

## **Relaciones entre la gestión de la información y la formulación de estrategias para la mejora del posgrado.**

DR. HUMBERTO PALOS DELGADILLO<sup>1</sup>  
OMAR KARIM HERNÁNDEZ ROMO<sup>2</sup>  
MEZTLI QUINTANA MEZA<sup>3</sup>

### **Resumen**

Actualmente, el manejo adecuado de la información es un aspecto fundamental que puede incluso condicionar el éxito o fracaso de las instituciones. Al respecto el sector educativo no es la excepción. En este sentido, se partió de la importancia de identificar el impacto laboral que tienen los egresados de posgrado y la evaluación del programa en cuestión por los propios maestrantes.

De lo anterior, se seleccionó la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad de Guadalajara, adscrita al Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, para efecto de obtener información pertinente al problema señalado y así formular estrategias de mejora del posgrado. El estudio fue exploratorio y descriptivo. Se conocieron tres aspectos en la investigación; la situación actual del egresado, la relación posgrado-actividad laboral y la evaluación del programa desde la perspectiva del egresado, aspectos que permitieron la identificación de factores significativos para la formulación de estrategias de mejora.

**Palabras claves:** Gestión de la información, Estrategias de mejora, excelencia operacional.

### **Abstract**

Today, the management of information is a fundamental aspect that can even determine the success or failure of the institutions. In this regard the education sector is no exception.

In this sense, it was on the importance of knowing the employment impact that graduate students have graduate and evaluation of the program in question by ex students. In this regard, we selected the Master of Business Administration from the University of Guadalajara, attached to the University Center for Economics and Administrative Sciences for the purpose of obtaining information relevant to the problem indicated that the object of study, develop strategies for improving graduate. The study was exploratory and descriptive. They met three aspects of the Master's study, the current status of graduate, postgraduate activity relationship work and program evaluation from the perspective of graduate, both of which allowed the identification of significant factors in the formulation of strategies for improvement.

**Keywords:** information management, improvement strategies, operational excellence

---

<sup>1</sup> Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales CUCEA Universidad de Guadalajara.

<sup>2</sup> Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara

<sup>3</sup> Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara

## **1. Introducción**

Recientemente, y en relación con el tema de la mejora continua como eficacia interna de los sistemas de las Instituciones de Educación Superior (IES) se presenta la gestión de la información como un aspecto para la formulación de estrategias de mejora, lo que implica el cumplimiento de expectativas y nivel de satisfacción de los egresados del posgrado.

En este sentido el presente trabajo, aborda la situación de la Maestría en Administración de Negocios adscrita al Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara bajo el enfoque del estudio de caso, con el propósito de identificar los factores significativos que influyen en la formación y desarrollo profesional del alumnado y su percepción hacia el programa en su calidad de egresado.

## **2. Marco teórico**

En el sistema de educación superior, se considera que el posgrado es el medio propicio para vincular la investigación científica y los procesos de formación profesional de alto nivel. Asimismo, sea este un importante factor en el progreso y bienestar de la sociedad, al mismo tiempo responda con éxito a las necesidades de los sectores de la producción, servicios y social. Ruiz (2001) menciona que desde sus orígenes la educación se ha considerado como un factor importante para el desarrollo de un país. Sin embargo, es necesario que los programas educativos respondan a las necesidades del mercado laboral, toda vez que sus egresados se insertarán inmediatamente en éste.

Los estudios de posgrado representan un importante nivel académico que deben estar orientados a satisfacer necesidades sociales bajo la generación de conocimiento en beneficio de todos y que respondan a las exigencias del mercado laboral. En este sentido las instituciones de educación superior y en particular la Universidad de Guadalajara (U. de G.), ha realizado una serie de cambios institucionales que han repercutido en su actuar buscando la excelencia académica y consolidando su compromiso de institución pública.

La reforma del posgrado en la Universidad de Guadalajara ha sido un proceso que ha implicado en términos de evaluación, actualización y reorganización, un importante esfuerzo para ofrecer posgrados que incidan en la pertinencia de formar profesionales al servicio de la sociedad con alto nivel académico. Si bien la propia necesidad institucional fue uno de los motores, es innegable que las políticas de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y CONACYT sobre evaluación, planeación y calidad, fueron el otro motor que aunado a la voluntad política de la Universidad, permitieron que se llevara a cabo este proceso. A este respecto Reynaga (2005, 34). Señala: *“En la actualidad los estudios de posgrado son considerados como la cúspide de los procesos de formación, se conciben potencialmente como la preparación metodológica para la investigación, el*

*desarrollo de la misma y su vinculación con aquellos sectores de la sociedad que requieren de nuevos conocimientos, desarrollos tecnológicos y/o innovaciones*". Estrada (2008) señala que la aplicación de los conocimientos es un esfuerzo continuo de largo plazo, la capacidad de aprendizaje, es quizá la única ventaja para lograr competitividad sostenida.

En este sentido, se da la formación de recursos humanos con alto nivel de capacitación para atender los complejos problemas que en la actualidad se presentan en las organizaciones públicas y privadas, lo que es sin duda una necesidad que se debe responder para satisfacer los intereses de la sociedad, gobierno y sector empresarial y que las Universidades, especialmente las instituciones públicas deben ofrecer con programas académicos competitivos y a la vanguardia de los requerimientos cambiantes del sector laboral. El recurso humano es como una forma de capital, indicando con ello aprovechamiento al máximo del aporte humano, al que como activo intangible se le asigna un valor y se considera como capital ([www.recursohumanos.com/capitalhumano](http://www.recursohumanos.com/capitalhumano)), Joaquín Rodríguez Valencia (2007, p. 13) menciona que; *"El empresario debe reconocer como legítimas las necesidades de su personal y procurar conciliarlas con los objetivos y planes organizacionales, de manera que el esfuerzo de todos tienda hacia la consecución de objetivos comunes y sean estas competitivas"*.

Las estrategias de competitividad pueden basarse principalmente en *"el liderazgo, la diferenciación, el enfoque por segmentos, la excelencia en la operación,"* (Kotler y Armstrong, 2006:534). Porter (2000:14,18) hace algunas menciones muy importantes en relación con las estrategias de competitividad; *"La esencia de la estrategia es escoger desarrollar actividades diferentes que los rivales no hacen. El valor competitivo de las actividades individuales no puede ser separado del total de las actividades."*

Thompson, Strickland y Gamble (2007:3) definen la estrategia como *"la gestión de un plan de acción para correr a la organización y conducir las operaciones"*. Y agregan *"La elaboración de una estrategia representa administrar el compromiso para lograr una serie de acciones para crecer, atraer y satisfacer a los clientes, competir de manera satisfactoria, conducir las operaciones y mejorar el desempeño"* Estos autores proporcionan un enfoque a la generalidad de la organización y a la operación. Al igual que como menciona Michael Porter (2000:1), *"la excelencia o eficiencia operacional, que significa ejecutar estas actividades mucho mejor; es decir, más rápido o con menos defectos que los rivales, no es por si sola suficiente para lograr la diferenciación"*. De ahí la importancia de la información, lo que al respecto Turban (Turban, Leidner, McLean, Wetherbe: 2007) establece *"Un sistema de información basado en computadora es el que emplea tecnología de cómputo para efectuar algunas o todas sus tareas. Tales sistemas pueden incluir una computadora personal y software, o incorporar varios miles de computadoras"*

*de distintos tamaños con cientos de impresoras, graficadores y otros dispositivos, así como redes de comunicación y bases de datos. En muchos casos, un sistema de información también incluye a las personas”. Al respecto Gómez (Gómez, Suárez: 2003) establece, “Los Sistemas de Información pueden ser manuales o computarizados (automatizados). Hoy en día lo más común es que se dé el segundo caso, es decir, que se recurra a un soporte informático para capturar los datos, procesarlos y presentar la información obtenida. Gómez (Gómez, et al.: 2003:5) agrega “La información será útil para la organización en la medida en que facilite la toma de decisiones y, para ello, ha de cumplir una serie de requisitos, entre los que destacan; exactitud, confianza, relevancia, oportunidad, verificabilidad, entre otros”.*

Turban (1998:111) señala; *El conocimiento consiste de información que ha sido organizada y procesada para producir entendimiento, experiencia, aprendizaje acumulado, y experiencia cuando es aplicado al problema o actividad actual.”.* En definitiva, la información y el conocimiento que se acumulan deben ser considerados como un recurso más, al mismo nivel que el personal, el capital o los bienes e instalaciones. En consecuencia, es necesario gestionarlo adecuadamente, para que pueda contribuir a la consecución de las metas y objetivos fijados por la organización.

### **3. Contexto del estudio**

La Maestría en Administración de Negocios, es un programa de estudios de posgrado adscrita al Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadalajara (U. de G). Esta Maestría nace del programa de posgrado anterior el cual llevaba por nombre Maestría en Administración, mismo que fue ofertado ininterrumpidamente desde su creación en 1982 hasta su suspensión para dar paso al actual programa mediante el dictamen 1/2006/266, emitido por las comisiones conjuntas de Educación y Hacienda del H. Consejo General Universitario el 27 de junio del 2006, generándose así la aprobación del nuevo programa académico ya citado, a partir de la convocatoria para el ciclo escolar 2006-B.

#### **Problemática**

Se desconoce el impacto laboral que tienen los egresados de posgrado debido a la influencia de los cursos de estudio ofertados, lo que limita que se evalúen procesos clave como; cumplimiento curricular, desempeño docente de los profesores y funciones administrativas de las Coordinaciones. Así mismo, se hace incipiente la toma de decisiones para el logro de los objetivos institucionales y cumplimiento de las perspectivas de las partes interesadas. Es decir, no se conoce la situación actual de los egresados de posgrado inmersos en el campo laboral y el nivel de influencia que tuvo el programa en cuestión para su desempeño profesional, como tampoco el grado de cumplimiento de las expectativas generadas en la oferta de las materias respectivas.

A este respecto, se selecciona la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad de Guadalajara, adscrita al Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, para efecto de obtener información pertinente al problema señalado, que como objeto de estudio, se formulen estrategias para la mejora del posgrado.

### **Preguntas de investigación**

¿Cómo la gestión de la información como ventaja competitiva, puede servir para la formulación de estrategias que respondan a las exigencias del alumnado y permitan mejorar el posgrado?

¿Cuál es la situación laboral de los egresados de la Maestría en Administración de Negocios en su desempeño profesional?

¿Cuál es el nivel de influencia de este programa en sus egresados, que refleje claramente la contribución significativa que este les aporta en su formación y desarrollo en el ámbito de sus competencias profesionales?

¿Cuál es el grado de cumplimiento y satisfacción de los egresados de esta Maestría en cuanto al profesorado, materias cursadas y la administración del programa?

### **Objetivos de la investigación**

- Identificar los factores significativos que intervienen en el cumplimiento de las expectativas de los alumnos del posgrado relacionados con en la gestión de la información, que como ventaja competitiva permitan la formulación de estrategias de mejora.
- Conocer la situación actual laboral que guardan los egresados de la Maestría en Administración de Negocios para establecer relaciones de influencia con su desempeño profesional.
- Establecer relaciones de influencia del programa y el maestrante que reflejen contribución formativa y desarrollo de competencias profesionales en el egresado de esta maestría en cuestión.
- Evaluar el grado de cumplimiento y satisfacción de los egresados de la Maestría con relación al profesorado, la administración del programa, las instalaciones y en general al programa cursado.

### **Tipo de investigación**

Esta fue exploratoria y descriptiva. De la primera se contextualiza el marco de referencia plasmado en este trabajo. De la segunda, se realiza el trabajo de campo con el fin de conocer la opinión de los egresados del Programa seleccionado, con relación a la formación recibida y su impacto en la actividad laboral para efecto de observar el fenómeno bajo la metodología de estudio de caso. Para esto último, esta fue de carácter no experimental de manera longitudinal para lo cual se aplicó una encuesta a los egresados de forma transversal, correspondiente a cuatro generaciones de egreso

2008-A (2006-B; 2008-A), 2008-B (2007-A; 2008-B), 2009-A (2007-B; 2009-A) y 2009-B (2008-A; 2009-B), para efecto de responder a las preguntas de investigación.

### **Tamaño de la muestra**

Se parte de que el universo de estudio es de población finita ya que este se basa en el número de egresados de la Maestría en Administración de Negocios. Para los fines de esta investigación se consideran únicamente a los egresados de las primeras cuatro generaciones que representan un universo de 122 maestrantes (véase Tabla No. 1)

Tabla 1: Egresados de la Maestría por generación.

Generación	Ciclo de ingreso	Ciclo de egreso	Maestrantes	Modalidades
1°	2006-B	2008-A	37	Escolarizada y Ejecutiva
2°	2007-A	2008-B	51	Escolarizada y Ejecutiva
3°	2007-B	2009-A	37	Escolarizada y Ejecutiva
4°	2008-A	2009-B	40	Escolarizada y Ejecutiva
Total			122	

**Fuente:** Elaboración con base a datos de la Coordinación de la Maestría, 2010.

En este sentido, para determinar el tamaño idóneo de la muestra se utilizó la fórmula basada en poblaciones finitas, tomando en cuenta un error máximo aceptable del 10%, un porcentaje estimado de la muestra de 50% y un nivel de confianza del 90%, lo anterior se calculó mediante el programa STATS, software usado para cálculos estadísticos, el procedimiento anterior generó una muestra de 44 encuestas.

### **Instrumento de recolección de datos**

Para la recolección de información se desarrolló una encuesta, misma que incluyó 40 reactivos con preguntas abiertas y de opción múltiple asentadas en la escala Likert, dicha encuesta se estructuró por medio de un portal WEB específicamente la denominada *Encuesta fácil* disponible en: <http://www.encuestafacil.com> y posteriormente se envió, vía correo electrónico, a los actores del presente estudio, lo anterior se realizó durante un periodo semestral que comprendió los meses de enero a junio del año 2010. Así mismo, la información documental se extrajo de fuentes de información primaria y secundaria en formato electrónico. De igual manera se analizaron las bases de datos de información general que actualmente dispone la Coordinación de la Maestría como son; los datos personales, académicos y laborales de los egresados, dichos datos se procesaron de acuerdo a los requerimientos del presente estudio.

## **4. Resultados obtenidos**

Habiéndose establecido el constructo de la investigación, la información recabada y analizada presenta los siguientes comentarios:

Tabla No. 2: ¿Trabaja actualmente?

Si	97%
No	3%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* el 97% de los encuestados afirmaron estar trabajando, lo que representa un importante posicionamiento en el mercado laboral de los egresados y solo el 3% se encuentran fuera del campo del empleo.

Tabla No. 3: ¿Indique la forma en la que obtuvo su empleo actual?

Relaciones personales	59%
Bolsas de trabajo	12%
Convocatoria	11%
Autoempleo	02%
Otros	16%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* se puede observar que el 59% de los encuestados, confirma la importancia de las relaciones personales, asimismo, el 16% que manifestó otros, se encuentran aspectos como haber dado su servicio social y prácticas profesionales previamente, entre otros.

Tabla No. 4: ¿Cuál es el tipo de empresa o institución en la que trabaja?

Institución educativa	27%
Comercial	24%
Manufactura y/o Transformación	21%
Servicios y de turismo	16%
Dependencia gubernamental	10%
Organismo social	02%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* como se observa predomina los que se ubican en instituciones educativas (públicas y privadas) con un 27%, sin embargo, si se considera tanto lo comercial, manufactura y/o transformación y lo de servicios y turismo, se da mayor ubicación laboral en el campo de los negocios (61%) y solo un 12% en dependencias gubernamentales y organismos sociales.

Tabla No. 5: ¿Cuál es el tamaño de la empresa en que labora?

Empresa grande (más de 250 empleados)	70%
Empresa mediana (101-250 empleados)	14%
Empresa pequeña (16-100 empleados)	11%
Empresa micro ( 1-15 empleados)	05%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* existe un significativo posicionamiento de los maestrantes en empresas Grandes tanto nacionales como trasnacionales (IBM, HP, SCI, Tequila Cuervo, Pisa, entre otras) del 70% y sólo un 30% en empresas MiPyMES.

Tabla No. 6: ¿Cuál es su antigüedad laboral en la empresa o institución?

0 a 3 años	27%
4 a 7 años	43%
8 a 10 años	17%
11 a 13 años	05%
14 años o mas	08%

*Comentario;* dado el promedio joven de los egresados, predominan tanto el 27% y el 43% que pudiera interpretarse un 70% contra un 13% que serian los que tienen de 11 años o mas (05% y 08% respectivamente) de acuerdo a las edades.

Tabla No. 7: ¿Qué puesto desempeña en su empresa?

Empleado	43%
Jefe de departamento	14 %
Jefe de unidad	15%
Director de división	10%
Supervisor	05%
Otro	13%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* si bien es cierto que predomina la calidad de empleado con un 43%, tambien se hace relevante el otro 44% que lo representan los cargos de supervisor, jefe de unidad, jefe de departamento y director de division. Solo un 13% guarda una diferente posicion.

Tabla No. 8: ¿A qué área funcional de la empresa está adscrito su puesto?

Dirección	18%
Finanzas	15%
Contabilidad	07%
Ventas	05%
Calidad	05%
Producción	04%
Mercadotecnia	02%
Otros	46%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* representa un importante aspecto el que un 18% de los egresados se ubiquen en la Dirección dada la importancia de las organizaciones en las que se labora, igualmente se subraya el que un 36% de ellos se ubiquen en áreas funcionales. Del 46% restante, son puestos no especificados en el instrumento utilizado, mas sin embargo, estos fueron mencionados como; informática, recursos humanos y proyectos entre otros.



Tabla No. 9: ¿Cómo fue promovido para el puesto que está desempeñando actualmente?

Por meritos en el puesto anterior	56%
Por nivel académico	32%
Por antigüedad	05%
Por simpatía con los jefes	04%
Otro	03%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* Si bien predomina el aspecto de meritos en el puesto anterior con un 56%, se considera por los propios egresados que indirectamente tuvo efecto los conocimientos adquiridos en el curso de la Maestria, lo que sumado a un 32% que de forma directa así lo señalan, representa un importante porcentaje del 88% respecto al 12% de los otros tres aspectos que tambien se enunciaron.

Tabla No. 10: ¿A cuánto asciende su sueldo mensual?

25,000 pesos o más	25%
20,000 a 25,000 pesos	06%
15,000 a 20,000 pesos	20%
10,000 a 15,000 pesos	25%
6,000 a 10,000 pesos	18%
No contestó	06%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* Considerando los salarios descritos, se puede señalar que un 51% de los egresados perciben salarios importantes arriba de 15,000 pesos, un 25% regulares y sólo un 18% serían discutibles dada su preparación. Se suma un 6% de ellos que no proporcionaron esta información.

Tabla No. 11: ¿Cubre el mismo puesto cuando inicio la maestría?

Si	53%
No	47%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* esta pregunta fue con la intención de conocer la relación que guarda el haber estudiado este posgrado y la actividad laboral. Si bien la mayoría se mantiene en su puesto 53% el 47% manifestó haber tenido cambio.

Tabla No. 12: ¿Su cambio de empresa fue por?

Mejor oferta de empleo	52%
Reubicación dentro de la empresa	18%
Renuncia	17%
Termino de contrato	03%
Otros	10%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* Un 52% de ellos señalaron que dada su experiencia y mejora academica, tuvieron mejores ofertas de trabajo, situación que fue aprovechada. Sin embargo, tanto por reubicacion en su

propia empresa o por renuncia dada incomprensión de las partes debido a reubicación a una empresa distinta en el mismo grupo corporativo, esta fue de un 35%, lo que viene en suma a representar un importante 87% de influencia a buscar mejores alternativas laborales. Por otra parte, sólo un 3% fue por despido y un 10% por razones no especificadas por los propios encuestados.

Tabla No. 13: ¿El estudio de este posgrado le ayudó a conseguir su empleo actual?

Si	56%
No	44%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* continuando con la intención de conocer la relación del posgrado y la actividad laboral, se observa esta influencia al obtenerse un 56% de afirmativo contra un 44% de no.

Tabla No. 14: ¿En proporción al puesto anterior y al actual, la relación jerárquica es?

Mayor	56%
Igual	27%
Menor	17%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* como es de esperarse, el 56% de los egresados expresaron una mayor jerarquía lograda y sólo un 17% lejos de verse beneficiados, cubren un puesto de menor jerarquía.

Tabla No. 15: ¿En relación al puesto anterior y al actual su sueldo es?

Mayor	75%
Igual	22%
Menor	03%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* Resulta importante el que un 75% de los encuestados manifiesten tener un mayor ingreso económico debido a su actual posición jerárquica y sólo un 25% de ellos siguen igual o inclusive con menor salario.

Tabla No. 16: ¿Su trabajo es acorde a la formación recibida en el posgrado?

Si	67%
No	33%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* el 67% de los encuestados confirman una aceptación de conocimientos recibidos acordes con lo que se requieren en su actividad laboral. Sin embargo un 33% de ellos mencionan que no tienen relación.

Tabla No. 17: ¿Los conocimientos recibidos en el posgrado, lo preparó para asumir posiciones de liderazgo?

Si	87%
No	13%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* este numeral del 85% justifica uno de los puntos de este posgrado, que es formar líderes en las organizaciones de clase mundial.

Tabla No. 18: ¿Cuál considera como la principal aportación que el posgrado ha realizado a su formación y que se refleja en su desempeño profesional?

Visión de negocios ampliada	37%
Habilidades directivas	30%
Refuerzo de conocimientos	24%
Nuevos conocimientos	07%
Otros	02%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* Un 98% de los encuestados manifestaron haber sido beneficiados de una manera u otra por el posgrado realizado en su formación académica y en su desempeño profesional, y sólo el 2% de ellos señalan otras circunstancias.

Tabla No. 19: ¿Del siguiente listado de materias señale las de menor mayor aplicación han tenido en su trabajo?

Materia	Alta aplicación	Mediana aplicación	Poca aplicación	Ninguna aplicación
Entorno económico	10	25	19	03
Métodos cuantitativos	12	21	19	05
Contabilidad financiera y de costos	19	23	15	00
Metodología de la investigación	8	17	20	12
Economía de la empresa	13	24	16	04
Administración de operaciones	17	20	13	07
Comportamiento y cultura organizacional	30	22	2	03
Contabilidad administrativa	24	19	11	03
Gestión de marketing	10	23	17	07
Publicidad	12	07	21	17
Finanzas corporativas	17	20	15	05
Planeación financiera	20	19	14	04
Finanzas internacionales	14	14	20	09
Dirección de empresas	27	18	06	06
Dirección del capital humano	31	16	06	04
Estrategia de negocios	28	19	07	03
Evaluación de proyectos de inversión	19	15	14	09
Liderazgo	31	17	05	04
Procesos de consultoría	16	19	10	12

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* como se puede constatar en la información descrita en las tablas anteriores, la mayoría de los egresados de esta Maestría se encuentra laborando en Empresas grandes de clase mundial, lo que hace comprensivo que denominen las materias de; Contabilidad financiera y de costos,

Comportamiento y cultura organizacional, Contabilidad administrativa, Dirección de empresas, Dirección de capital humano, Estrategias de negocios y Liderazgo ya que estas son las que mayormente están relacionadas con las actividades propias de sus organizaciones.

Tabla No. 20: ¿Cómo considera el dominio del área de conocimiento de los profesores?

Excelente	30%
Bueno	57%
Regular	13%
Malo	0%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* El 57% de los egresados manifestaron que los profesores son buenos en el dominio del área de conocimiento y un 30% que son excelentes y sólo un 13% expresan que son regulares. Ninguno consideró que fueran malos profesores .

Tabla No. 21: ¿A su percepción cómo calificaría la responsabilidad de los catedráticos?

Excelente	23%
Bueno	58%
Regular	17%
Malo	02%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* coincidente con la tabla No. 20, en esta se manifiesta un 58% de buena calificación, un 23% de excelente, que ambos que representan un 81% de significancia alagadora. Por otro lado, 17% los califican de regulares, e inclusive un 2% de malo.

Tabla No. 22: ¿Considera que las técnicas enseñanza-aprendizaje empleadas fueron?

Excelentes	11%
Buenas	70%
Regulares	16%
Malas	03%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* básicamente, en lo que respecta a las formas de impartición de las clases, nuevamente, en esta se manifiesta un 81% de entre buenas y excelentes. Por otro lado, se tienen 19% entre regulares y malas.

Tabla No. 23: ¿En general cómo calificaría el desempeño de los profesores?

Excelente	21%
Bueno	65%
Regular	11%
Malo	03%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* en cuanto al desempeño docente se puede constatar similitud con el dominio del área del conocimiento, ya que un 65% de los egresados señalan que fue bueno el desempeño y un 21%

que fueron excelentes. Si bien un 11% señalaron que fueron regulares, un 3% mencionaron que fueron malos.

Tabla No. 24: ¿En qué medida el personal administrativo resolvió sus dudas o problemas durante su estancia en el posgrado?

En todas las ocasiones	35%
En la mayoría de las ocasiones	43%
En algunas ocasiones	11%
En pocas ocasiones	11%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* referente a la atención prestada por la administración de la Coordinación de la Maestría, esta se dio en todas las ocasiones en un 35% y en la mayoría de ellas en un 43% lo que representa un 78% de buen apoyo. Sin embargo tanto en algunas como en pocas ocasiones se dio en 11% lo que representa un 22% de poco apoyo.

Tabla No. 25: ¿La comunicación alumno-Coordinación fue?

Efectiva	35%
Buena	41%
Regular	16%
No efectiva	08%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* queriendo conocer el grado de comunicación Coordinación-alumno, se puede interpretar que un 76% es aceptable. Un 24% es de regular a mala.

Tabla No. 26: La organización y coordinación de las actividades administrativas del posgrado fueron?

Efectivas	24%
Buenas	48%
Regulares	22%
No efectivas	06%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* nuevamente, se mantienen los indicadores al responderse en un 72% que calificaron aceptablemente a la Coordinación. Un 28% representa un área de oportunidad ya que tanto un 22% las calificaron de regulares y un 06% de malas.

Tabla No. 27: ¿En general cómo considera que fue el desempeño de la Coordinación?

Excelente	25%
Bueno	49%
Regular	21%
Malo	05%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* respecto al desempeño de la Coordinación, se puede considerar aceptable en un 74% ya que entre excelente y bueno así lo señalan. El 21% de regular debe de mejorarse y un 05% de malo, representa un importante reto de atención.

Tabla No. 28: ¿Cómo considera el estado de las instalaciones donde cursó sus materias?

Excelentes	40%
Buenas	54%
Regulares	06%
Malas	0%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* en relación a las aulas, estas se consideran excelentes y buenas en un 94% y sólo un 06% de los egresados las calificaron de regulares.

Tabla No. 29: ¿Las instalaciones como biblioteca, ciber jardín, laboratorio de idiomas y auditorios fueron para usted?

Excelentes	66%
Buenas	29%
Regulares	05%
Malas	0%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* igual que el punto anterior, consideran que las instalaciones son excelentes y buenas en un 95% y sólo un 05% de los egresados las califican de regulares.

Tabla No. 30: ¿Cuál de las siguientes opciones describen mejor su percepción del plan de estudios?

Muy satisfecho	22%
Satisfecho	57%
Algo satisfecho	21%
Nada satisfecho	0%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* en concordancia con los anteriores señalamientos, los egresados de posgrado señalan estar muy satisfechos en un 22% y solo satisfechos en un 57%. Debe analizarse para su atención ese 21% de algo satisfecho.

Tabla No. 31: ¿En qué porcentaje logró sus expectativas respecto al posgrado?

Al 100%	17%
Al 90%	34%
Al 80%	37%
Al 70%	07%
Al 60%	05%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* respecto a las expectativas logradas en el posgrado, se ubican dos rangos de analisis; uno arriba del 80% y otro abajo del 80%. Al respecto se señala que un 88% de los egresados consideran haberlas alcanzado en los siguientes porcentajes; al 100% un 17% de ellos, al 90% un

34% de ellos y al 80% un 37% de ellos. Motivo de especial atención sería ese 12% que está abajo del primer rango de observación.

Tabla No. 32: ¿Elegiría nuevamente a la Universidad de Guadalajara para estudiar un posgrado?

Si	95%
No	05%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* se considera que como consecuencia, se esperaría lo que señalaron los egresados que en un 95% de ellos volverían a elegir a la Universidad de Guadalajara, sin embargo debe atenderse ese 05% que expresa lo contrario.

Tabla No. 33: ¿Recomendaría a la Maestría en Administración de Negocios, como una buena opción para estudiar?

Si	87%
No	08%
Me es indiferente	05%

Fuente: Elaboración propia.

*Comentario;* finalmente un 87% de los egresados encuestados recomendarían este posgrado. Debe ser motivo de especial atención dar seguimiento a ese 13% que lo representa tanto el 08% del que no lo recomendarían como ese 05% que le es indiferente.

## 5. Análisis y discusión de los resultados

Del instrumento aplicado se conoce en una primera parte del mismo, que la mayoría de los egresados (97%) se encuentran trabajando, habiendo obtenido su empleo debido a sus relaciones personales (59%) y laborando principalmente en empresas grandes (70%) con una antigüedad relativamente reciente (70% no mayor a 7 años) desempeñando puestos directivos (44%; supervisores, jefe de unidad, jefe de departamento y director de división) y puestos de empleados (43%). Igualmente se hace interesante conocer que la mayoría tiene funciones administrativas (54%; dirección, finanzas, contabilidad, ventas, etc.), habiendo sido promovido a ese puesto por sus propios méritos (56%) y nivel académico (32%) lo que se ve reflejado en sueldos arriba de los 15,000 pesos mensuales (51%). Con lo anterior se da cumplimiento al primer objetivo particular de este trabajo (véase Tablas de la No. 2 a la No. 10).

Como segunda parte del mismo instrumento, se establece la relación de influencia del posgrado en el egresado, ya que un 47% de ellos tuvo otras oportunidades, al margen que el 53% conservó su empleo pero con mejores remuneraciones. De los que tuvieron cambio, el 52% fue por mejor oferta de empleo y el 18% por una reubicación favorable en la misma empresa, manifestándose en una mayor jerarquía y un sueldo superior. Igualmente se constata que la formación recibida es acorde en a lo que desarrolla en su trabajo, además manifestaron contar con conocimientos para asumir

posiciones de liderazgo, lo que sumado a las habilidades directivas, el refuerzo de conocimientos y nuevos saberes le fueron proporcionados por el posgrado cursado, destacando el aporte de las materias cursadas como; Liderazgo, Dirección del capital humano, Comportamiento y cultura organizacional, Estrategia de negocios y Dirección de empresas, entre otras. Con ello, se da cumplimiento al segundo objetivo particular de este trabajo (véase Tablas de la No. 11 a la No. 19). De la tercera y última parte del ya citado instrumento, se evalúa la satisfacción del egresado con respecto al programa cursado. A este respecto la mayoría de los egresados calificaron al profesorado de bueno a excelente (87%) el dominio del área de conocimiento, de bueno a excelente (81%) su responsabilidad, de bueno a excelente (81%) sus adecuadas técnicas de enseñanza-aprendizaje, calificándolo finalmente de bueno a excelente (86%) su desempeño. En cuanto al personal Administrativo incluido el Coordinador de la Maestría, se manifiesta un promedio del 75% referido a las atenciones recibidas, que comprende la comunicación, la organización y la coordinación de las actividades. En el renglón de las instalaciones se cuentan con calificaciones favorables de 94 y 95%, referidas al estado de estas, considerando la biblioteca, el ciber jardín y los auditorios. Es de especial atención, la respuesta en cuanto al logro de expectativas alcanzadas la cual fue del 88% en un 80 al 100% de los egresados, manifestando a la vez en un 95% que si elegirían nuevamente a la Universidad de Guadalajara para estudiar un posgrado. Finalmente, a la pregunta de que si recomendarían este programa, un 87% respondió positivamente. Con todo lo señalado, se da cumplimiento al tercer objetivo particular de este trabajo (véase Tablas de la No. 20 a la No. 33).

## **6. La propuesta**

Las acciones propuestas, son estrategias que están enfocadas a las áreas de oportunidad identificadas en la información obtenida y con ello dar cumplimiento a las expectativas de quienes egresen del posgrado, que es el objetivo general de este trabajo. A continuación se mencionan de manera específica cada uno de los elementos que componen dicha propuesta:

- *Factor humano*; el aspecto de motivación, compromiso y orgullo por el trabajo deben ser factores fundamentales en la cultura organizacional del posgrado. El personal que labore en las Coordinaciones como los propios responsables de las mismas, deben mejorar su actuación, atendiendo con mayor compromiso todos los asuntos que se relacionen con el alumnado. Para ello, se debe proporcionar capacitación permanente.

- *Aplicaciones tecnológicas*; el nivel óptimo de la operación se puede alcanzar con la aplicación de tecnología. Los procesos de comunicación se deben de mejorar utilizando lo siguiente:

- 1.** Activar cuatro cuentas en la red social denominada Twitter, herramienta informática utilizada por gran parte de la población como medio de comunicación.



2. Las cuatro cuentas, corresponderán a las tres áreas identificadas dentro de la administración de la Coordinación de la Maestría.
3. La primera cuenta corresponderá al área de ingreso y al titular de la recepción del programa de posgrado, siendo dicho usuario el siguiente: twitter@ingreso\_man.com.com como ejemplo.
4. La segunda cuenta pertenecerá al área de gestión administrativa – proceso y al titular responsable de la gestión de permanencia del alumnado siendo dicho usuario el siguiente: twitter@gestion\_man.com. Como ejemplo.
5. La tercera cuenta se referirá al área de egreso – titulación y al responsable del procesos de los alumnos que culminaron el plan de estudios, así como al seguimiento de los egresados, siendo dicho usuario el siguiente: twitter@titulacion\_man.com. Como ejemplo.
6. La última cuenta, será una vía de comunicación directa con el Coordinador de la Maestría, siendo dicho usuario el siguiente: twitter@man\_cucea\_udg.com. Como ejemplo.

- *Mejora de la cadena de valor*; es en primer lugar la estrategia a seguir para que todo el sistema del programa, desde el proceso del ingreso, permanencia, titulación y seguimiento, se refleje en el incremento del índice de titulación y no haya problemas en la acreditación del posgrado por terceros (incluyendo al CONACyT y otros organismos futuros relacionados). Para ello es de vital importancia contar con manuales de organización interna en donde se describan las actividades con las tareas especificadas y responsables determinados.

- *Estructura organizacional*; es necesaria la revisión permanente de los contenidos de las materias que integran el plan de estudios. En especial de aquellas que se están ofertando semestre a semestre, cuidando que se de cumplimiento al trabajo que se relaciona con las siguientes materias a cursar, que justifiquen la pertinencia de las tareas asignadas y que se requieren en cada nivel que se avanza. Es decir, que exista congruencia en el mapa curricular a cursar en el programa en cuestión. Al respecto, los docentes encargados de impartir las asignaturas, deberán realizar una *Planeación semestral de la materia a impartir*, esto será mediante un formato predeterminado con ciertos rubros a atender con objeto de que dicha herramienta sirva a los profesores para una mejor organización de la temática a desarrollar durante el periodo lectivo.

- *Planeación del crecimiento*; una vez lograda la meta de tener un proceso óptimo en la selección de aspirantes a ingresar al programa con un nivel adecuado de excelencia operacional, lo más importante es mantenerlo exigiendo un mayor rigor en el proceso de admisión y después de ello, continuar con su crecimiento. Básicamente, se debe considerar incrementar solo la oferta en la modalidad ejecutiva sin menoscabo de mantener la excelencia operativa y contar con los mejores alumnos de la región.

Finalmente, es importante volver a llevar a cabo, después de un cierto periodo de tiempo, un nuevo diagnóstico para cerrar el ciclo y tomar las acciones necesarias de corrección. Este cierre del ciclo es en sí mismo, el poder concretar el proceso de mejora continua y poder alcanzar la excelencia operacional del posgrado.

## **7. Conclusiones**

En la realización de este estudio, los resultados obtenidos validan el favorable cumplimiento de expectativas y niveles de satisfacción que existen en los egresados de la Maestría en Administración de Negocios adscrita al Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara. Sin embargo, se identificaron limitaciones que son factores relevantes que influyen en la demanda de este programa y que se puede generalizar para todo el posgrado, de ahí la importancia de su aprovechamiento como áreas de oportunidad para la formulación de estrategias de mejora.

Como resultado del trabajo, se plantean estrategias, que estas a la vez están relacionados con la información obtenida, que como ventaja competitiva deben considerar los factores como; el recurso humano, la aplicación de la tecnología, la optimización de la cadena de valor, los cambios en la estructura organizacional y la planeación para el crecimiento del posgrado, que seguramente permitirán atender de manera satisfactoria la demanda creciente bajo el marco de la excelencia operacional.

## **Referencias**

- Estrada, M. y Cruz, M. y Yépez, M. (2008). *La vinculación entre la institución educativa de nivel superior y el sector empresarial, una oportunidad de desarrollo profesional y empresarial*. México: XXII Congreso Nacional de Posgrado.
- Gómez, Á. y Suárez, c. (2003). *Sistemas de información: herramientas prácticas para la gestión empresarial*, Editorial Ra-Ma, España.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2006), *Principles of Marketing*, (11<sup>th</sup> edition). USA: Prentice Hall.
- Porter E. M. (2000). *What is strategy?*, Harvard Business Review product number 4134: 1–21.
- Reynaga, S. (2005). *Los programas de posgrado en la Universidad de Guadalajara a trece años de la constitución de la Red Universitaria*. México: Universidad de Guadalajara.
- Ruiz, A. (2001). *Educación Superior y globalización: Educar, ¿Para qué?*, Colombia: Panamericana Formas e impresos S.A.

Thompson, A., Strickland, A. y Gamble, J. (2007). *Crafting and executing strategy. The quest for competitive advantage*, (15<sup>th</sup> edition). New York, USA: Mc Graw-Hill-Irwin.

Turban, E. A., y Jay, E. (1998). *Decision support systems and intelligent systems*, 5ta Edición, Editorial Prentice Hall, USA.

Turban, E., Leidner, D., McLean, E., y Wetherbe, J. (2007). *Information technology for management*, 6ta Edición, Editorial Wiley, USA.

[www.rekursoshumanos.com/capitalhumano](http://www.rekursoshumanos.com/capitalhumano),