

EDUCACION CON CALIDAD DE EXPORTACION



José De la Cerda Gastélum*

1. Surgido de la tierra misma

Hace tiempo el ITESO demostró, después de una amplia investigación, la importancia de entender y desarrollar el *estilo propio de dirección y organización empresarial*¹. ¿De qué depende el éxito en la dirección de empresas? Uno de los enfoques más desarrollados sostiene que existen pautas de conducta gerencial, es decir, actitudes, métodos y prácticas de los ejecutivos que contribuyen notablemente a elevar la eficiencia organizacional, mientras otras la disminuyen; a estas pautas de comportamiento se les reconoce como estilos gerenciales.



Se comprobó entonces, de acuerdo con los 400 dirigentes investigados, que los estilos exitosos de dirección responden directa y constantemente a la realidad local, y a sus aspectos culturales, sociales, económicos y políticos. Además se encontró, que los estilos gerenciales están formados tanto por elementos autóctonos "surgidos de la tierra misma", como por conocimientos venidos de otros medios culturales pero adaptados (apropiados) a las cualidades de la cultura organizacional de la región²

Una vez que se identificaron claramente los factores que esta muestra de dirigentes mexicanos consideran importantes para enfrentar con éxito los problemas empresariales, se concluyó que en adelante el compromiso universitario del ITESO sería: "hacer crecer en eficiencia" ese estilo propio, en beneficio de la comunidad tapatía y del país a través de programas educativos diseñados con este enfoque.

2. Talento productivo- negociador-exportador

Fiel a este compromiso, el ITESO ha diseñado un PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS con dos niveles: Maestría y Diplomado. Por ahora el posgrado se concentra en el estudio y dirección de NEGOCIOS INTERNACIONALES como una respuesta universitaria a las necesidades de formación del talento empresarial y profesional que exige este momento económico de México y su apertura a los mercados internacionales.

Reconocemos que el entorno económico internacional es poco favorable para la apertura comercial de México por las restricciones del financiamiento externo debidas a la crisis del endeudamiento, y además, por el aumento de las políticas proteccionistas en los países desarrollados.

* Delegado de Investigación y Posgrado — DCEA, ITESO.

Pero esta situación no la interpretamos como una cancelación de oportunidades para países como México, sino como retos que habrán de enfrentarse principalmente con incrementos en la eficiencia y productividad de las organizaciones mexicanas. Estos retos y oportunidades están en la exportación de productos mexicanos al exterior, la co-inversión con empresas extranjeras, los intercambios tecnológicos, las importaciones y otros negocios internacionales.

Los problemas que las organizaciones enfrentan para entrar en los mercados internacionales son complejos, se necesita estudio y dedicación para entenderlos y superarlos. Ejemplos:

- Se debe superar sensiblemente la calidad de los productos mexicanos, especialmente los manufacturados, además de producir con costos que permitan ser competitivos en precios. En México existe la creencia de que la calidad crece solamente a grandes costos porque los ritmos de producción se hacen más lentos y baja el volumen de producción.
- Hay que asegurar la factibilidad financiera de los negocios internacionales. La inestabilidad cambiaría exige la mejor atención a los aspectos financieros de las operaciones internacionales.
- Es necesario hacer más eficiente la infraestructura tecnológica de las organizaciones, aprovechar la capacidad instalada, encontrar el tamaño ideal de planta (escala de producción), mejorar la calidad de la materia prima y aumentar la capacidad técnica de los operadores.
- Se debe formar una cultura de productividad y calidad, que se manifieste en las actitudes, habilidades y conocimientos

de los integrantes de la organización. Para esto hay que mejorar la calidad de las actividades de capacitación humana y técnica para el trabajo.

- Se deben encontrar sistemas de organización de la producción y del trabajo que contribuyan al aumento de la productividad y la calidad. El liderazgo debe ejercerse para formar equipos de trabajo motivados a producir con alta eficiencia.
- Hay que explorar mercados internacionales en búsqueda de oportunidades para productos mexicanos, y encontrar formas eficientes de promoción, negociación, tramitación, transportación y distribución, todo esto en el marco de las legislaciones y sistemas correspondientes.
- Es necesario motivar la capacidad innovadora, negociadora y emprendedora de los inversionistas y productores mexicanos.

Entonces, el contenido educativo de este programa toma en cuenta, además de la necesidad de entender la realidad regional y nacional, la urgencia de incrementar la productividad integral de las organizaciones mexicanas. Productividad que significa, en términos de resultados, la satisfacción de los consumidores o usuarios de los bienes y servicios, así como la satisfacción de las necesidades y expectativas de los miembros de la organización.

3. Un posgrado con estilo propio

Los problemas que tienen que superar las organizaciones mexicanas para entrar en los mercados internacionales han sido identificados en forma general, pero su solución se encuentra en situaciones particulares, en organizaciones específicas. Cada caso, cada

proyecto debe estudiarse, medirse, diagnosticarse y solucionarse en particular.

El método de enseñanza-aprendizaje de esta Maestría se basa en el análisis de problemas reales: cada estudiante desarrollará un proyecto académico-profesional en el cual diagnostica y analiza los problemas de un caso concreto, luego planifica y diseña estrategias de solución, asesorado por especialistas.

El estudiante se desenvuelve también en talleres y seminarios donde se discuten los avances de los proyectos en grupos pequeños. En estos grupos se desarrolla la capacidad de reflexión sistemática y profunda.

El estudiante amplía y refuerza sus conocimientos con el estudio de materias profesionales, impartidas por especialistas nacionales y extranjeros. Se prepara para plantear y emprender soluciones creativas, socialmente comprometidas y técnicamente competentes ante los problemas de su área profesional.

El plan de estudios de la maestría es flexible aunque exige completar 82 créditos, y un mínimo de créditos en cada módulo, también se exige concluir un informe del trabajo de análisis y solución de un problema o caso específico. El diplomado exige completar 26 créditos dentro de una línea lógica de aprendizaje. Los módulos y las materias que componen el posgrado se nombran a continuación:

1. Módulo de formación para el análisis y solución de problemas (mínimo 20 créditos).

Métodos de proyectos y análisis profesional.

Análisis y diagnóstico de problemas económico-administrativos.

Diseño y planificación de estrategias y toma de decisiones. Elaboración y difusión de informes profesionales.

2. *Módulo de formación instrumental (mínimo 8 créditos).*

Métodos matemático-estadísticos para la administración. Investigación de operaciones. Sistemas de informática gerencial.

3. *Módulo de formación contextual y profesional (mínimo 30 créditos).*

Análisis de la economía mexicana. Sistema financiero mexicano. Economía internacional. Comercio internacional. Finanzas internacionales. Sistemas e instituciones del comercio internacional. Marco jurídico de los negocios internacionales. Mercadotecnia internacional I. Mercadotecnia internacional II. Evaluación de proyectos de comercialización internacional. Sistemas de calidad integral de producción. Sistemas y estrategias tecnológicas. Administración de inversiones. Contabilidad avanzada de costos. Seminario de administración avanzada.

4. *Módulo de desarrollo humano y docente (mínimo 12 créditos).*

Pedagogía para el adiestramiento y la capacitación. Práctica docente. Liderazgo y dirección de recursos humanos. Desarrollo humano y de grupos.

po para ofrecer, de septiembre a diciembre de 1987, cursos de preparación para aquellos candidatos cuya licenciatura no sea en alguna área económico-administrativa, o bien para quienes desean actualizarse en economía, contaduría, finanzas, derecho fiscal y computación. También se ofrecerán cursos avanzados de inglés ya que el manejo de este idioma es imprescindible para efectuar negocios internacionales.

4. Lo que no hay que olvidar

Siendo fieles al concepto del estilo propio, este programa se enriqueció, además de lo ya mencionado, con una investigación de más de ochenta programas de posgrado del país en las áreas económico-administrativas; se tomaron también en cuenta varios programas extranjeros y, especialmente, el programa se sometió a la revisión directa de cerca de sesenta personas entre empresarios, profesionales, funcionarios públicos y académicos, todos ellos reconocidos por su alta competencia.

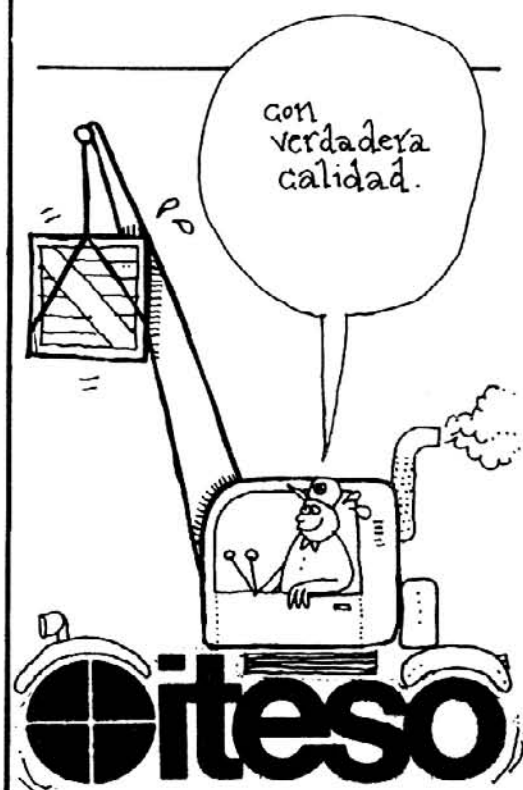
En las consultas con estas personas sobresalieron algunos elementos del programa que vale la pena subrayar:

- Trata de formar capacidad para ser más productivos: emprender, arriesgarse, y comprometerse en la búsqueda de soluciones a los problemas de las organizaciones.
- Busca entender la realidad nacional y regional, pero principalmente la realidad específica de la organización en que se trabaja.
- Pretende formar capacidades analíticas, pero especialmente dirigidas a la toma de decisiones y a la solución de problemas.

- Aspira a formar técnicamente en el área de los negocios internacionales, pero principalmente a formar capacidades directivas y empresariales.
- Procura formar capacidades para comunicarse y relacionarse sanamente con los demás, pero principalmente para comprometerse con las necesidades de los menos favorecidos en el proceso del país.
- Por último, se trata de buscar excelencia en la educación universitaria, de lograr educación con calidad de exportación.

NOTAS

1. Cfr. CAMARENA, Jorge y Pablo Lasso. *Hacia un estilo propio de dirección de empresas*. Washington, D.C. BID-ITESO, 1984.
2. Cfr. LASSO, Pablo y José De la Cerda. "Gerentes y empresarios: un estudio reciente en Guadalajara"; *Replones* No. 2. Guadalajara, Jal., abril 1985, pp. 3-13.



El posgrado iniciará en enero de 1988, de esta manera se da tiem-