

LA EMPRESA Y EL POSGRADO.

DR. JORGE VIDALES.*

A) EL PROBLEMA DE LA INTEGRACIÓN A LA EMPRESA.

Regionalización e integración: el desafío para el Posgrado en América Latina. Globalización y marginación: un futuro anunciado.

Muchos pensadores, filósofos y teóricos de distintas disciplinas concuerdan en que actualmente el mundo pasa por un periodo de transformación del cual surgirá una comunidad mundial diferente a aquella que ha imperado durante las últimas décadas. En América Latina vivimos, por tanto, actualmente, un proceso de reordenación política y económica que

* Investigador de tiempo completo y profesor titular de administración estratégica en la sección de graduados de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA) del Instituto Politécnico Nacional (I.P.N.), donde obtuvo el grado de Maestro en Ciencias y de Doctor en Ciencias, con especialidad en ciencias administrativas. Ha desarrollado actividades profesionales como asesor externo en diversas instituciones del sector público, y es director fundador del despacho "Consultores en Alta Dirección" hasta la actualidad, en donde se dan servicios de consultoría en alta dirección a diversas empresas del sector público y del sector privado; ha desarrollado diversas investigaciones sobre planeación, aspectos económicos y sociales y sobre la educación. Ha publicado en periódicos y revistas y también participado como conferencista en diversas empresas, instituciones superiores de educación y en diversas cámaras empresariales; así como clubes de rotarios y organizaciones académicas.

Se agradece la participación de:

Enrique Cisneros Maya.

Ezequiel Valdés Flores.

Marco Antonio Padilla Meneses.

Alumnos del Curso Administración de Estrategia.

influirá de manera determinante en lo que podrá ser nuestra realidad en el siglo venidero. La desesperada carrera por alcanzar el desarrollo y por no quedar anclados en el vagón trasero del tren de la historia, ha provocado que en América Latina las distintas naciones hayan aceptado sin opción a elegir, las concepciones y condiciones que los países desarrollados han impuesto como única fórmula para alcanzar el progreso. Neoliberalismo económico y democracia, así, se han convertido en los paradigmas que la comunidad mundial ha decidido aceptar como las metas para alcanzar la prosperidad. Una meta de la que Latinoamérica pensó que estaba cerca durante los años sesenta. Que durante los setenta empezó a ver alejarse y que durante los ochenta hizo concluir a muchos que se había errado el camino.

Es conveniente entender nuestros desafíos y nuestro entorno, y reflexionar en lo que a la educación superior se refiere, si en realidad queremos ingresar a esta sociedad internacional altamente competitiva que se está conformando; sociedad por cierto paradójica, en la que se nos habla de globalización y de integración pero donde es claro también que se está perfilando un mundo de bloques, de brechas, en donde la división entre los poderosos y los marginados se ahondará cada vez más.

Estados Unidos, Alemania y Japón se encuentran en el primer nivel dentro de esta pirámide jerárquica mundial no tan imaginaria, y en la cual América Latina se encuentra en una situación crítica. Nos guste o no, la intelectualidad de los países desarrollados concuerda en que la próxima etapa en la que indudablemente el mundo está por entrar, llámese como se llame, hay países que desafortunadamente será muy difícil que puedan ascender, y que por tanto se quedarán estancados y estacionados en etapas históricas previas.

Hay países también que se encuentran balanceándose entre etapas de obsolescencia

histórica y la nueva etapa a la que ya los países líderes están entrando. Las naciones que desafortunadamente se prevé que difícilmente accederán a esa nueva era, están en África y algunas de Asia central; las naciones que se encuentran oscilantes entre la prehistoria y la historia, son las del ex-bloque socialista y las de América Latina. En esta visión la situación de nuestras naciones es crítica, debido que lo que hagamos y lo que logremos en estos años será decisivo para lo que lleguemos a ser en el próximo milenio. Las cifras en educación parecen confirmar lo anterior: existe una considerable divergencia a nivel regional en los perfiles educativos. Mientras en el Medio Oriente, África y Asia Sur y Central la mayor parte de la población se encuentra en la categoría de no educada, en América Latina esta en el nivel primario. Por su parte en Asia del Este o de la Cuenca del Pacífico el grado de educación promedio de la población ha pasado de no educada a educación primaria, en las últimas décadas. Dentro de los países en vías de desarrollo, hasta 1975, la región que tenía el mayor nivel educativo era América Latina, pero a partir de los años ochenta, el liderazgo ha sido por el este Asiático.

La peor situación en materia educativa esta en África del sur, donde los años de estudio promedio han avanzado solo de 1.5 a 2.7 en treinta años.

Lo que en realidad sucede es que el mundo esta viviendo un proceso de creación de bloques o zonas económicas en cuyo interior la integración es fundamental. La unión europea resulta un claro ejemplo. Un proceso semejante se esta dando en la llamada cuenca del pacifico en donde los cuatro dragones de Asia están consiguiendo una integración económica que los perfila como el otro bloque que

esta acelerado un mercado proceso de integración. ¿qué pasa entonces con América Latina? La situación actual nos debe hacer meditar acerca del modelo de integración que nuestro continente debe plantearse. La conformación geográfica y la realidad económica han hecho que México esté diseñando su integración económica y comercial con Norteamérica; los países centroamericanos por su parte, pretenden establecer un mercado común en su zona y otros países sudamericanos han emprendido la confirmación del Mercosur, así como del pacto andino. Hablar así de una integración económica y comercial Latinoamericana es difícil. Nuestro continente se está dividiendo en zonas; zonas que están demandando la integración de las naciones que conforman cada una de ellas, por lo tanto debemos estar alerta de esa realidad para no perder de vista el riesgo de que dentro de la región Latinoamericana haya aislamiento y división, cuando nuestra realidad histórica y cultural cada día nos muestra lo inseparable de nuestros vínculos y lo incuestionable de nuestras semejanzas.

La desesperada carrera hacia el desarrollo está haciendo que nuestra precaria unión Latinoamericana empiece a resquebrajarse en aras de lograr un posible acceso hacia esa nueva etapa histórica. Este panorama acerca del flujo del orden mundial en el que se refleja una realidad contradictoria, es decir, de integraciones, divisiones y marginaciones, resulta importante porque la educación superior jugará un papel fundamental en estos procesos globalizadores y marginadores. Si observamos la situación de la educación superior en los bloques más desarrollados veremos que este proceso integracionista ya ha llegado al ámbito universitario. En la comunidad europea existen ya programas como erasmus, el comet y el tempus, que están formando a un nivel supranacional, la creación de un capital humano capaz de prosperar en una economía europea multicultural, poliglota, política y socialmente. La educación debe entenderse como un factor económico primordial y no solo como

¹ Ponencia presentada en el cuarto seminario latinoamericano de Estudios de Posgrado celebrado en Guayaquil Ecuador del 17 al 20 de octubre de 1994 por Luis Benal Tavares, Maestro en Historia y Coordinador Académico de la Unión de Universidades de América Latina (udual).

bien social que es el aspecto al que nuestros países le han dado más énfasis. Por ello así como en la industria y el comercio se han superado los modelos internacional y multinacional para pasar a un modelo transnacional, así la educación superior, que en su etapa de intercambio y cooperación se ha encerrado solo en lo internacional, debe ahora abocarse a entrar a un proceso de globalización.

El TLC tiene entre sus importantes repercusiones la de que conducirá a las instituciones de educación superior de la región a consolidar sus relaciones de cooperación y a explorar nuevas formas de intercambio internacional para formar estudiantes y académicos.

LA VINCULACIÓN DEL POSGRADO CON EL SECTORES PRODUCTIVOS.

En la actualidad la mayor parte de los países que avanzan con rapidez en el terreno económico mundial basan su buen éxito en la calidad de los técnicos, los profesionistas y en general, en las personas educadas que trabajan en sus unidades de producción; en contraste con lo que ocurría en otras épocas cuando la abundancia de los recursos naturales, de energéticos y de mano de obra barata eran factores fundamentales para el desenvolvimiento de una nación en el contexto económico internacional.

Este cambio trascendente es el origen de la competitividad internacional de las empresas, de las industrias y de los países; resulta fácil de explicar en las circunstancias que han venido gestándose durante las últimas décadas en los países económicos más avanzados del mundo. El flujo de nuevos conocimientos científicos es más abundante en el presente que en cualquier otra época y la generación de conocimientos científicos tiende a producirse en lapsos cada vez más cortos, en aplicaciones concretas que transforman gradual y profundamente nuestros sistemas económicos.

Vivimos una auténtica revolución científica y tecnológica que se manifiesta en un ritmo sin precedente de introducción de nuevos y mejores conocimientos en las actividades productivas que tienen lugar en los países líderes.

Por otro lado el avance notable en el conocimiento de la microelectrónica y las telecomunicaciones en los últimos 30 años permiten que en el presente puedan efectuarse operaciones industriales, comerciales y financieras de manera coordinada y sincronizada en territorios muy distantes geográficamente unos de otros. De manera parecida, el progreso en los sistemas de transporte de carga y pasajeros a partir de la terminación de la segunda guerra mundial, hacen posible la movilización de mercancía y personas entre regiones muy apartadas entre sí, de suerte que los flujos comerciales entre estos se efectúan aún cuando en otras épocas se encontraban aislados. Y ello ocurre en los momentos actuales a costos tan bajos que la integración de los mercados de bienes y servicios, y de capitales en las principales regiones del planeta, es una realidad que avanza constantemente.

Las interacciones de los factores antes referidos, da como resultado que las naciones lo mismo que las industrias y las empresas vivan inmersas en una nueva competencia, en la cual el avance científico-tecnológico es causa y resultado de la misma; el aprovechamiento inteligente y decidido de los conocimientos científicos y tecnológicos tienden a mejorar el éxito económico y para no rezagarse, el resto de los competidores propician más, a su vez, el avance científico-tecnológico; una nueva competencia que no depende de la mera disminución de los obstáculos administrativos o políticos al comercio internacional, sino que se explica por tendencias subyacentes de largo plazo en la

² Ponencia presentada en el congreso sobre Posgrado realizado en la ciudad de Celaya Guanajuato el 14 de noviembre de 1990 por Roberto Villarreal Gonda, Director General de Desarrollo Tecnológico (Secofi).

transformación de los fenómenos económicos y científicos - tecnológicos que ocurren en nuestro planeta, y sus interacciones. No podemos escapar a los retos y oportunidades que nos deparan las transformaciones mundiales en marcha; más bien debemos prepararnos y planear para responder ante estos retos. Para acelerar el desarrollo productivo del país y mejorar su competitividad ante los cambios que están ocurriendo en otras regiones del mundo, nos enfrentamos con el problema general de aumentar el aprovechamiento del conocimiento científico-tecnológico en las distintas actividades de producción de bienes y servicios. Es en este amplio contexto en el que tiene sentido el término vinculación.

La vinculación no puede entenderse como coincidencia forzosa, inmediata y meramente mercantil entre las mentalidades, los intereses y las labores de quienes trabajan y producen en el sector académico y en el productivo. Más bien la vinculación resulta ser un concepto comparativamente más fértil cuando se le entiende en un sentido amplio, como el conjunto de medios, acciones y políticas para acercar entre sí las fuentes del conocimiento científico - tecnológico que existen en el país con las unidades de producción de bienes y servicios.

Entender la vinculación como un modelo simple, en el que la universidad y la empresa se sitúen en las puntas de una cuerda cuya distancia hay que acortar, por principio, no conduce a la comprensión cabal de la problemática compleja que entraña el fenómeno general de la introducción del conocimiento científico-tecnológico en las actividades productivas. Sería quizá más apropiado entender a la vinculación como una red que conecta entre sí a las diferentes fuentes del conocimiento científico-tecnológico con las distintas entidades que pueden y deben aprovecharlo de la mejor manera posible. Se entiende el relacionar fructíferamente y con versatilidad a los institutos de alta enseñanza, investigación y

docencia de las instituciones privadas y las del sector público, en las distintas áreas del conocimiento, con las empresas del sector privado y las del sector público, por los medios directos o indirectos más adecuados, para apuntar las actividades de todas las unidades de producción de bienes y servicios mediante el aprovechamiento cada vez más consciente de los conocimientos científicos-tecnológicos disponibles, a fin de reforzar la capacidad para adelantar a otras unidades de producción y a otros países en la nueva competencia. La vinculación es el mejor medio para lograr tal fin.

México tiene mucho por hacer en los próximos años respecto a la definición e implantación de una red eficaz para elevar el aprovechamiento del conocimiento científico-tecnológico en las actividades del país.

En la definición de dicha red se reconoce en el programa de ciencia y modernización tecnológica 1990-1994, publicado por el poder ejecutivo sin duda es relevante entender con claridad las coincidencias y diferencias que existen entre la ciencia y la tecnología.

Entender la naturaleza física y social en que vivimos, como preocupación científica, nos da una concepción más amplia de lo que somos y nos permite superarnos como sociedad. En este sentido, la ciencia tiene un valor indiscutible para nuestro mejoramiento como colectividad y nos enlaza con las grandes corrientes universales de generación de conocimientos científicos. México no está aislado respecto a lo que acontece en el ámbito de la ciencia en otros países y regiones del mundo. Más bien debe aprovechar con inteligencia los recursos disponibles en el país para participar de manera conveniente en ese dar y recibir sin fronteras que representa la generación y difusión de conocimientos científicos. La ciencia es una base cultural para relacionarnos con el mundo.

Por otro lado, el aprovechamiento de los conocimientos que se van obteniendo en lo relativo a la transformación de la energía y la materia que existe en la naturaleza, para mejorar la oferta de productos y satisfactores de las necesidades tangibles de la población, es decir la utilización de la tecnología. Ha de guiarse con una metodología distinta de las actividades científicas. Aquí importan comparativamente más los criterios de rentabilidad, eficiencia, supremacía competitiva.

Dar un tratamiento con énfasis productivo a las actividades fundamentalmente científicas, puede desorientarnos en igual forma que si se da un tratamiento propio de actividades científicas a las acciones y políticas de naturaleza principalmente tecnológica.

Con lo anterior, el avance general del país en la definición de la red mencionada dependerá del funcionamiento de todo el sistema de actores: los que generan el conocimiento científico dentro y fuera del país; los que persiguen el progreso del conocimiento tecnológico para México; los que se ocupan de su difusión en el ámbito nacional y de los que aprovechan en los sectores productivos.

El avance competitivo del aparato productivo a través de conocimientos incorporados en los bienes de capital está relacionado directamente con el ritmo de la inversión total en el país. La estabilidad macroeconómica al traducirse en un panorama de mayor certidumbre, redundará en un aumento de los recursos que se destinan a la inversión en el país como proporción del ingreso nacional y es, por ende, un factor primordial para el avance tecnológico proveniente de la inversión fija bruta. La inversión extranjera se suma a la nacional para aumentar el ritmo de acumulación de nuevo capital en el país.

Este avance tecnológico asociado a la nueva inversión en la planta productiva es una condición necesaria, pero no suficiente, para aumentar las

ventajas competitivas dinámicas en la nueva competencia: las ventas internacionales de maquinaria y equipo proporcionan a todos los países, por igual la oportunidad de modernizar tecnológicamente su capacidad de producción con tecnología de punta.

Por otro lado la incorporación de los conocimientos de las personas que trabajan día con día en la industria y los servicios, depende de otras variables, como son el número y preparación de recursos humanos educados en áreas de la ciencia y la tecnología, las referencias que tengan estos acerca de los conocimientos científico - tecnológicos de aplicación industrial que existe dentro y fuera del país, la imaginación o mentalidad innovadora con que logre concebir mejoras continuas o radicales en procesos productivos. El flujo de conocimientos desincorporados que puede introducirse en la generación de bienes y servicios del país depende entonces centralmente del desempeño de las instituciones de docencia, investigación y desarrollo tecnológico que existen, así como las de el sector público. Con frecuencia el conocimiento tecnológico así aprovechado no se comparte públicamente, por lo que tiende a consolidar ventajas relativas a las empresas, industrias y países que lo propician. El dominar el conocimiento científico-tecnológico y darle una aplicación industrial constituye cada vez más la clave para sobresalir en circunstancias como las observadas actualmente.

Ya que la ocupación de un número creciente de recursos humanos con ésta capacitación solo es posible en un contexto de crecimiento e inversión en el aparato productivo, el potencial del país para salir adelante en la nueva competencia depende de la existencia de un ambiente económico estable y abierto internacionalmente que propicie la inversión en los sectores productivos, y de la formación de suficientes recursos humanos educados en áreas científico-tecnológicas, que puedan ir generando ventajas competitivas para el país a partir de la

introducción inteligente de conocimientos en las actividades productivas. El aumento de la competitividad internacional y el de la producción nacional ha de ser un fenómeno integral: la inversión sin formación de recursos humanos que dominen la ciencia y la tecnología, son estrategias incompletas. La vinculación, en sentido amplio es indispensable en la nueva competencia.

En la búsqueda del modelo de vinculación que mejor sirva a las necesidades y características propias de México, es importante no caer en reduccionismos, simplificando el fenómeno de la vinculación en su sentido más amplio.

Concretamente se debería evitar caer en los siguientes reduccionismos entre otros:

No suponer que el aprovechamiento del conocimiento científico y tecnológico dependerá únicamente del esfuerzo que realicen las instituciones de investigación y desarrollo del sector público, tanto en materia de investigación como de formación de recursos humanos. Sin crecimiento e inversión del sector productivo, los nuevos conocimientos que se generen en estas instituciones y los recursos humanos que se formen tendrán una contribución solo parcial al avance nacional en la nueva competencia

No caer en el supuesto de que la demanda natural por conocimientos científico-tecnológico de parte de las empresas, para reforzar su posición competitiva será la única palanca para impulsar nuestro avance tecnológico en la nueva competencia. Ciertamente las instituciones y centros de investigación son un apoyo sin el cual el progreso general parece poco viable en el país; en las condiciones presentes en las que la aparición de una cultura tecnológica en la generalidad de las unidades de producción es apenas incipiente. Estas instituciones de generación de conocimientos y formación de recursos humanos pueden contribuir significativamente a crear una

cultura industrial donde la introducción de nuevos y mejores conocimientos en las actividades de producción sea un hábito constante.

No simplificar el que todas las unidades de producción del país tienen por delante la misma ruta para modernización tecnológica y productiva. Las necesidades de recursos humanos y de tecnología de las distintas unidades de producción varían de una a otra y dependen de su situación actual. Muchas unidades productivas requieren acceder como mínimo a la profesionalización de sus actividades; otras están en condiciones de iniciar procesos de mejora continua de esas actividades y una cuantas, quizá las menos, requieren de avances de grandes dimensiones a través de saltos tecnológicos fincados en investigación original. Una cosa es cierta, mejorar la productividad y la competitividad de todas las empresas es una necesidad impostergable. La creación de una nueva generación de empresas de altísima competitividad tecnológica y recursos humanos excepcionalmente bien preparados en cuanto a sus conocimientos tecnológicos y su mentalidad para aprovecharlos productivamente, es una apuesta cuyo premio puede ser muy alto en el futuro. Los parques tecnológicos, las incubadoras de empresas y los centros de asesoría en competitividad pueden ser vías para lograrlo, como el elemento de la red de vinculación.

No depende de la acción gubernamental como todo, las políticas gubernamentales de ciencias y tecnología como coordinadoras y promotores del esfuerzo de la totalidad de los actores en este campo, tienen una importancia innegable. Sin embargo estas políticas tendrán mayor o menor efectividad dependiendo del contexto que exista en los sectores productivos. Las políticas científicas y tecnológicas, cuando se limitan únicamente a las universidades y centros de investigación conducen a logros insuficientes, el aprovechamiento cabal de nuestros esfuerzos científico-tecnológico requiere, sin excepción, del impacto de estos en nuestras formas

de producir y generar riqueza, especialmente en el sector privado, como base para el desarrollo económico y social del país.

No caer en los campos de formación de los recursos humanos de Posgrado en la simplificación de optimizar esto aisladamente, sin la debida atención a la calidad de la educación que debe proporcionarse a todos los niveles escolares, y complementariamente, en el interior de las unidades de producción, en modalidades de educación continua. Resulta claro que la vinculación no puede separarse del mejoramiento integral de las instituciones y sus funciones sustantivas de docencia e investigación. Para ello será necesario explorar el mejoramiento que pueda darse paulatinamente en cuanto a la relación con sus egresados, como canal natural de la vinculación; asimismo lo que pueda hacerse en materia de educación continua será de gran trascendencia para la vinculación, tanto por la posibilidad de seguir mejorando la calificación de aquellas personas que ya laboran en las unidades de producción, como por la ventaja que esto ofrece para informar a las instituciones acerca de los problemas reales y necesidades contemporáneas del sector productivo; finalmente la investigación por contrato, en los casos que se perciba esta posibilidad, será también importante la vinculación.

B) EL AMBIENTE ACADÉMICO: ATMÓSFERA, LENGUAJE Y FINES. COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE SUS MIEMBROS Y EL MUNDO EXTERIOR.

La crisis económica y social que ha marcado a nuestro país a través de su historia, y más agudamente en fechas recientes, ha dejado hondas huellas en el campo de todo el sistema educativo nacional, y el nivel superior no es la excepción.

Las características propias del modelo adoptado en los ochenta por el gobierno. (Crecimiento con estabilidad) hicieron de éste un espacio muy

vulnerable a los cambios en el entorno político y económico nacional.

El Poder Ejecutivo fue el protagonista en la promoción de la transformación que se desarrolló en el ámbito de la enseñanza superior.

Las Instituciones fueron apoyadas por el gobierno como nunca, en lo económico y en lo político. Crecieron y se reformaron, pero también nunca antes dependieron tanto del estado en lo económico y en lo político al cambiar el escenario, el sistema de educación superior resintió en varias formas los impactos de la crisis.

El financiamiento de las instituciones públicas tendió a disminuir en términos relativos; el presupuesto gubernamental para licenciaturas disminuyó en 10 por ciento en la última década y el costo por alumno se redujo en 25 por ciento en el mismo periodo 4. Uno de los renglones más afectados fueron los salarios reales de los académicos.

La evolución que siguió el sistema superior en los ochenta puso de manifiesto la distancia entre las previsiones de la planeación global y el funcionamiento real de dicho sistema. En un marco caracterizado por la escasez de recursos, las IES (Instituciones de Educación Superior) adquirieron matices no programados, ni mucho menos previstos por la planeación. Las transformaciones hechas en los ochentas fueron el efecto de políticas específicas. Pero la demanda puede atribuirse a una lógica de actores informados por las señales proyectadas desde el mercado de trabajo.

En números absolutos la matrícula global ha aumentado, pero no en la proporción en que ha aumentado la población en edad de adquirir esta educación en términos generales y relativos, la matrícula ha aumentado en provincia, en tecnológicos y escuelas privadas, pero hay un número específico de carreras que matriculan a la mayoría de los estudiantes. Existe una clara

preferencia hacia los servicios en sus diferentes modalidades, la gestión administrativa y los servicios del productor de tecnología, y una demanda pequeña hacia las modalidades científicas, tanto en las ciencias exactas como en las ciencias sociales. Se produce una marcada preferencia hacia carreras que conducen al mercado de trabajo asalariado en contraposición a la demanda sobre las profesiones liberales tradicionales.⁵

Actualmente se encuentran inscritos en las IES algo más de un millón de estudiantes. De los cuales 40% son mujeres, el 25% están en el D.F. y área metropolitana, el 80% en escuelas públicas. Del total 80% son universidades, 15% tecnológicos y el resto otro tipo.

La distribución de las áreas del conocimiento se encuentra de la siguiente manera: agropecuarias 5.2%, salud 10.3%, ciencias naturales y exactas 2.6%, ciencias sociales y administrativas 47.1%, humanidades y educación 3.1%, ingenierías y tecnológicas 31.7%.

Entre 1980 y 1990 hubo casi un millón de estudiantes que egresaron, y se espera que en la década de los noventa egresen otro millón.

La universidad pública actual proyecta socialmente una imagen negativa: Primero, la de haber dejado de ser canal de movilidad social por excelencia en la medida de que escasamente garantiza un empleo pertinente a la calificación. Segundo, la impresión de que los estudiantes que forma son poco competentes para el trabajo profesional especializado. Estas son señales al menos en parte, del comportamiento de la demanda sobre la educación universitaria y, también al menos en parte, de las restricciones para el empleo profesional de los egresados.

⁵ Desafíos y Perspectivas de la Innovación Universitaria en la década de los noventa "Roberto Rodríguez Gómez, del libro" Educación, Ciencia y Tecnología. Los nuevos desafíos de América Latina de la UNAM, 1993.

LA PROBLEMÁTICA DEL EMPLEO.

Uno de los sectores más rígidos con que tiene que contender la transformación de las IES en términos de equidad y competencia radica en la órbita del empleo. Bajo estimaciones optimistas de crecimiento económico, se estima que en el curso de la última década los sectores primario dependiente y primario independiente del denominado "sector moderno" de la economía serán capaces de ofrecer algo más de 700 mil puestos netos, que absorberán el 70% de los graduados. El posgrado nacional podría acoger a lo sumo, un 5% del déficit.

En esas condiciones los conocidos procesos de credencialización y consiguientemente de segmentación social de la oferta escolar cobran el carácter de mecanismos estructurales de exclusión. La alternativa de encauzar al menos parte del egreso hacia sectores no tradicionales del empleo profesional, como pequeñas y medianas empresas, y expandir el rango de opciones en el ejercicio liberal, abre un campo para la innovación curricular e implica también el imperativo de renovar enfoques en la orientación de expectativas sociales hacia la enseñanza superior.

UBICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD.

El 80% de las IES en México son públicas y la mayoría se ven afectadas por la burocracia y deficiencia estatal, en general universidades públicas y privadas se separan de la sociedad, perdiendo así su protagonismo social.

Así, en general podemos encontrar a las IES con orientación pública, pero burocráticas e ineficientes; o IES con eficacia "docente" pero mercantilistas. Esto no significa que todas las IES públicas sean ineficientes ni que todas las IES privadas sean mercantilistas. Esto es preocupante ya que como dice Leonardo Polo "El futuro se encuentra en tres instituciones, la familia, la universidad y la empresa"

Si se separan, la iniciativa social naufragaría, porque estas instituciones no son autosuficientes. Se acentuaría la crisis moral que estamos padeciendo y estas instituciones se hundirían.

Las IES deben formar y no solamente informar. Como se ha visto personas bien informadas pero mal formadas han llevado al caos a este país. La empresa ha sido la institución social que se ha hecho cargo de la necesidad de los cambios culturales. El acercamiento entre IES y empresas es importante no solo por motivos culturales, sino porque es necesario para la docencia y la investigación. Las IES no solo deben satisfacer las necesidades de las empresas, sino que las empresas pueden contribuir a las fallas, que las IES difícilmente podrían corregir por sus propios medios. Hay empresas que llevan labores de IES donde capacitan a su personal por las necesidades de especialización, y que no las encuentran en las IES.

UNIVERSIDAD Y CULTURAL.

La universidad debería atender, como parte de su misión, la formación cultural y ética de la persona y no solo la instrucción de la persona. Para esta precisión podemos servirnos de la definición de Maurer, quien caracteriza a la cultura como " lo que los hombres hacen de sí mismos y de su mundo, y lo que ellos piensan y hablan al respecto ".

Las IES no deberían separar la formación de la mente y la formación del carácter. La familia es la formadora más profunda del carácter, la escuela en todos sus grados no sólo tiene la obligación de configurar el carácter de los educandos, sino que lo ha hecho de manera inintencional, y por ello la mayoría de las veces con desacierto.

La forma de mejorar el carácter de una persona es por contagio o ejemplo personal, el profesor debe transmitir los valores de manera diversa a los que

ofrece el racionalismo y económico, y se deberían transmitir sin siquiera mencionarlo.

Como dicen Pascales y Athos " El modo de hacer tiene menos importancia que el modo de ser, tanto en las personas como en las instituciones."

Lo que han hecho todas las IES hasta la fecha es una contraposición al humanismo, de construcción moral de los pueblos, y los conocimientos científicos y técnicos que no otorgan patria, conciencia, rigor, a nuestro ser moral y social porque pertenecen a otro orden de acción humana.

C) EL ADMINISTRADOR COMO POSIBLE AGENTE DE CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN.

El papel del administrador como agente de cambio ha tenido cada vez mas significado conforme ha aumentado el ritmo del cambio social. El antiguo administrador quizá podía unirse a sus empleados para resistirse al cambio cuando el medio del negocio, la industria y el gobierno cambiaban mas lentamente. En la actualidad, sin embargo, la habilidad para instituir y manejar los cambios se ha convertido en una de las calificaciones mas importantes para el liderazgo en la administración.

Se ha dado una amplia atención en los años recientes a las políticas y prácticas para combatir la resistencia al cambio. A partir de la experiencia y de las investigaciones, varios enfoques han permanecido como los más promisorios.

Estos incluyen:

Desarrollar y mantener un alto respeto a los empleados por la capacidad y destreza especializada de la administración, con la confianza acompañada de el liderazgo administrativo. El administrador que propone cambios necesita un amplio crédito y aceptación. Necesita tanto la realidad como la

aparición de una competencia especializada, así como las credenciales adecuadas para llenar su papel de agente en los cambios.

- Demostrar la necesidad del cambio, los empleados sofisticados esperan que se les diga porqué y que se les convenza de que las razones son sólidas. La necesidad de una discusión es evidente. Davis argumenta que la aceptación puede ser prevista mediante confrontación en grupos sensitivos

Hacer explícitos y evidentes los intereses conjuntos de las ventajas para los administradores y los administrados. Las raíces más comunes de resistencia implican percepción de amenazas a las satisfacciones individuales presentes.

El proceso de combatir la resistencia, hasta un grado importante, debe cambiar por consiguiente estas percepciones, los individuos deben considerar que el cambio se relaciona con su seguridad y no con su inseguridad y que facilita más las satisfacciones personales.

Resulta evidente que mediante la administración cotidiana del cambio los intereses, bienestar y administración que esperan que los empleados acepten un cambio, deberán asegurarse que la experiencia en la organización impulse hacia las percepciones de oportunidad más bien que hacia las de amenaza.

Los administradores deben asegurarse que, en todo cambio, los resultados en promedio para quienes permanecen en la fuerza de trabajo justifiquen una percepción favorable. Este papel de la experiencia en los cambios frecuentemente se pasa por alto.

Impulsar y obtener amplia participación en la planeación y en la implantación del cambio. Los individuos que se resisten menos pueden de hecho desarrollar actitudes favorables hacia los cambios

opuestos cuando se ven implicados en la planeación explícitamente. La sorpresa es un elemento importante en la amenaza percibida por el cambio: los individuos necesitan tiempo para ajustar sus actitudes, pensamientos y percepciones hacia éste.

LA ORGANIZACIÓN.

Esta resulta ser un nombre con dos significados distintos. "Es un estado de forma de estar organizado", un organismo, una asociación, y es también, el acto o proceso de organizar. Además, tanto el proceso como la asociación resultan ser herramientas administrativas con gran impacto e influencias potenciales.

Los dos significados no siempre se identifican claramente; en ciertos usos se deja de enfatizar que el término organización describe tanto una estructura existente, como el proceso por el cual la estructura se desarrolla o es establecida y modificada. La naturaleza básica de la organización es evidente por la definición del verbo, que significa ordenar, crear o constituir un grupo o asociación de partes independientes entre sí, dando a cada una de ellas una contribución y una relación especial con el resto.

ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN.

La organización es una herramienta importante en la administración; y la organización como asociación crea y mantiene el establecimiento, el medio y el clima en el cual actúan los administradores, o sea, donde tiene lugar la administración. Por su parte, éste usa la organización como herramienta, y al mismo tiempo, administra dentro del medio proporcionado por la organización.

LA SITUACIÓN DE ACEPTACIÓN O RECHAZO DEL INDIVIDUO EN LA ORGANIZACIÓN.- LA ACEPTACIÓN MUTUA.

Dentro de la organización, una importante área de problemas implica las relaciones entre la organización y los individuos que la componen.

La teoría tradicional habla poco sobre la necesidad de interesarse en la interfase entre la organización y su gente. En este sentido, los teóricos suponían que los miembros individuales eran afortunados por obtener un empleo; tenían suerte y deberían saberlo.

La teoría no estaba muy interesada acerca de como obtener su entusiasmo, satisfacer sus necesidades o proporcionar reconocimiento a sus contribuciones. Bennis ha proporcionado un sumario suscrito: "En la teoría clásica, el conflicto entre el hombre y la organización estaba nítidamente establecido a favor de la organización. El único camino hacia la eficiencia y la productividad era pasar por alto las necesidades del hombre para dar servicio a la insensible maquina"

Gran parte de la teoría mas reciente presenta un punto de vista diferente. Está interesada en los efectos del clima organizacional sobre las contribuciones del individuo y supone que una organización debe prometer a sus miembros satisfacciones significativas. El creciente interés en el estilo administrativo "centrado en el individuo" cambia la dirección del enfoque hacia la interface organización - persona.

En los años recientes, gran parte de la atención ha sido dirigida hacia las implicaciones de comportamiento en las relaciones individuo - organización. Algunos investigadores han concluido que las modernas organizaciones de trabajo ahogan la iniciativa y la autodirección, esperando que los participantes se conformen, desarrollen actitudes

conservadoras como medio para obtener seguridad, aprobación y estatus. Otros investigadores se han impresionado por las frustraciones desarrolladas en cada interfase. Otros más han concluido que las organizaciones viables, en lugar de acomodar a las personas en un marco de trabajo y una estructura establecida, deben remodelarse para llenar las necesidades de las personas.

Warren Bennis ha identificado problemas humanos principales a los que se enfrentan las organizaciones de trabajo contemporáneas las cuales incluyen:

- Cómo integrar las necesidades personales con las metas de la organización.
- Cómo distribuir el poder y la autoridad.
- Cómo desarrollar mecanismo capaces de reducir el conflicto interorganizacional.
- Cómo asegurar la adaptación efectiva a los cambios del medio.
- Cómo asegurar la vitalidad y el crecimiento y prevenir la decadencia.

Problemas en la interfase organización - individuo:

- Actitudes y expectativas: Es importante centrarse en el trabajo en lugar de centrarse en la eficiencia, administradores de staff están continuamente tocando la gama de decisiones y de autoridad en línea o en la producción.
- Problemas de autoridad: Se relaciona con la localización y el ejercicio de autoridad y poder.
- Credenciales y estatus: Los trabajadores modernos se han acostumbrado a un sistema de estatus y credenciales, ya que ésta es la que acredita cómo puede ejercer el puesto; sin embargo el administrador debe obtener su estatus mediante su

trabajo, ya que la única credencial que puede mostrar cuando mucho, será su posgrado en administración

Conflicto organizacional: Se presenta cuando organizaciones o sistemas deben reunirse para apoyarse mutuamente. Cada uno proporciona una oportunidad de fricción, pérdidas de comunicación, se espera que los engranes se unan entre sí, en realidad pueden entrar en discordia.

Organización Formal - Organización informal. Las organizaciones informales pueden desarrollar normas de comportamiento para sus miembros que entran en conflicto directamente con las propuestas de una organización formal.

Líneas y Staff: Los administradores de línea no especializados, a menudo consideran que los administradores de staff están continuamente tocando la gama de decisiones y de autoridad en línea.

George E. Terry, dice respecto de la función del administrador y el grado de aceptación por un grupo:

La información compartida y los lazos emocionales y de conocimiento entre el administrador y el grupo, contribuyen tanto a la efectividad del uno, como del otro.

El administrador debe asumir el papel directriz definido por la organización formal o informal, debe asumir el rol de líder que se espera de él.

LAS CRISIS EN LA ORGANIZACIÓN.

Como se menciono con anterioridad, la organización es una herramienta básica para administradores. Es también una herramienta con algunos filos cortantes, que puede llevar al administrador inexperto a errores costosos, puede crear así como resolver problemas: puede generar crisis y precipitar los desastres.

Los riesgos en el uso de la herramienta aumentan debido a que tenemos tan poco conocimiento acerca del proceso de organizar y del comportamiento organizacional. Cuando las organizaciones como otros sistemas, han tendido hacia la complejidad, han aparecido nuevas teorías sobre el comportamiento organizacional. Todas las organizaciones de trabajo se enfrentan a una variedad de crisis-problemas que deben de resolverse si quieren tener éxito o simplemente si quieren sobrevivir. Las organizaciones variables deben encontrar y obviamente encuentran soluciones. Con una administración menos capaz, las organizaciones se deterioran, se desintegran y pueden desaparecer.

Las crisis encontradas en las organizaciones son en cierta forma parecidas a las que enfrenta el individuo en su vida o en su carrera. No son uniformes o estandarizadas; de hecho una característica de la crisis organizacional es el hecho de que implica nuevos problemas que no habían sido encontrados previamente. Son por consiguiente, problemas para los cuales no puede contarse con soluciones estándar a partir de la información histórica de la organización.

Lippit y Schmidt, hacen notar los diferentes tipos de crisis a los que se enfrentan las organizaciones, concluyendo que los tipos de crisis cambian conforme se desarrolla la organización, ellos mencionan estas etapas describiendo las crisis de la forma siguiente:

Al comenzar para crear un nuevo sistema organizacional.

Para sobrevivir.

Para estabilizarse

Para obtener una buena reputación

Para ganar respeto y apreciación.

En el cambio interno es posible identificar categorías comunes de los problemas que con frecuencia son problemas de crisis. Se presentan debido a cambios en las variables del sistema. Tales cambios pueden crear, y de hecho crean, problemas difíciles para las organizaciones y sus líderes. Puede originar un cumplimiento decreciente, una reducción de entusiasmo y esfuerzo, los individuos y grupos pueden coincidir que sus metas e intereses se encuentran en conflicto con las de la organización. Pueden resistirse a su liderazgo y control.

Factores Exógenos.

Al mismo tiempo las organizaciones pueden encontrar problemas generados fuera del sistema; pero dentro de su medio, por ejemplo los cambios políticos pueden hacer la misión de la organización.

