sus contenidos específicos. Esto puede ser una limitante en el estudio, ya que en ocasiones el nombre de la materia no refleja con fidelidad sus contenidos específicos.

#### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Para fines de análisis, los datos obtenidos se dividieron en cuatro grandes bloques representados en los *Anexos 2, 3 y 4*. En el primero de ellos se agrupan las materias denominadas básicas, es decir,

aquellas materias introductorias o de índole disciplinar que pretenden que el alumno adquiera los conocimientos generales de una disciplina específica, como puede ser la contabilidad, las matemáticas o el derecho. Se incluyen también las materias relacionadas con la computación y la informática.

En el segundo bloque se agruparon las materias relacionadas con el proceso administrativo tradicional —planeación, organización, dirección y control— y las que se refieren a las áreas funcionales. Se incluyen en este apartado materias como mercadotecnia, producción e investigación de operaciones, finanzas, recursos humanos, compras, ventas y relaciones públicas.

En el último apartado figuran todas aquellas materias que no se incluyen en los anteriores y que abarcan una amplia gama de disciplinas relacionadas con los aspectos metodológicos, de habilidades del pensamiento y de comunicación, de conocimiento del entorno o de algunas tendencias administrativas actuales, como puede ser el caso de las PYMES o la administración de la calidad.

#### **MATERIAS BÁSICAS**

Como puede observarse en el *Anexo 2*, prácticamente todos los planes de estudio incluyen las siguientes materias: Introducción a la Administración, Matemáticas y Estadística, Economía, Contabilidad, Derecho, Computación e Informática y Sociología o Sociología de la Organización. Esta última materia solamente se incluye en doce de los planes de estudio analizados.

#### **PROCESO ADMINISTRATIVO Y ÁREAS FUNCIONALES**

El *Anexo 3* incluye los dos bloques de materias que constituyen los ejes fundamentales alrededor de los cuales se estructuran prácticamente todos los programas de estudios analizados. En el primero de ellos se agruparon las materias correspondientes al proceso administrativo tradicional —planeación, organización, dirección y control—, a las que también se añadieron las relacionadas con la auditoría (entendida ésta como un proceso de control) y las materias que analizan el proceso administrativo como un todo. Como puede observarse en la tabla correspondiente, casi todos los programas incluyen la materia de planeación, así como la de control y/o audi-

toría, aunque en el caso de la dirección, el porcentaje comienza a decrecer, hasta llegar a solo nueve programas que incluyen la materia de organización. En el caso del proceso administrativo como un todo, solo ocho de los programas analizados incluyen esa materia, es decir, un 36% del total.

Las áreas funcionales tradicionales, sin embargo, están ampliamente incluidas en todos los programas. Mercadotecnia figura en la totalidad de los programas; Producción y/o Investigación de Operaciones, Finanzas y Recursos Humanos no figuran en solo dos de los programas. El porcentaje desciende hasta un 54% en el caso de Compras y a un 31% para la materia de Ventas. Relaciones Humanas solo se imparte con ese nombre en tres de los programas analizados (13%).

#### OTRAS MATERIAS

En el *Anexo 4* se incluye una tabla que agrupa 21 materias que figuran en los diferentes planes de estudio, cuando menos en tres ocasiones. Existen otras materias con una frecuencia aún menor, como es el caso de Administración Internacional, que solo aparece con ese nombre en dos de los programas, o Cultura Organizacional, que solo figura en uno de ellos.

Las materias que registran una frecuencia mayor al 50% son Metodología de la Investigación, Desarrollo de Negocios y/o Emprendedores, Ética y Comportamiento Organizacional. Con menor incidencia, figuran Comercio Exterior, Administración de la Calidad, PyMEs, Inglés y Administración Pública (estas cuatro últimas con un 36%). En menor grado aparecen materias como Psicología, Comunicación Organizacional, Administración del Entorno, Habilidades del Pensamiento, Comunicación Oral y Escrita, Diseño Organizacional, Impuestos y Desarrollo Organizacional. Las de frecuencia menor a un 20% fueron, paradójicamente, Toma de Decisiones, Comercio Electrónico y Liderazgo; o sea, algunas de las más relacionadas con las habilidades que los entornos internacionales reclaman para la formación de los modernos administradores.

De manera complementaria, del análisis detallado de los programas de estudio surgen algunas observaciones generales que se resumen a continuación.

Destaca, en primer lugar, la inclusión creciente de algunos cursos aislados, o incluso módulos completos, de materias denominadas de distintas maneras (por ejemplo: "materias sello" "bloque de identidad universitaria", "área de desarrollo integral" o "materias co-curriculares"), con las cuales se pretende que los alumnos adquieran algunos conocimientos básicos relacionados con los idiomas, las habilidades del pensamiento, los valores o el conocimiento de su propia realidad regional y estatal, como es el caso de las materias "Introducción al Pensamiento Universitario" (UPAP), Universidad y Conocimiento" (UACH), o "Tamaulipas y los Retos del Desarrollo" (UAT).

Otras instituciones ya utilizan nuevos términos en sustitución del obsoleto y poco apropiado concepto de "recursos humanos" e incorporan materias denominadas "Capital Intelectual" (IPN), "Capital Humano" (ITC) o "Factor Humano" (UVM). También se empieza a notar la preocupación por el Estudio de los Organismos Internacionales (UDG) e incluso los Estudios Organizacionales (UAEM) o el Aprendizaje Organizacional (UAEH). Sin embargo, todos estos intentos se dan todavía de manera aislada y no constituyen una parte importante en el núcleo de los programas de las licenciaturas.

Es importante también destacar, prácticamente en todos los planes de estudio, la ausencia de cursos relacionados con el aprendizaje y la aplicación de los métodos cualitativos.

En muchos de los casos, las materias más relacionadas con los nuevos modelos de gestión o las herramientas administrativas más actuales se ofrecen como materias optativas y no integrando el núcleo central de los programas, como es el caso de la "Administración de la Calidad (UACJ), "Innovaciones Técnicas de la Administración" o "Emprendedores" (UNAM) o el de "Liderazgo" dentro de los cursos "sello" del ITESM.

Especial mención, por estar en total concordancia con un criterio que ya habíamos sostenido en un artículo anterior (Pariente, 2001), como importante estrategia a desarrollar para los administradores

Pariente Fragoso, José Luis

en entornos multiculturales, merece el caso de la UANL, que ha incorporado la materia de "Apreciación de las Artes" como parte de su programa de Formación Integral.

Por último, es notoria la ausencia, en la mayoría de los programas, de algunas de las materias relacionadas con el uso de las nuevas tecnologías de la informática y las telecomunicaciones, que tan importante impacto están teniendo en la gestión de las organizaciones contemporáneas, como son, por citar solo unas pocas, el teletrabajo y el trabajo en redes, el comercio electrónico, la gestión del conocimiento y la administración del cambio y de la complejidad.

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Como conclusión del análisis de los datos obtenidos se comprueba la hipótesis planteada de que la estructura de los programas de estudio de las licenciaturas en administración en México, representadas por aquéllas certificadas por CACECA, tienen como eje central de su diseño curricular las funciones y el proceso administrativo tradicional. Prácticamente todas ellas incluyen un núcleo de materias básicas en las áreas disciplinares de las matemáticas, la informática, la contabilidad, la economía y el derecho, y una serie de materias complementarias de la más diversa índole, a veces agrupadas en un núcleo inicial formativo, o como opciones optativas de la más variopinta conformación.

En clara contraposición con las sugerencias de los especialistas en la disciplina y con los discursos oficiales y con los derivados de las exigencias del mercado de trabajo y los entornos internacionales, las materias de vanguardia que deberían integrar la currícula de los estudios administrativos —como el liderazgo, la solución de problemas y la toma de decisiones, la creatividad, el trabajo en redes, el conocimiento del entorno e incluso la calidad total—, figuran solo de manera aislada y marginal en prácticamente todos los programas estudiados.

Con objeto de ser propositivos, y a guisa de plantear solo algunos apuntes preliminares para dar una solución a esta preocupante pro-

blemática para el desarrollo de la administración en el país, estamos convencidos de que una solución que abogue por una más de las muchas reestructuraciones a los planes y programas de estudio existentes no solucionaría nada de fondo si se mantiene el actual paradigma de diseño curricular.

Debemos enseñar a nuestros estudiantes, siguiendo el pensamiento de Schein (1982)

*... a convertirse en verdaderos agentes de cambio, sean cuales fueran sus especialidades. Debemos enseñarles cómo influir sobre sus organizaciones, desde cargos de escaso poder, sin sacrificar en el proceso sus valores profesionales.*

Sin embargo, para lograr lo anterior, para poder consolidar un verdadero y sustantivo cambio en la formación de los futuros administradores, es imperativo partir de un nuevo paradigma, que deseche radicalmente los obsoletos enfoques de funciones y del proceso administrativo, y se articule con una visión realista de los entornos multiculturales y globalizadores de la sociedad en la que se desenvolverán los futuros profesionales de la administración, no solamente en México, sino en el resto del planeta. Un nuevo paradigma que haga énfasis en conceptos tales como:

1. Pertinencia con las necesidades y los requerimientos específicos de los mercados de trabajo y las demandas de la sociedad en su conjunto.
2. Formación con énfasis en la necesidad de una educación permanente.
3. Estudio de las organizaciones como entes sociales flexibles y paradójicos, en los cuales se llevan a cabo los procesos administrativos para el logro de objetivos comunes.
4. Inclusión, en todos los programas, de los métodos cualitativos, utilizados de manera creciente en las áreas administrativas y los estudios organizacionales.
5. Uso intensivo de las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones, así como empleo alterno de programas

Pariente Fragoso, José Luis

de educación abierta y a distancia, como estrategia importante para poder competir con los programas de formación de las empresas y, de las cada vez más crecientes en número, universidades empresariales.

6. Conocimiento del México actual y su potencial de desarrollo, de las regiones propias de los educandos y de los elementos culturales que le son propios.
7. Conocimiento, no solo de idiomas extranjeros, en especial del inglés, sino de los modos de vida y la cultura de otros pueblos, de preferencia a través del estudio de sus manifestaciones artísticas, y con una visión de tolerancia y respeto hacia la diversidad.
8. Estudio de las condiciones y los procesos naturales, y conciencia de la necesidad de su preservación de una manera sostenible.
9. Énfasis en los valores universales, en especial la libertad, la democracia, la tolerancia y el respeto a los demás.
10. Redefinición del sentido del trabajo con la utilización de redes de cooperación y los mecanismos de negociación, colaboración y sentido comunitario, desde el ámbito local y regional, hasta los entornos globales.

La administración es una profesión que no ha sabido adecuarse académicamente al ritmo acelerado del cambio organizacional en entornos cada vez más competitivos y globalizados. Los egresados de nuestras instituciones de educación superior en esta disciplina, para tener éxito como profesionales y lograr un pleno desarrollo personal, deberán contar con los conocimientos, habilidades y valores que reclaman los nuevos entornos internacionales y el uso de las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones, pero sin perder nunca de vista el origen y las tradiciones de su propia cultura nacional y local.

Deberán, asimismo, desarrollar creatividad y capacidad para desenvolverse en un ambiente laboral en organizaciones cada vez más

complejas, flexibles y multiculturales, preocupadas por la conservación de su entorno, con responsabilidad social y orientadas a la satisfacción de las necesidades de sus clientes y al desarrollo integral de su propios integrantes.

#### **BIBLIOGRAFÍA**

- ACADEMIA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS (ACACIA). Consultado en noviembre de 2005: <http://www.acacia.com.mx/>; <http://academia.uat.edu.mx/acacia>.
- BALDRIDGE NACIONAL QUALITY PROGRAM (2005). *Criterio for performance excellence*. Consultado en noviembre de 2005: [http://www.quality.nist.gov/Business\\_Criterio.htm](http://www.quality.nist.gov/Business_Criterio.htm).
- BENNIS, W.G. y O'TOOLE, J. (2005, mayo). "Cómo las escuelas de negocios perdieron el rumbo", *Harvard Business Review*, 82(5), mayo, pp. 84-93.
- BLANCHARD, K.; O'CONNORS, M. y BALLARD, J. (1997). *Managing by values*, San Francisco, CA, Berrett-Koehler Publishers.
- CONSEJO DE ACREDITACIÓN DE LA ENSEÑANZA EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN, A.C. (CACECA). Consultado en: <http://www.caceca.org/>.
- DE AGÜERO AGUIRRE, M. (2003). "La formación de administradores en el contexto actual", *Revista Contaduría y Administración*, 219, julio-septiembre, México, DF, UNAM, Facultad de Contaduría y Administración.
- FERNÁNDEZ PÉREZ, J. (2001). "Elementos que consolidan al concepto de profesión. Notas para su reflexión", *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 3, (1). Ensenada, Baja California, Universidad Autónoma de Baja California, Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo. Consultado en: <http://www.redie.ens.uabc.mx/vol3no2/contenido-fernandez.html>.
- FREDERICK, R.E. (ed.) (2001). *La ética en los negocios*, México, DF, Oxford.

Pariente Fragoso, José Luis

- GARCÍA, S. y DOLAN, S. (1997). *La dirección por valores*, Madrid, McGraw Hill.
- GUTIÉRREZ LOZANO, J. y MEDINA, T. (coords.) (2003). *Medio ambiente y desarrollo sustentable*, Col. Misión XXI, Cd. Victoria, México, Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- HININGS, C. R. (2001). "Professions in organizations", en Smelser, N.J. y Baltes, P.B. (eds.), *Internacional Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, Oxford, Elsevier.
- LÓPEZ GARZA, P. y ZUBILLAGA, A.C. (1998). "Desde una perspectiva humanista, ¿en qué valores formar al administrador que cruza el siglo XXI?", *Revista Gestión y Estrategia*, 14. México, DF, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco. Consultado en: <http://www.acz.uam.mx/publicaciones/gestion/num14/doc16.htm>.
- LLANO CIFUENTES, C. (1997). *Dilemas éticos de la empresa contemporánea*, México, DF, Fondo de Cultura Económica.
- MINTZBERG, H. (1973). *The nature of managerial work*, Nueva York, EUA, Harper & Row.
- MONTAÑO HIROSE, L. (1999). "La investigación en administración. Reflexiones para el caso de México", *Revista Administración y Organizaciones*, 2, julio, México, DF, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco.
- NAVARRO, M.A. y PARIENTE, J.L. (coords.) (2001). *Tamaulipas. Los retos del desarrollo*, Colección Misión XXI, Cd. Victoria, Tam., México, Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- PARIENTE FRAGOSO, J.L. (2001). *Teoría de las organizaciones. Un enfoque de metáforas*, México, DF, Miguel Ángel Porrúa / COTACYT.
- \_\_\_\_\_. (2001). "Administración intercultural", *Administración y Organizaciones*, 3(6), julio, México, DF, Universidad Autónoma Metropolitana, pp. 95-108.
- RÍOS SZALAY, J. (1989). *La realidad cultural nacional y el estudio de la administración en México*, México, DF, UNAM, Facultad de Contaduría y Administración.
- SCHEIN, E.H. (1982). "Socialización organizacional y la profesión de la administración de empresas", en Kolb, D.A., *Psicología de las organizaciones (Problemas contemporáneos)*.

*La formación de administradores en el nuevo entorno internacional*

- poráneos), Madrid, Prentice Hall Internacional. Consultado en: <http://www.geocities.com/Athens/Crete/3108/Socializacion.html>.
- SOLÍS PÉREZ, P.C. (1999). "Los retos de las ciencias administrativas y de la organización en el siglo XXI", *Revista Administración y Organizaciones*, 2, julio, México, DF, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco.
- SOTO SÁNCHEZ, R. (1999). "La formación de administradores en la sociedad del conocimiento: retos y oportunidades", *Revista Gestión y Estrategia*, 15, enero-junio, México, DF, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco. Consultado en: <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num15/doc06.htm>.
- VARGAS HERNÁNDEZ, J.G. (s/f). *Impacto de las tendencias políticas y sociales en la formación del capital humano con nivel de posgrado en ciencias organizacionales y administrativas*, Consultado en: <http://www.gestiopolis.com/canales/economia/articulos/47/impacto.htm>.

Pariente Fragoso, José Luis

**Anexo 1. Programas académicos acreditados por CACECA.**

Nº	Estado	Siglas	Institución	Licenciatura
1	Ags.	UAA	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Administración de Empresas
2	B. C.	UABC	Universidad Autónoma de Baja California, campus Ensenada, Mexicali y Tijuana	Administración de Empresas
3	Chih.	CETYS	Centro de Enseñanza Técnica y Superior	Administración de Empresas
4	D.F.	UACH	Universidad Autónoma de Chihuahua	Administración de Empresas
5		UACJ	Universidad Autónoma de Ciudad Juárez	Administración de Empresas
6		UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México	Administración
7		IPN	Instituto Politécnico Nacional. Unidad Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, UPICSA	Administración Industrial
8		UVM	Universidad del Valle de México. Campus San Rafael, Tlalpan, Lomas Verdes y Querétaro	Administración
9	Gto.	ITC	Instituto Tecnológico de Celaya	Administración
10	Hgo.	UAEH	Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo	Administración
11	Jal.	UDG	Universidad Autónoma de Guadalajara	Administración
12	Mex.	UAEM	Universidad Autónoma del Estado de México	Administración
13	N.L.	UANL	Universidad Autónoma de Nuevo León	Administración
14		ITESM	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Estado de México, Monterrey, Guadalajara y Chiapas	Administración de Empresas

*La formación de administradores en el nuevo entorno internacional*

*Anexo 1. Programas académicos acreditados por CACECA (cont.).*

Nº	Estado	Siglas	Institución	Licenciatura
15	Oax.	UTM	Universidad Tecnológica de la Mixteca	Ciencias Empresariales
16	Pue.	BUAP	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	Administración de Empresas
17		UPAP	Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla	Administración de Empresas
18	S.L.P.	UASLP	Universidad Autónoma de San Luis Potosí	Administración
19	Sin.	UDO	Universidad de Occidente, campus Los Mochis, Culiacán y Mazatlán	Administración de Empresas
20	Tam.	UAT	Universidad Autónoma de Tamaulipas	Administración
21	Ver.	UV	Universidad Veracruzana, zonas Veracruz, Orizaba-Córdoba y Xalapa	Administración de Empresas
22		UNIVO	Universidad del Valle de Orizaba	Administración

Pariente Fragoso, José Luis

Anexo 2. Materias básicas.								
Institución	Introducción a la Administración	Matemáticas y Estadística	Economía	Contabilidad	Derecho	Computación e Informática	Sociología y Sociología de la Organización	
UAA	X	X	X	X	X	X	X	X
UABC	X	X	X	X	X	X	X	
CETYS	X	X	X	X	X	X	X	
UACH	X	X	X	X	X	X	X	
UACJ	X	X	X	X	X			
UNAM	X	X	X	X	X	X	X	
IPN	X	X	X	X	X	X	X	
UVM	X	X	X	X	X	X	X	
ITC	X	X	X	X	X	X	X	
UAEH	X	X	X	X	X	X	X	
UDG	X	X	X	X	X	X		
UAEM	X	X	X	X	X	X		
UANL	X	X	X	X	X	X	X	
ITESM	X	X	X	X	X	X		
UTM	X	X	X	X	X	X	X	
BUAP	X	X	X	X	X	X	X	
UPAP	X	X	X	X	X	X	X	
UASLP	X	X	X	X	X	X	X	
UDO	X	X	X	X	X	X		
UAT	X	X	X	X	X	X		
UV	X	X	X	X	X	X		
UNIVO	X	X	X	X	X	X	X	
	22	22	22	22	22	21	12	

**Anexo 3. Proceso administrativo y áreas funcionales.**

Institución	Proceso administrativo					Áreas funcionales						
	Planeación	Control y auditoría	Dirección	Organización	Proceso admvo.	Mercadotecnia	Producción e I.O.	Finanzas	Recursos humanos	Compras	Ventas	Relaciones públicas
UAA	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
UABC	X	X			X	X		X	X			
CETYS	X		X		X	X	X	X	X	X	X	
UACH	X			X		X	X	X	X	X	X	
UACJ	X	X		X		X	X	X	X	X		
UNAM	X	X				X	X	X	X	X		
IPN	X	X	X	X		X	X		X			
UVM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
ITC	X	X				X	X		X			
UAEH	X	X	X			X	X	X	X			
UDG		X	X			X	X	X	X		X	
UAEM	X	X	X		X	X	X	X	X			
UANL			X			X	X	X	X			
ITESM	X		X	X		X	X	X	X		X	
UTM	X	X				X		X		X		
BUAP	X	X				X	X	X	X	X	X	
UPAP	X		X			X	X	X		X	X	
UASLP	X		X	X		X	X	X	X			
UDO	X		X		X	X	X	X	X		X	
UAT	X	X	X	X		X	X	X	X	X		
UV		X	X	X	X	X	X	X	X			
UNIVO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	19	16	14	9	8	22	20	20	20	12	7	3

*Anexo 4. Otras materias.*

Institución	Metodología en Investigación	Desarrollo de Negocios Emprendedores	Ética	Comportamiento Organizacional	Comercio Exterior y Negocios Internacionales	Administración de Calidad	PyMEs	Inglés	Administración Pública	Psicología, Desarrollo Humano y Psicología del Trabajo
UAA	X	X	X		X		X		X	X
UABC	X		X				X		X	
CETYS	X	X	X	X	X		X		X	
UACH		X		X						
UACJ				X		X				
UNAM	X		X				X		X	X
IPN		X	X	X		X				
UVM	X	X	X			X				
ITC	X	X	X	X		X				
UAEH	X	X	X			X		X		X
UDG	X	X	X	X	X	X				X
UAEM	X			X	X					X
UANL	X	X	X							
ITESM		X			X	X	X	X		X
UTM	X							X		X
BUAP	X	X	X	X		X	X	X		
UPAP	X		X	X	X					X
UASLP		X			X					
UDO	X			X	X			X		
UAT		X					X	X		X
UV	X	X		X	X		X	X		
UNIVO	X			X			X		X	X
	16	14	12	12	9	8	8	8	8	7

**Anexo 4. Otras materias (cont.).**

Institución	Comunicación Organizacional	Administración del Entorno	Habilidades del Pensamiento	Comunicación Oral y Escrita	Diseño Organizacional	Impuestos	Desarrollo Organizacional	Toma de Decisiones	Conocimiento de la Realidad de México	Comercio Electrónico	Liderazgo
UAA					X			X			
UABC		X	X		X	X	X				X
CETYS	X	X	X	X							
UACH	X			X							X
UACJ								X			
UNAM											
IPN	X										
UVM	X			X					X		
ITC	X	X				X					
UAEH						X	X				X
UDG						X		X			
UAEM	X								X	X	
UANL		X		X							
ITESM								X		X	X
UTM							X	X			
BUAP				X		X					
UPAP		X					X				
UASLP			X	X							
UDO		X		X	X						X
UAT	X	X	X								X
UV			X	X		X					
UNIVO					X						
	7	7	7	6	6	5	5	4	3	3	3