

# LA FORMACION DE ADMINISTRADORES EN COLOMBIA Una alternativa a los retos de Apertura y Modernización

GREGORIO CALDERON HERNANDEZ\*  
EVER DE JESUS LOPEZ AGUIRRE\*

## RESUMEN

El presente documento se obtiene de tres investigaciones de la línea LA ADMINISTRACION Y EL ADMINISTRADOR EN COLOMBIA y se ha estructurado en así: un contexto metodológico donde se define el problema investigado y las poblaciones y muestras utilizadas. El segundo que incluye un referente teórico que los conceptos de Administración y del nuevo paradigma que a criterio de los investigadores se ha venido desarrollando para la Administración. En el capítulo tercero se plantea el perfil profesional tanto genérico como el requerido por el medio colombiano. El capítulo cuarto comprende la práctica pedagógica en la formación de Administradores. Incluye elementos teóricos básicos además de los resultados tanto en cuanto a características de los procesos formativos como en la práctica pedagógica tomada de un estudio de casos hecho a profundidad. En el último capítulo se plantea como se estructura la respuesta de la Universidad a la formación de Administradores, la oferta y demanda académica, la estructuración de planes y la forma como se responde al desarrollo de las características, valores y áreas académicas exigidos en el perfil.

\*El presente documento es un resumen del trabajo que obtuvo II Lugar en el Concurso de Investigación en Administración E.A.N. 1994. Docentes Investigadores Facultad de Ciencias y Administración Univ. Nacional, Manizales

## INTRODUCCION

La apertura está exigiendo al empresario enfrentarse a las condiciones de la competencia propios de un mercado abierto y en consecuencia éste empieza a demandar un Administrador con capacidad creativa, imaginación, conocimiento del país y del entorno internacional, capacidad crítica, habilidad para aplicar conocimientos conocidos a situaciones nuevas y de incertidumbre además de destrezas para el manejo de costos, manejo del recurso humano y aprovechamiento de las oportunidades. Esto es, está exigiendo gerentes integrales, independiente del nivel jerárquico en que se tengan que desempeñar.

Como consecuencia de la anterior la Universidad ente formadora del Administrador, está siendo cuestionada y presionada para dar respuesta a este medio empresarial colombiano, pues en los últimos años se ha observado un crecimiento desacostumbrado en la oferta de profesionales en las áreas administrativas de pre y postgrado, pero con grandes deficiencias en la relativo a su calidad. Sin duda que uno de los factores importantes para poder ofrecer adecuados a las exigencias del medio está en pensum, su estructura, perfiles, contenidos, intensidades horarias, etc., sin embargo poco se avanza si los cambios en dichos programas no van de la mano con adecuaciones en los aspectos pedagógicos y didácticos, bastante descuidados en el ámbito universitario.

## 1. CONTEXTO METODOLOGICO

### 1.1. EL PROBLEMA INVESTIGADO

El proceso de globalización de la economía y sus efectos en el país, como la apertura por ejemplo, ha conllevado que muchas actividades, oficios y profesiones deban partir de cero, pues cambian los paradigmas que los han alimentado tradicionalmente. La gerencia y la Administración en particular son algunas de ellas.

Para este nuevo reto se requiere un Administrador de Empresas que tenga dominio técnico en áreas funcionales, sumado al desarrollo de habilidades y destrezas propias de la profesión, así como actitudes y comportamientos acordes con las exigencias del medio.

Esto implica que en la formación del Administrador se necesita además de la simple transmisión y adquisición de conocimientos, el desarrollo de ciertas características, habilidades y destrezas que son responsabilidad del ente formador; entre otras la formación de valores ético--profesionales, creatividad, toma de decisiones, capacidad analítica, espíritu

empreendedor, facilidad de expresión y comunicación. El desarrollo de dichos valores, destrezas, habilidades y comportamientos están ligados más que a los diseños curriculares de contenidos y programas académicos, a la práctica pedagógica que prevalece en la institución formadora, responsable de la calidad académica de sus egresados.

Al respecto la situación del país ha sido duramente criticada en estudio realizado para la misión de Ciencia y Tecnología:

«la política de democratización de la educación superior en Colombia que ideológicamente ha pretendido justificar el proceso de expansión y crecimiento de este sector en el país, se tradujo en la práctica, en la explosión de programas en las diferentes áreas del conocimiento, masificando el acceso a la educación superior sin prestar cuidado especial a las condiciones de su funcionamiento, con un desmedro de la calidad en el sistema conjunto .... Todos estos fenómenos se han Reflejado con particular agudeza en algunos campos. Uno de ellos es la Administración...» (Rodríguez, 1992).

Por ello las investigaciones fuente del presente trabajo se formularon los siguientes interrogantes:

- Existe un perfil para el Administrador de Empresas que requiere el país?
- Las Escuelas de Administración responden de manera consciente a ese perfil'?
- Los planes de estudio de las diferentes facultades son el resultado de análisis y estudios que respondan a requerimientos del medio nacional? o por el contrario son transferencias indiscriminadas y mecánicas de tecnologías exógenas implantadas sin evaluar las condiciones, idiosincrasia y características locales?.
- Se forma al futuro Administrador en la filosofía y en la práctica de investigación?. Al menos se le inculca el espíritu investigativo?.
- Los conocimientos administrativos impartidos por las Facultades responden al perfil del gerente que hace falta en el país?.
- Servirá a los Administradores del futuro la formación que estén recibiendo en el presente?.
- La formación de Administradores ofrece los elementos teóricos adecuados para que se puedan generar conocimientos autóctonos sobre Administración y sus áreas relacionadas?.



- La práctica pedagógica se orienta a generar profesionales dinámicos, activos, autónomos o por el contrario fomenta la pasividad y la sumisión en el estudiante y futuro profesional?.
- Prevalcen esquemas que fomenten la participación y la formación para la democracia o se constituye en otra fuente e insumo de la autocracia?.
- Las metodologías pedagógicas fomentan el espíritu crítico, creativo e investigativo en el estudiante?.
- Los métodos de evaluación predominantes se centran en el cumplimiento de formas reglamentarias basados en la repetición de lo aprendido o sirven de retroalimentación para docentes y alumnos constituyéndose en parte del proceso enseñanza-aprendizaje?.
- La investigación es inherente al proceso de enseñanza-aprendizaje o es un apéndice en la formación del Administrador?.



aparato social más que técnico-económico pero continúa siendo objetivo fundamental la maximización de la productividad vía maximización del rendimiento del trabajador. Se resaltan, por ejemplo, los planteamientos de McGregor quien no considera la Administración como ciencia, mas si una profesión relacionada con el logro de los objetivos prácticos de

la empresa, alcanzables mediante la utilización del conocimiento científico y en especial considerando al hombre en relación con su naturaleza social. Otro enfoque que ha hecho grandes aportes es la denominada teoría burocrática. Al respecto afirma Chiavenato:

«La burocracia es una forma de organización humana que se basa en la racionalidad, esto es, en la adecuación de los medios, a los objetivos (fines) pretendidos, con el fin de garantizar la máxima eficiencia posible en la búsqueda de esos objetivos.» (Chiavenato, 1991).

## 2. MARCO CONCEPTUAL

### 2.1. CONCEPCION DE LA ADMINISTRACION

Con el transcurso del tiempo el concepto de Administración ha evolucionado, aunque prevalecen todavía vacíos en su significado y sobre todo existen múltiples interpretaciones dependiendo del autor que se analice. Hay concepciones como la Fayoliana que establece los elementos básicos de planear, dirigir, organizar, controlar y coordinar, aspectos del proceso administrativo algo tautológicos en cuanto no definen la Administración; sin embargo hace un gran aporte al concebirla como un gobierno de la empresa, orientado su atención a la organización como un todo.

Por su parte Taylor centra su pensamiento en la planta o taller de producción y aborda el problema de la organización del trabajo, de vital importancia para el desarrollo del capitalismo; el problema central que asume es el aumento de la productividad la cual pretende asegurar la máxima prosperidad para el patrono y para el operario. (Dávila, 1985). Ambas se enmarcan en la Administración científica centrados en un aspecto LA TAREA y olvidados del hombre a nivel sicosocial.

Surge entonces una visión humanística de la Administración que pretende democratizarla, cambiando el énfasis en la estructura y en la tarea por el énfasis en las personas. Se comprende la organización como

Una amplia acogida ha tenido la aplicación de la teoría general de sistemas a la organización, definiéndola como un sistema abierto, multiobjetivo y multifuncional, integrado por subsistemas dinámicos e interdependientes, con diversas interrelaciones con un entorno turbulento). Otra concepción quizás más pragmática es la contingencial o situacional la cual afirma que la Administración debe adecuarse a las particularidades de cada organización teniendo en cuenta que existen dos factores determinantes de la estructura organizacional: la tecnología y el entorno.

Después de la década de los setenta surgen nuevos conceptos ligados a algunos principios como: la participación fuente de motivación y de eficiencia, la calidad total como manera de garantizar el logro de objetivos institucionales y de la satisfacción del ser humano en la empresa, remozando muchos elementos de la denominada teoría de las relaciones humanas como la credibilidad y confianza en el empleado, libertad en la tarea, conocimiento integral de la tarea, liderazgo antes que jefatura, entre otros.

Este proceso evolutivo conlleva un nuevo paradigma que enmarca la Administración como una disciplina social y humanística cuyo eje es el hombre; deja de ser una disciplina tecnocrática, dando paso a una administración de la cultura organizacional más que a una de recursos, en la que la productividad está ligada a la capacidad creativa del hombre; es la administración del poder y

para la democracia. Es por lo tanto la administración una disciplina científica que debe «interpretar y explicar la conducta y el comportamiento de las organizaciones a través de teorías, modelos e hipótesis y simultáneamente ofrecer las tecnologías de gestión que faciliten la toma de decisiones en el proceso de dirección». (Calderón, 1994).

Esta disciplina cuenta con un objeto de estudio: la Organización, comprendida como un sistema abierto, que pretende alcanzar unos objetivos mediante la interacción de las personas que desempeñan roles a su interior. Se fundamenta en la teoría general de la Organización que permite obtener algún nivel de abstracción frente al objeto de estudio y la teoría administrativa que explica la conducta del sujeto que actúa es decir el Administrador. Cuenta con un método hipotético - deductivo (Kliksberg, 1985) que le permite la generación de conocimientos y por lo tanto el enriquecimiento de su marco teórico.

Que la Administración debe renovarse permanentemente lo confirma la reciente afirmación de Drucker:

«En la práctica, muchos niveles de Administración no administran nada. No toman decisiones. Existen buenas razones para que las empresas se organicen a base de información. Una de ellas es el fenómeno demográfico.

Los trabajadores instruidos que constituyen una proporción cada vez mayor de la fuerza laboral no son dóciles a los métodos de órdenes y control del pasado. Otra razón es la necesidad de sistematizar la innovación y el espíritu de empresa, que son la quinta esencia del trabajo de conocimientos. Y una tercera razón es la necesidad de adaptarse a la tecnología de la informática.» (Drucker, 1993).

Muchas veces las concepciones provenientes de los países desarrollados se quieren plantear como panacea para resolver problemas administrativos de nuestros países sin considerar las características propias del entorno, la cultura, costumbres, idiosincrasia y las condiciones típicas de región subdesarrollada. Por ello se requiere pensar una administración sobre la base de nuestras condiciones económicas, sociales, culturales y políticas.

El reciente libro de Echeverry, Chanlat y Dávila (Echeverry, 1992) plantean algunas características de este entorno de la región Latinoamericana, que tienen significativa incidencia en una concepción administrativa autóctona. A continuación se sintetizan algunas de esas ideas:

- La mentalidad moderna reconoce la importancia de la libertad, de la igualdad formal, de la laicización y mientras las masas de Ciudadanos han aceptado entrar en la modernidad y la postmodernidad, muchas instituciones sociales, políticas y económicas todavía comparten muchas creencias de la premodernidad.

- Fracaso del estado originado en los comportamientos de pequeñas minarías sociales que conciben el territorio, la población y los recursos nacionales, como su patrimonio y que adoptaron actitudes colonizadoras y predatoras.

- Que país de América Latina no ha tenido su bonanza que la ha dejado rápidamente en crisis?

- Se generalizó la gerencia política que ve en las empresas estatales un potencial para responder a sus clientelas con nombramientos que poco tienen que ver con la competencia e idoneidad.

- Un sector privado cuya lógica de funcionamiento no ofrece grandes perspectivas a la idoneidad, la competencia y el mérito personal.

- Las facultades de Administración con una orientación anti-intelectual, acrítica, obtusamente gerencialista y que sobrestima el papel de la Administración en el subdesarrollo.

- La necesidad de afinar la Administración de la pobreza y el desarrollo antes que de la opulencia propia del medio norteamericano. Se destacan los gérmenes de nuevo pensamiento administrativo más audaz, auténtico y estimulante, que va floreciendo en América Latina.

## 2.2. NUEVOS PARADIGMAS DE LA ADMINISTRACION

La evolución del concepto de la Administración, los cambios políticos y económicos en el entorno mundial, los nuevos campos, de acción de la disciplina y la visión futura de una organización diferente a la tradicional, conllevan la conformación de un nuevo «paradigma administrativo» base de nuestra investigación y cuyas características básicas son las siguientes: La administración deja de ser una disciplina tecnocrática ligada fundamentalmente a procesos económicos o tecnologías de gestión y pasa a ser considerada una disciplina social y humanística cuyo eje es el hombre, tanto como ser activo del objeto administrativo -la Organización - como sujeto a quien va dirigido el resultado final de la acción administrativa - cliente, usuario-.



La consecuencia inmediata es que se extiende la responsabilidad del administrador desde el accionista o propietario de la empresa u organización que dirige, hacia las fuerzas políticas y sociales y en general a la opinión pública que le exigirá resultados que beneficien a la sociedad en la cual está inmerso. **La Administración se torna entonces en función social y como tal adquiere compromiso con el desarrollo del hombre, el país y la sociedad.**



importancia este criterio de eficiencia, sino por que los procesos de globalización de la economía, los cambios en las estructuras y las relaciones políticas del Mundo obligan a la organización a priorizar otra variable: **La participación en el mercado, única garantía de supervivencia.** Las variables cuantitativas que en ciertos períodos de la historia de la Administración fueron sobrevaloradas en el afán de darle

La estructura organizacional, problema que durante bastante tiempo fue la preocupación central de la Administración, cede prioridad ante una nueva variable: el entorno.

un cariz científico a la disciplina, vuelven a su papel de herramientas o instrumentos y adquieren un rol protagonico las variables políticas, sociológicas y culturales. Es la **Administración del Poder.**

Implica esto que la organización debe considerarse como un sistema social y por ello abierto, inmerso en un suprasistema general conformado por las fuerzas sociales, económicas, políticas, culturales, tecnológicas, demográficas y ecológicas.

### 3. PERFIL PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR Y SU FORMACION.

#### 3.1. PERFIL GENERICO DEL ADMINISTRADOR

También significa que además de organizador, el Administrador debe constituirse en político, en cuanto debe administrar el poder; planificador, empresario en el sentido de aprovechar las oportunidades del medio y estrategia para orientar la organización hacia resultados de largo plazo; debe **Administrar el Cambio.**

El Administrador de Empresas debe adquirir una serie de competencias, pero también desarrollar ciertas actitudes, habilidades, destrezas y comportamientos para su desempeño profesional, las cuales se espera que sean desarrolladas o por lo menos potencializadas por el ente formador. Con frecuencia los folletos promocionales de las facultades prometen al aspirante una formación que les abriría campo profesional en la dirección de organizaciones de cualquier sector, tamaño o carácter, con capacidad para gerenciar cualquiera de las áreas funcionales, con posibilidad para ser un consultor o asesor empresarial; ser un investigador de la realidad empresarial colombiana, constituirse en un gestor o creador de empresas y tal vez en profesor universitario. Sin embargo estas ofertas rara vez coinciden con la realidad.

La tradicional concepción de la «Administración de Recursos» da paso a la «**Administración de la Cultura Organizacional**».

Es función del Administrador construir y administrar - en el sentido de impulsar, apropiar y comprometer al equipo humano- la misión, los valores, los principios, los objetivos y las políticas de la organización.

Si se quiere responder a las expectativas y necesidades del medio colombiano y latinoamericano se deben tener presente dos elementos: la necesidad de formar un Administrador para el futuro, es decir que responda a los retos del siglo XXI y la nueva sociedad que se está perfilando y la formación de un profesional integral independiente del campo 1, área o actividad que vaya a realizar. En cuanto al primer elemento el profesor Rodríguez (1990) formula cinco factores a desarrollar en los administradores del futuro: «habilidad para internacionalizar algunos conceptos y técnicas gerenciales, entendimiento del entorno, las instituciones y las prácticas de los negocios internacionales, cierta sensibilidad cultural, dominio de lenguas extranjeras y habilidades interpersonales para interactuar con individuos y grupos de otras culturas.»

Si bien en el nuevo paradigma no cambian los criterios de productividad y eficiencia, son nuevas las fuentes que las alimentan. No basta la existencia de recursos y de adecuada tecnología, ni son suficientes los sistemas de control sobre los recursos y el hombre; hace falta comprometer la capacidad creativa del hombre, pues no se puede tan solo administrar lo existente, se hace necesario crear e innovar. Para lograrlo se requiere más que de administradores- jefes, de administradores - **líderes que dirijan la motivación y la participación.**

El objetivo de beneficio o rentabilidad que ha ocupado la atención y los esfuerzos de los gerentes se desplaza a un segundo plano, no tanto por que haya perdido

Por su parte la formación integral debe darse de tal manera que el futuro Administrador llegue a contar con una base científica que le posibilite generar conocimientos en su disciplina, la cual significa tener bases de epistemología, lógica, filosofía de las ciencias y metodología de la investigación y desarrollar una actitud crítica, creativa, analítica y razonadora. Mas también requiere un gran dominio del objeto de estudio de su disciplina: la organización, su estructura, conducta y comportamiento, conocimientos complementados con elementos socio-humanísticos y sico-sociológicos. Debe comprender que el papel de la empresa está siendo renovado permanentemente en una sociedad que se encuentra en la época de la postmodernidad y debe estar dispuesto a redefinir la finalidad de la empresa en ese entorno.

A lo anterior se suma la formación gerencial y de gestión y por lo tanto el dominio de áreas funcionales, además del manejo de destrezas, habilidades y actitudes comunicativas, de mando, de liderazgo y de negociación. Deberá ser eficiente y eficaz no solamente en un contexto conocido sino en un entorno distinto, incierto y con situaciones imprevistas. El administrador tendrá que estar en capacidad de conocer, interpretar y anticipar el sistema político-social-económico, ligado a principios como el respeto a la democracia, compromiso con el país, apertura al cambio y capacidad analítica. «Capaz de buscar información, analizarla, sintetizarla, sacar conclusiones y luego tomar decisiones.»

(Dupriez, en Rodríguez, 1990) .

Ello no será integral si no se le inculca la responsabilidad social, con sólidos valores éticos, compromiso con los intereses nacionales, respeto por el hombre y por el medio ambiente.

El cambio acelerado, las responsabilidades en el campo ético y de protección del ambiente, la urgencia de la innovación y la flexibilización de la organización, llevan a sintetizar la formación del administrador por parte de Gismondi: «una formación que en primer lugar le prepare para actuar en un ambiente multicultural, considerando las reacciones locales, en un mundo que se va globalizando como presupuesto necesario para el éxito de alianzas estratégicas y joint-venture; una formación que desarrolle su flexibilidad y capacidad de operar en empresas diversificadas; una formación, en fin, que le ofrezca más conciencia de las relaciones entre los problemas de la empresa y los problemas de la sociedad y le prepare para gestionar las relaciones con la autoridad pública.» (Traducción libre, en Gorg, 1991). No puede cerrarse la discusión del perfil del Administrador sin plantear alternativa a la disyuntiva de formar generalistas o especialistas. Dupriez zanja este supuesta enfrentamiento en los siguientes términos:

«El generalista no es el que lo sabe todo: eso ya no existe. Tampoco es el que no sabe nada y habla de todo. Es el que puede cruzar las informaciones manifiestas y rigurosas que determinan los varios apremios encontrados por la empresa. Realiza una elección bajo múltiples alternativas y restricciones.

### 3.2 CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES DEL ADMINISTRADOR EXIGIDAS POR EL MEDIO

Priorización de las Características Fundamentales, Según Directivos Empresariales y población Universitaria

Características	Priorización				Total
	Direct. Empres.	Direct. Univer.	Decanos	Profes.	
Conciencia Nacional	6a	3a	1a	5a	5a
Conocimiento del País	7a	5a	5a	6a	6a
Cultura General	9a	8a	9a	9a	9a
Conocim.Realidad Mundial	8a	9a	8a	8a	8a
Capacidad Crítica	3a	6a	4a	3a	3a
Capacidad Creativa	1a	1a	2a	1a	1a
Liderazgo	4a	4a	6a	4a	4a
Capacidad Investigativa	2a	2a	3a	2a	2a
Capac.Téc. en su Espec.	5a	7a	7a	7a	7a

Fuente: Encuestas



El especialista será capaz de investigar totalmente un tema para quedarse con la mejor en su propio elemento. El gestor de mañana, y ya el de hoy en día, tiene que combinar ambas cualidades». (Rodríguez, 1990). Como lo muestra la tabla anterior, las poblaciones atribuyen el primer lugar, en la jerarquía de las características, a la **Capacidad Creativa**, la cual es requerida en el Administrador de Empresas, necesaria para poder actuar con efectividad y eficacia en el campo decisorio. Además de los elementos técnicos y de conocimiento global, el Administrador deberá Caracterizarse por sus facultades creativas e innovadoras, de razonamiento eficiente e inclinaciones y hábitos mentales entrenados que permitan orientar su tarea en los diversos campos de aplicabilidad administrativa.



productiva, la elaboración madura de conflictos personales, la motivación hacia el trabajo, las acciones colectivas y el desarrollo del espíritu Participativo.

En quinto lugar, las poblaciones ubican la **Conciencia Nacional**. El Administrador de Empresas Colombiano debe ser un profesional adecuadamente formado, informado y consciente de los fenómenos económicos, sociales, culturales y políticas y de las

diversas fuerzas que los generan, transforman y en general que operan en nuestro medio, haciéndose primordial su actuación' sobre la problemática, asumiendo un papel activo y crítico que permita generar un proceso de cambio, adaptación y aprovechamiento de las situaciones que rodean las organizaciones. Es imperante que sea una persona en la que siempre exista la conciencia de que se desenvuelve en un sistema democrático, que el sistema económico y su manejo beneficia a quienes operan dentro de sus marcos legales; que la administración del estado y de las organizaciones gubernamentales puede ser cada día mejor si todos y cada uno contribuyen a ello, que las empresas y el país pueden alcanzar el tan anhelado desarrollo sólo si se concibe como un fin de interés general y no como un medio de beneficio propio.

La segunda característica fundamental es la **Capacidad Investigadora** la cual es factible de entender en términos de su acción sobre las problemáticas organizacional, administrativa y ambiental, abordadas bajo la perspectiva del método científico, en procura de alcanzar niveles no sólo descriptivos, sino también explicativos en cada uno de los ámbitos mencionados, contribuyendo a la solución de problemas particulares de empresa, sectoriales y sociales en contextos locales y globales.

A la **Capacidad Crítica** corresponde el tercer lugar en la jerarquización; La 'criticidad' permitirá el manejo eficiente de tecnologías, la búsqueda y planteamiento de soluciones renovadas frente a los problemas; así como la generación propia de tecnologías. Para alcanzar esta característica se hace necesario tener una formación filosófico-epistemológica profunda con el fin de discernir, confrontar, validar, aceptar o rechazar conceptos, técnicas, modelos, teorías y todo aquello que tenga que ver con la ciencia en general, a lo que no se escapa la Administrativa y más que con ello, con el quehacer del profesional.

Un profesional en Administración de Empresas con Conciencia Nacional es aquel que se reconoce ante sí mismo y ante la sociedad como una persona comprometida con el desarrollo de una función social encaminada a mejorar el nivel de vida de los nacionales y extranjeros residentes, conocedor, analista y crítico de las fortalezas y debilidades nacionales, de las oportunidades y amenazas que ella posee en el contexto mundial, aprovechando racionalmente los recursos y asumiendo por tanto la responsabilidad por el resultado social de sus acciones.

El **Liderazgo**, ubicado en cuarto nivel dentro de las características, implica que el Administrador debe estar en condiciones de desarrollar acciones comunicativas y motivadoras en función del alcance de los propósitos de la organización, el logro de los objetivos propuestos y la ejecución de la estrategia diseñada, en procura de alcanzar la cooperación efectiva de los públicos internos y externos en el desarrollo de la acción empresarial. Para adquirir un verdadero carisma de líder se necesita contar con cualidades personales para la interacción

En el nivel siguiente, el sexto, es clasificada la característica **Conocimiento del País**, la cual se Puede tomar como requisito para que exista una verdadera conciencia nacional.

Es indispensable una formación que conlleve al conocimiento integral del sistema en el que se actúa; se deben conocer las bases, en que se funda la sociedad, los sistemas sociales, económicos, políticos culturales, las debilidades y fortalezas de ellos, nuestros criterios y nuestras necesidades de desarrollo.

En séptimo nivel queda ubicada la característica de **Capacidad Técnica en su Especialidad**; el Administrador de Empresas, por ser un profesional integral, debe propender a desarrollar sus habilidades y destrezas en las funciones de la organización; esta funcionalidad hará que aplique fases y elementos del proceso administrativo a las áreas específicas, sobre las cuales actúan como un subsistema dentro del sistema global. El **Conocimiento de la Realidad Mundial**, que alcanza la octava posición jerárquica, parte del postulado de que el contexto de una organización es tanto mundial como nacional. Cada vez más acontecimientos y tendencias producen efectos que se dejan sentir más rápidamente en el medio y nuestros sistemas. El contexto de conceptualización está adquiriendo cada vez más importancia para quienes administran los programas en la planificación del desarrollo.

En último lugar de jerarquización aparece la **Cultura General**, que para el Administrador requerido se considera «como un todo complejo que involucra el conocimiento, las ciencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad». (TAYLOR, citado por: CHIAVENATO, 1.988). Desde otra óptica, la sociológica: Se refiere a normas compartidas de pensar, creer, percibir y evaluar. Es el reino de ideales e ideas, valores y símbolos, es el orden simbólico, donde la organización social es el orden de relaciones.

### 3.4. LAS AREAS ACADEMICAS EN EL ADMINISTRADOR REQUERIDO

El área **Administrativa Gerencial** resultó catalogada, por criterio de todas las poblaciones, como la primera en la escala jerárquica, obteniendo el 20.3% del total. Aspecto éste que ratifica el concepto de las personas que están a la cabeza de las diferentes facultades: decanos, directores o rectores; al considerar, en su mayoría, esta área como (el eje del plan de estudios de su facultad. En el segundo nivel de la escala de jerarquización de las áreas se ubica la **Contable-Financiera**, con un 15.6% del total asignado a las diferentes áreas. Como en el área Administrativa - Gerencial, en esta coinciden todas las poblaciones al ubicarla en este nivel; verificándose esto con el concepto de las facultades ya que el 26% la consideran como el eje del Plan de Estudios, ocupando también un segundo lugar allí.

Como tercera área, según las poblaciones estudiadas se considera la **Humanística**; a la cual le fue asignado el 12.4% del total de las áreas. Esta es una de las

áreas fundamentales en la formación profesional del Administrador de Empresas que responda a las necesidades del medio, ella implica formar capacidades cognoscitivas para visualizar las concepciones ideológicas implícitas en las políticas y modelos administrativos que se han de aplicar; es aquí donde se debe hacer énfasis en la creación de valores y creencias éticas, sociales y culturales que caractericen a todo profesional; contemplando esquemas de índole filosófico, sociológico y psicológico que permitan una ubicación en la realidad social regional, nacional y mundial.

El área **Mercadológica**, ubicada en el cuarto lugar, con una participación del 12.3% sobre el total de las áreas se caracteriza por que debe proporcionar elementos que permitan visualizar con criterio las oportunidades que ofrece el medio; así como también la aplicación de procesos y técnicas que optimizan la función básica de la organización en el entorno, la satisfacción de necesidades mediante el ofrecimiento de un bien o servicio.

El quinto lugar en la jerarquización de las áreas académicas corresponde a la **Cuántica y de Sistemas**, con un 12.1% de participación en el total asignado a las áreas; Se incluyen aquí desde el desarrollo de habilidades y destrezas matemáticas hasta el manejo de los más complejos sistemas de información.

En sexto lugar se ubica el área **Económica**, a la que corresponde el 12.1% del total asignado a áreas. Proporciona elementos enfocados hacia la concepción del sistema económico en que se actúa, sus características y limitaciones, sus bases y fundamentos, sus principios y postulados, permitiéndole así comprender y medir el impacto que genera la toma de decisiones en las diversas fuerzas económicas que interactúan en el contexto externo de las organizaciones.

El **Ciclo de Prácticas** con un 7.7% del total de participación en la tabla de jerarquización de las áreas se encuentra en séptimo lugar. Las prácticas deben ser el instrumento por medio del cual el futuro profesional tiene un acercamiento real a lo que será su futuro escenario de desempeño, al conocimiento de una organización y a la aplicación sistemática en cada una de las áreas de la misma, de los conceptos, métodos, modelos y técnicas asimiladas en un aula de clase.

En octavo lugar de jerarquización de áreas académicas aparece la **Jurídico - Legal**, alcanzando un 7.5% del total asignado a ellas, área imprescindible que da al Administrador un conocimiento de los principios, normas, elementos y conceptos de orden jurídico legal



esenciales para enmarcar su acción, no sólo en el ámbito organizacional, sino también en lo que concierne a las regulaciones que se adoptan en las diferentes culturas y sociedades y que de una forma u otra condicionan, estimulan o desestimulan la actividad empresarial y por ende su desempeño.



### 5.3. CARACTERISTICAS DE LOS PROCESOS FORMATIVOS

A profesores y directivos universitarios se les pidió evaluar los procesos formativos en las facultades de Administración, a continuación se sintetizan las conclusiones:

#### 5.3.1. Transferencia de Tecnología Administrativa:

El 85.8% de los profesores y el 77.8% de los directivos consideran que se hace una transferencia acrítica, noeficiente y poco creativa; esta se refleja en, la copia de planes de estudio de países desarrollados, el uso de casos que con frecuencia no corresponden al contexto nacional o al menos regional, el poco uso de bibliografías colombiana y latinoamericana en buena medida por la poca producción de textos y documentos en la región, la falta de adaptación de bibliografías provenientes de países avanzados, todo lo cual demuestra la ausencia de investigación en el área administrativa que conlleva la no generación de conocimientos apropiados para afrontar los problemas de desarrollo del país y sus organizaciones; se cae en las muy dañinas 'modas' y se observan vacíos tan grandes como por ejemplo la ausencia en los planes estudiados de algunas asignaturas orientadas a la Administración, generación o gestión tecnológicas.

**5.3.2. Investigación:** para el 94.1% de los profesores y el 88.9% de los directivos universitarios es poco frecuente la investigación en el proceso formativo, lo cual se comprueba por la poca intensidad horaria dedicada a esta actividad, analizada en el numeral anterior. Puede afirmarse que la actividad investigadora en las facultades de Administración es extremadamente restringida, pues se carece de una fundamentación científica - metodológica para hacerlo, la exagerada tendencia profesionalizante de los programas hace que se propenda por una investigación pragmática» centrada en formulación de proyectos, estudios de mercadeo, proyectos financieros, trabajos sectoriales, etc; hace falta decisión política de apoyo a la investigación por lo que siempre serán escasos los recursos para ello y el tiempo de los docentes para hacerlo será limitado; con frecuencia no se tienen institucionales de investigación, se esperan resultados inmediatos - no significa que debe

descuidarse la relación costo - beneficio. Es muy poco el número de investigadores existentes en las universidades, se separa de manera incomprensible la labor de la docencia, de la investigación y no se tiene conciencia de su importancia como medio para producir conocimiento. No se estimula la creatividad y la criticidad entre los estudiantes, fundamentos de la investigación. En general, la investigación en Administración se enmarca el enfoque empírico -

analítico y más aún en una línea positivista, siendo excepcionales los estudios de tipo histórico, casi desconocidos los de carácter etnográfico y mucho más los correspondientes a una línea crítico - social tipo transformador como la investigación participativa.

**5.3.3. Proceso Pedagógico:** el 84.7% de los profesores y 74.4% de los directivos encuestados consideran que predomina un método expositivo, poco participativo, orientado más a transmisión de conocimientos que a desarrollar las capacidades comprensivas y razonadoras (69.4% de los profesores y 74.5% de los directivos así lo catalogan), con un método de evaluación tendiente a medir conocimientos que a formar la capacidad de resolver problemas.

Prevalecen metodologías pasivas basadas en la denominada clase magistral tipo expositivo, cuyo fin primordial es proporcionar información sobre los diversos temas o transmisión de la «verdad» poseída fundamentalmente por el docente, quien a su vez se constituye en el eje o protagonista del proceso, relegándose a un segundo plano el alumno a quien se le exige directa o indirectamente pasividad y sumisión, reforzándose la necesidad de memorización antes que la de análisis, comprensión y creatividad.

Estos métodos pedagógicos favorecen esquemas autoritarios de docencia que afectan no solo el proceso de aprendizaje de los alumnos sino también el desarrollo de aptitudes y actitudes que el medio está demandando del Administrador de Empresas, entre otros el liderazgo, la criticidad, la creatividad, espíritu investigativo, destrezas interpersonales, la capacidad de aprender a aprender y aprender a ser. Incluso puede explicarse en parte la alta deserción, pues la retención por cohortes quinquenales es tan sólo de 13.8%.

Corresponde este proceso pedagógico a una concepción curricular denominada de racionalismo académico, cuyas características fundamentales son

(Panqueva, 1.992): el medio por excelencia lo constituye el maestro y los textos., el papel del docente es exponer, explicar, elegir lo importante e indicar la verdad, los contenidos son las grandes ideas, conceptos y verdades organizadas en asignaturas, el papel del alumno es escuchar, leer, consultar; la responsabilidad del aprendizaje recae sobre el alumno, cuya motivación es extrínseca (rendimiento académico).

La evaluación es sumativa, basada en la repetición de la enseñanza el punto de comparación no es el objetivo formal sino un ideal o el comportamiento del grupo.

**5.3.4. Docentes:** para el 75.3% de los profesores y el 64.5% de los directivos los docentes carecen de una formación pedagógica apropiada y según el 84.7% de los primeros y el 77.8% de los segundos, su remuneración es insatisfactoria. Con frecuencia se considera que a nivel de la educación al parecer la formación pedagógica del docente no es una necesidad, por ello no es extraño encontrar excelentes profesionales que como profesores no tienen la capacidad de transmitir sus conocimientos desaprovechan los recursos del ambiente para el aprendizaje, desconociendo los factores psicológicos y motivacionales del alumno para el aprendizaje. El docente no está capacitado para aplicar métodos y estrategias participativas e innovadoras, como **el estudio de casos, el trabajo en equipo, el seminario investigativo** que obligan al uso de técnicas como la reseña, la relatoría, protocolos, disertación, debates o la aplicación **del taller** que es un proceso de construcción creativa y colectiva del conocimiento, partiendo de la necesidad de resolver una problemática específica e interactuando la teoría y la práctica.

Las facultades en términos generales adolecen de un planeación estratégica del recurso humano, no tienen planes coherentes de formación pedagógica y actualización tecnológica y faltan incentivos para el autodesarrollo.

**5.3.5. Los Alumnos:** lo expresado por profesores y directivos y cuantificado muestra unos alumnos pasivos, acriticos con poco interés por la consulta y tan solo interesados en aprender lo indispensable para aprobar.

## 6. LA RESPUESTA DE LA UNIVERSIDAD

### 6.1. CONCEPCION DE LA UNIVERSIDAD

En una sociedad como la colombiana donde sobreviven simultáneamente esquemas premodernos, con propuestas de modernidad e incluso en algunos aspectos nos aproximamos a la postmodernidad que ya impera

en el Mundo desarrollado, se exige a la Universidad que se constituya en el eje motor para lograr este paso de manera no traumática. Se le pide a un ente que tradicionalmente ha sido conservador que lidere el cambio, que impida que continúe creciendo la brecha con los países avanzados. Una universidad que aboque los problemas, del país, que deje de ser reproductora de conocimientos, del statu-quo y de las estructuras de la sociedad y que elabore una propuesta de futuro.

Hacia que campos debe pues proyectarse la Universidad? Mockus plantea su horizonte en tres campos: contribución al mundo del trabajo y a la problemática del desarrollo de las formas y de los métodos de producción; contribución al desarrollo del estado y de la administración en general ; desarrollo de la democracia y desarrollo cultural del país.

Por ello plantea una misión heterónoma y autónoma «propongo una respuesta la misión de la universidad es deberse ante todo a sí misma... Estoy diciendo algo que parece muy extraño: la misión de la Universidad sería ser fiel en todo sentido a si misma, obedecerse a si misma como tradición y como proyecto». (Mockus,1987).

Es una universidad al servicio de la sociedad pero sin perder su ruta, en interacción permanente con el sistema social que como institución política rediseñe el deber ser del país, que constituya alternativas y redefina nuestra identidad cultural. Vale recordar la recomendación de la UNESCO sobre los nuevos roles de la educación superior «Acelerar los cambios en las formas organizativas y de gestión de las Instituciones de educación superior privilegiando la excelencia, la producción científica, su vinculación con lo social., su proyección al futuro y articulación internacional.

Propugnar con mayor impetu las potencialidades de la comunidad investigativa, académica y científica a través de una presencia más activa en la sociedad. Para ello se deberán hacer esfuerzos para eliminar los prejuicios y el temor a lo novedoso, a la libertad, a la crítica, a la innovación y valorar más en todo momento las capacidades creativas de intervención del saber y de los conocimientos (Citado por Myrian Henao en el V encuentro de coordinadores de investigación científica universitaria, realizado en Villa de Leyva en Mayo de 1992).

Debe centrarse en el proceso del conocimiento ubicado en un contexto de manera que su egresado obtenga la madurez tanto en el manejo de los conceptos en el desarrollo de la creatividad, siempre bajo criterios de transdisciplinariedad.



Debe desarrollar en el hombre los tres saberes: El **aprender a hacer** sin caer en objetivos exclusivamente profesionalizantes, **aprender a aprender** de manera que el profesional sea capaz permanentemente de reorientar su práctica a nuevos saberes y por último el **aprender a ser**, es decir a formar ciudadanos y personas antes que tecnócratas. Para formar una cultura científica debe responder con una formación de calidad. Al respecto plantea Misas: «Esta nueva concepción de una formación de calidad contempla el reconocimiento de que la propia disciplina o profesión no contiene todo el saber indispensable para la exploración, la explicación de ciertos problemas que se presentan en la practica, lo que hace necesario acudir, en el momento preciso, a otros saberes disciplinarios o profesionales, sin por ello perder la especificidad del propio campo y más bien enriqueciendo su comprensión problema y las posibilidades de proponer soluciones.» (Misas, s.f.).

También se observa gran cantidad de programas a otras niveles tales como tecnologías, especializaciones y maestrías. En el país existen 53 facultades que ofrecen 73 programas de formación, específicamente en Administración de Empresas o de Negocios a nivel de pregrado, de los cuales 41% corresponde a jornadas nocturnas y un 64% a universidades de carácter privado.

En cuanto a la evolución de los programas de formación se puede concluir:

A pesar de la reciente existencia de los programas de formación en Administración en el país, -la carrera más antigua que ofreció este título inició labores en 1.959 trece de las actuales comenzaron sus programas en la década del 60-, existe una gran demanda por la disciplina.

**6.2. PROGRAMAS ACADEMICOS OFRECIDOS EN ADMINISTRACION**

TIPO DE PROGRAMAS	No. Progr.	Partic. %
Intermedio profesional	35	18.3
Técnico Terminal	58	30.4
Tecnólogo Especializado	7	3.7
Universitario (pregrado)	30	15.7
Posgrado Especializado	47	24.6
Posgrado Magister	14	7.3
<b>TOTAL</b>	<b>191</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Estadísticas de la Educación Superior. ICFES 1.990

Existe en el país proliferación de programas en el nivel universitario afines a la Administración de Empresas. Hay 30 de ellos como pregrados aprobados por el ICFES. Dentro de ellos se pueden enumerar: economía de empresas, administración de comercio exterior, administración aeronáutica, administración financiera, administración hotelera y de turismo, administración policial, administración marítima, administración informática, administración de empresas cooperativas, administración de empresas agropecuarias, administración de empresas agroindustriales, administración industrial, administración de negocios con énfasis en finanzas y seguros, administración para el desarrollo regional y administración de servicios de bienestar.

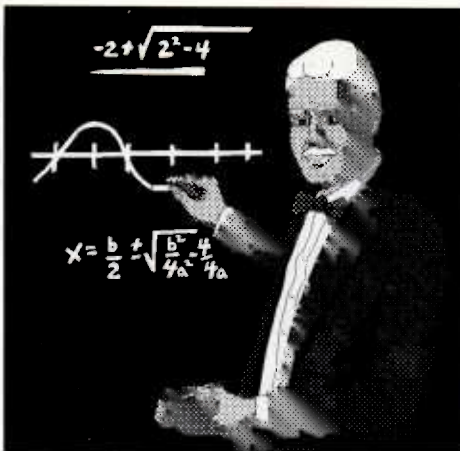
Hay un apreciable crecimiento en el número de programas que ofrece la carrera y por ende en la matrícula y en la oferta de profesionales para el mercado del trabajo.

La universidad privada tiene gran incidencia en la oferta de matrículas. Para 1981 corresponde al 75.1% del total de cupos disponibles para quienes ingresan por primera vez al programa de Administración de Empresas; situación que continua presentándose en 1.990, cuando ofrece el 75.2% del total.

Para 1990 el total de las solicitudes presenta un incremento del 37.6%, con respecto a 1.981. La mayor participación es de las entidades de carácter privado.

La oferta para 1990 alcanza a subir el 41.9% de la demanda. Esta a crecido 49.4% durante el período 1981-1990, presentando mayores índices en las instituciones de carácter privado.

A pesar, de la concentración en algunas ciudades, se llega a un amplio espacio regional, con la oferta de programas en Administración incluidas trece capitales pequeñas y cinco municipios no capitales, lo cual no es frecuente en la educación superior presencial .



Como consecuencia de lo expuesto se incrementa la participación de la Administración en el número de los profesionales que está entregando el sistema educativo Colombiano, superando incluso a carreras tradicionales de gran trayectoria, como Medicina, Derecho y algunas de las Ingenierías.

La preocupación se centra en saber hasta dónde este crecimiento cuantitativo es respaldado con un desarrollo cualitativo o si el balance, como lo afirman Rodríguez, Dávila y Romero es de «gran crecimiento con precaria calidad». (RODRIGUEZ, et al, 1990).

### 6.3 ESTRUCTURA DE LOS PLANES

Puede afirmarse que la mayoría de los planes adolece de sobrecarga académica, la cual limita el rendimiento académico de los estudiantes y reduce la participación en actividades extracurriculares tan importantes para la vida universitaria y la formación integral del profesional; el rango de materias de los planes está entre 45 y 70, para un promedio en las facultades públicas de 5.5 materias por semestre y de 5.8 en las privadas, al respecto Kliksberg estima adecuado tres Materias por semestre.

Para efectos de analizar la estructura se clasificaron las asignaturas y las intensidades horarias de 23 facultades en cinco áreas: Generación del conocimiento, valores ético-sociales, contexto nacional , latinoamericano y mundial , humanística-comportamiento organizacional y técnico.

En el área de generación del conocimiento se incluyeron materias como: seminario de investigación, lógica, teoría del conocimiento, introducción a las ciencias, metodología de la investigación, etc. del total de las 23 facultades tan solo el 2.9% corresponden a esta área; el 52.2% de las facultades tienen una materia orientada hacia la generación del conocimiento, que en mayoría

de los casos es metodología de la investigación; puede afirmarse que es muy deficiente la formación del Administrador en este campo.

En el área relacionada con la formación de valores ético-sociales se incluyeron las siguientes materias entre otras: ética profesional, eclesiología, doctrina social, teología, sociedad y valores, creencias cristianas, etc., el 2.6% del total de horas están dedicadas a estas materias, situación deficitaria

que se acentúa más en las universidades públicas (1.7%) y que resulta preocupante toda vez que el medio exige un profesional que ante todo esté formado para **ser persona**.

En el área de contexto nacional, latinoamericano, mundial se clasificaron materias como : análisis del entorno, desarrollo empresarial colombiano, desarrollo sectorial, sociología latinoamericana, problemática colombiana, comercio exterior, etc. el 4.5% del total de las horas se orientan al estudio de dicho contexto.

Este aspecto no fue considerado prioritario en el análisis del Administrador requerido, (de las nueve características el conocimiento de la realidad mundial se clasificó octava y el conocimiento del país sexta), sin embargo los egresados piensan que es conveniente e indispensable la formación de estos tópicos.

La cuarta área: humanística y comportamiento organizacional con asignaturas como antropología, historia, sociología, arte, comportamiento humano, etc., comprende el 3.5% de la intensidad horaria total.

Este campo debería permitir el desarrollo de tres características básicas que fueron clasificadas prioritariamente por directivos empresariales, universitarios y profesores: liderazgo, (cuarta prioridad) capacidad crítica (tercera prioridad) y capacidad creativa (primera prioridad) .

El fuerte de la intensidad horaria se orienta hacia la formación técnica, 86.4% del total de las horas y en estas en orden prioritario Administración y gerencial (25.7%), fundamentación en lo que se incluyó matemáticas, estadística, idiomas, sistemas y cuánticas (20.9%), contable financiera (18.0%) , economía (7.5%), jurídico legal (6.5%), mercadológica (6.1%) y otras ( 1.9%) , las cifras muestran una formación centrada en aspectos instrumentales.



#### 6.4. FORMACION DE LAS CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES DEL ADMINISTRADOR

En términos generales puede afirmarse que la característica que es desarrollada más satisfactoriamente por la universidad es logro de capacidades técnicas especializadas, la cual fue catalogada en séptima prioridad para el Administrador requerido y esta en consonancia con lo expresado anteriormente sobre la finalidad de los programas de formar técnicos especializados, con tendencia profesionalizante, centrados en técnicas administrativas en áreas funcionales de la organización.

La capacidad creativa formulada como la primera para el Administrador que necesita Colombia no es desarrollado por la universidad según criterio de la cuarta parte de los egresados y la tercera parte de los directivos y profesores.

Las características que menos desarrolla la academia son en su orden la capacidad investigadora (en este tópico fueron menos críticos los egresados), el conocimiento de la realidad mundial y la conciencia nacional. Los profesores -los más críticos de las poblaciones- no creen que se esté desarrollando la actitud de liderazgo (30.6%) ni la capacidad crítica (27.1%).

De manera global las características fundamentales del Administrador requerido por el país tan solo son desarrollados medianamente por la Universidad.

#### 6.5 DESARROLLO DE LOS VALORES BASICOS REQUERIDOS POR EL ADMINISTRADOR

Los valores son desarrollados parcialmente por Universidad según las poblaciones investigadas, resultando particularmente críticos los directivos empresariales quienes en proporción cercana al 50% consideran que no se están formando dichos valores.

#### 6.6. CALIDAD CON QUE SE IMPARTEN LAS AREAS ACADEMICAS

Se pidió a los egresados evaluar la calidad con que en su concepto se imparten las áreas académicas. El área en que hay mayor calidad es la contable financiera (36.5% la consideran de alta calidad y solo 1.6% baja). Igualmente puede deducirse una buena calidad en las áreas mercadológica, administrativa-general y económica; resultan más críticas en su orden: el ciclo de prácticas, la humanística y el área cuantitativa y de sistemas.

Es pertinente recordar que en el análisis del administrador requerido se jerarquizan las áreas académicas resultando como prioritarias: la Administrativa-Gerencial, la Contable-Financiera y la Humanística.

#### A MANERA DE CONCLUSION

El medio socio empresarial. está demandando un Administrador de Empresas que antes que todo sea un profesional integral, comprometido con la organización, con su región y con el país, capaz de aplicar unos conocimientos a situaciones nuevas y diversas, generalmente desconocidas. Se requiere un profesional que trascienda la aplicación de conocimientos funcionales que no se quede en un nivel tecnocrático, con capacidad de innovar, crear y promover el cambio.

Se demanda un profesional crítico, con mentalidad de empresario y no de empleado, sin complejos provincianos, con visión que le permita comprender la globalización de la economía. Al Administrador Colombiano lo motiva internamente la posibilidad de obtener autorealización en su trabajo, pero a la vez desea tener influencia y poder sobre las demás personas o sobre los procesos en que interviene; sin descuidar la afiliación que a otras personas o grupos pueda otórgale su desempeño laboral.

Como medios para lograr las retribuciones deseadas en el trabajo, opta por la dedicación a las tareas encomendadas en su cargo, así como el acatamiento y aceptación de las normas y valores que rigen las organizaciones en las que se desempeña y en tercera instancia utiliza para ello la requisición .

A nivel externo, el principal motivador es el grupo de trabajo, al cual le siguen del contenido del trabajo en sí y la supervisión, ratificando los deseos por ejercer control y a la vez que se ejerza sobre él.

La universidad es consciente de la necesidad de responder a un nuevo reto y ha comenzado a hacer cambios en los pensa y en las estructuras de sus programas, sin embargo muchos de estos cambios no responden a estudios serios y profundos de las verdaderas necesidades del medio; las ofertas que se hacen no corresponden a los resultados que se obtienen.

Se han logrado avances en aspectos pedagógicos pero aún hay mucho por hacer en el desarrollo didáctico, prevalecen métodos pasivos, caso específico es la clase magistral paradigma del método de enseñanza en el nivel superior.

Se está lejos de esquemas constructivistas y por el contrario son los modelos transmisionistas los que campean por las facultades de Administración.

La universidad fomenta el seccionalismo y la visión segmentada de los problemas de la empresa en contra de una realidad holista y sistémica como es la organización; debe pues pensar en pênsum integradores antes que en materias funcionales.

La investigación está muy alejada de las aulas y de la realidad nacional, no se desarrolla el espíritu investigativo y se enseñan recetas para hacer trabajos de grado, que poco o ningún aporte hacen al conocimiento y crecimiento de la disciplina.

Este crudo diagnóstico no es una mirada pesimista o derrotista, es el punto de despegue para responder a un gran reto: ofrecer al medio socio empresarial un ADMINISTRADOR de EMPRESAS apropiado al nuevo país que se está construyendo.

## BIBLIOGRAFIA

ACOPI, En: Memorias XXXV Congreso Nacional de ACOPI: Bucaramanga (1.990).

BERTOGLIO, Oscar J. Anatomía de la Empresa. México: Limusa, 1.982.

CALDERON, Gregorio. Et.al. Propuesta educativa y social para los discapacitados físicos y sensoriales, de la ciudad de Manizales. Manizales: CINDE, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill, 1.988.

CORPORACION DE AMISTAD COLOMBO JAPONESA. En: Memorias La Gerencia Japonesa en Colombia y Latinoamérica: Bogotá: SENA, 1.989.

CRUZ, Fernando. «Hacia una Redefinición del Concepto de Organización. Crítica Epistemológica a algunos Conceptos que Confrontan la Teoría Administrativa en Relación con las Organizaciones». En: Cuadernos de Administración, Universidad Javeriana, No. 6, 1.982. págs. 7-64.

-----, et al. Estado Actual de la Investigación en Administración en las Escuelas de Administración en Latinoamérica. Cali: Universidad del Valle, 1.984.

DAVILA, Carlos. Ensayos sobre la educación en Administración en Colombia. Bogotá. Universidad de los Andes Facultad de Administración. Mayo 1.991.

DE BRUYNE, Paul. Teoría Moderna de la Administración de Empresas. Madrid: Aguilar, 1973.

DECRETO REGLAMENTARIO 2718, Por el cual se Reglamenta la Ley 60 de 1.981 sobre el ejercicio de la profesión de Administración de Empresas.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION. En: Memorias Gestión de Calidad y Productividad como Estrategias de Desarrollo: Cartagena. (1.990)

DIAZ, Mario. De la Práctica Pedagógica al Texto Pedagógico. En: Pedagogía y Saberes. Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional. (Junio de 1.990)

DRUKER, Peter. las Nuevas Realidades. Bogotá: Norma, 1989.

-----, Gerencia para el Futuro. Bogotá: Norma, 1993.

ECHEVERRY ROMERO, Ruben Dario, et al. La Planeación en las Instituciones de Desarrollo Administrativo en Colombia. Asociación Colombiana de Facultades de Administración. Bogotá: Retina, 1.988.

FAYOL, Henry. Administración Industrial y General. México: Herrero Herman Sucs, S.A., 1.980.

FLOREZ, Rafael. Modelos pedagógicos y formación de maestros. En Educación y cultura No. 8 FECODE, Abril 1986.

GAUTHEY, Franck. Et al. Il Management Transnazionale. Milan: Franco Angeli, 1990

GEORGE, Claude S. Jr. Historia del Pensamiento Administrativo. México. Prentice Hall Hispanoamericana, 1.987.

GIESECKE, Alberto. Investigando la Organización y el Sector-Público Peruano. Cali: Universidad del Valle, 1.98\_?.

GUTIERREZ, Luis Fernando. Hacia donde va la Enseñanza de la Administración. En: Revista el Mundo al Vuelo: Avianca: Vol. 57 (Febrero 1.992).

KLIKSBERG, Bernardo. Universidad, Formación de Administradores y Sector Público en América Latina. México: Fondo Cultural Económico, 1.983.

-----, El Pensamiento Organizativo. Del Taylorismo a la Teoría de la Organización. La Administración Científica en Discusión. México. Paidós, 1.985.

-----, Administración, Sub-Desarrollo y Estrangulamiento Tecnológico. Introducción al Caso Latinoamericano. Buenos Aires: Paidós, 1.973.

-----, La Reforma Administrativa en América Latina. Una Revisión del Marco Conceptual. En: Administración y Desarrollo: ESAP, Vol. 11, No. 21, (nov. 1.983)

KOTLER, Philip. La Nueva Competencia. Bogotá: Norma, 1.989.

KOTTER, Jhon P. «Wath effective general Managers really do?». New York: Harvard Bussines Review, 1.982.

LEY 60 de 1.981. Por la Cual se Reconoce la Profesión de Administración de Empresas y se dictan Normas sobre su Ejercicio en el País. Bogotá Fondo de Publicaciones Empresariales, 1.986.

LUCIO, Ricardo. Educación y pedagogía, enseñanza y didáctica : diferencias y relaciones. En Revista de la Universidad de la Salle. No. 17 Julio 1989.

MALAYER, Florentino. Los cambios del entorno y la enseñanza de la Administración. Elementos para una reforma académica En: Semiro ASCOLFA para docentes de facultades de Administración. Paipa, 1993.

MISAS, Gabriel. Estrategias para la Conformación de una Cultura Científica. En Colciencias: Ciencia y Tecnología para una Sociedad Abierta. Bogotá: Colciencias, 199?.

MOCKUS, Antanas. La misión de la universidad. En ICFES. Memorias de eventos científicos colombianos No. 58 Bogotá 1.987.

MONDRAGON, Hugo. La pedagogía por el trabajo de C. Freinet. Manizales: CINDE, 1991.

NAISBITT, John y ABURDENE, Patricia. Megatendencias Año 2.000. Bogotá: Norma S.A., 1.991.

OCAMPO, Esteban. et al. Una aproximación al hombre del siglo XXI. Mimeo. Manizales: 1991.



## FORMACION

- OSPINA, Hector Fabio. Et.al. Fundamentos y fines de la educación. Manizales, CINDE, 1991.
- Didáctica. Manizales. CINDE, 1991b.
- Institución educativa, programas no convencionales y sus relaciones. Manizales: CINDE, 1990.
- PANQUEVA, Javier. Currículo. Módulos I, II y III Manizales: CINDE, 1992.
- PAUTASSI, Jorge. Hacia una pedagogía universitaria para la formación de valores éticos. En Revista de la Universidad de la Salle No. 18 Junio de 1991.
- RODRIGUEZ BECERRA, Manual, DAVILA L., Carlos y ROMERO ORTIZ, Luis Ernesto. Informe para la Misión de Ciencia y Tecnología sobre el Estado Actual y Perspectivas de la Educación y la Investigación en el Area de Administración. Bogotá 1.990.
- Las Facultades de Administración y la Internacionalización de la Economía. Bogotá: Universidad de los Andes, 1990.
- RODRIGUEZ, Eudoro. La problemática actual de las Humanidades en la formación universitaria. En Revista de la Universidad de la Salle. No. 17 Julio 1.989.
- ROMERO ORTIZ, Luis Ernesto. Estrategias de Apoyo a la Docencia en Administración: El Taller en Clase y la Práctica Empresarial. Bogotá: Universidad de los Andes, 1.991.
- SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica. Bogotá: Norma, 1.985.
- SEGURA, Dino. Escuela Pedagógica experimental. Planteamientos y perspectivas de trabajo. Bogotá: 1991.
- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Fundamentación Pedagógica. Bogotá: Dirección General, 1.982.
- SIMON, Hebert. El Comportamiento Administrativo. Madrid: Aguilar S.A., 1.972.
- TAYLOR, Federick Wilsow. Principios de la Administración científica. México: Herrero Herman Sucs, S.A., 1.980.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Seccional Manizales. Plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas. Manizales. Centro de Publicaciones Universidad Nacional, 1.989.
- VALENCIA, Mario. Le Servirá a los Administradores de hoy su Preparación Actual para Gestión del Mañana?. En: Administración de Personal: Asociación Colombiana de Relaciones de Trabajo. (Oct -Dic./ 90).
- VASCO, Eloisa. La formación de valores en la educación. En Revista de la Universidad de la Salle No. 17 Julio 1.989.
- VILLADA, Diego. El currículo universitario. Aspectos generales. Mimeo. Manizales: Universidad de Manizales. s.f.
- YANCE, Armando. La pedagogía como instrumento de búsqueda de la identidad en el contexto de una comunicación libremente asumida. En CUC Revista Institucional Corporación Universitaria de la Costa, Barranquilla No. 3 1.991.
- ZAPATA, Vladimir. La educación como factor de modernización durante el frente nacional y el postfrente nacional. Medellín: C I N D E . 1991.
- ZULETA, Estanislao. La Educación: Un Campo de Combate. En: Educación y Cultura. Bogotá: FECODE. No. 4. (junio de 1.985).
- ZULUAGA, Olga Lucia. Educación y Pedagogía: Una Diferencia Necesaria. En Educación y Cultura. Bogotá: FECODE, No. 14, marzo de 1.988.



## Escuela de Administración de Negocios EAN

### CENTRO DE INVESTIGACIONES

Para afrontar los retos que impone la dinámica de un mundo cambiante e interdependiente y de la complejidad de los negocios, la E.A.N. ha diseñado un paquete de servicios integrados con el soporte técnico y de experiencia de más de 25 años de trayectoria académica en todo el país.

#### SERVICIOS

- Investigación y Desarrollo en Sistemas
- Asesoría y Consultoría en Economía y Administración
- Administración y Gerencia de Proyectos
- Diseño de Procedimientos
- Asistencia y Entrenamiento de Personal Ejecutivo

- Investigación aplicada y de apoyo para la Acción Empresarial, ajustada a las necesidades individuales.

#### BENEFICIAN AL EMPRESARIO PORQUE:

- Esta en igualdad de condiciones en materia de información.
- Mejora el Nivel de Organización.
- Más seguridad en la evaluación del riesgo.
- Mayor control de Gestión.

#### RAPIDEZ Y EFICACIA PARA LA DECISION.

Esto Significa:

- Mayor coordinación en los procesos de crecimiento.
- Inducir los incrementos en la productividad.
- Aumentar los espacios de rentabilidad.

INFORMES

Centro de Investigaciones, Calle 72 No. 9-71, Tels. 235-0418, 211-2111, 235-0546, Ext. 256, Fax (91) 235-0279