

109741

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

Lic. ADMINISTRACION

" CONSTRUCCION DE UN ESCENARIO PARA EL MERCADO
DE TRABAJO DEL EGRESADO DE LA LICENCIATURA
EN ADMINISTRACION DE LA UAM-I"

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES

SEMINARIO DE INVESTIGACION

PROF. CRISTINA ESCOBAR

ALUMNOS: ROJAS GUTIERREZ, JESUS
TREJO SOTO ENRIQUE

MEXICO D.F. 16/5/90.

1990

Dentro del proceso administrativo, uno de los elementos más conocidos y en la actualidad uno de los más importantes es la planeación.

Con la planeación la empresa puede "asegurar" vida futura; existe una amplia y muy variada bibliografía sobre el tema y en nuestro tiempo se hace indispensable su conocimiento y aplicación ya que el constante cambio empresarial hace que el futuro sea más incierto y más peligroso para los recursos de la empresa que se ponen en juego.

Sin duda, existe una gran variedad de métodos y técnicas de planeación que con el tiempo se han ido perfeccionando. El presente trabajo tratará de desarrollar una de esas muchas técnicas de planeación, "técnica de escenarios". Esta técnica surge, igual que muchas otras, junto con la planeación estratégica, a comienzos de los 50s.

La técnica de escenarios, a pesar de tener ya 40 años de haber sido utilizada por primera vez en el medio empresarial, en la actualidad no es muy conocida. Como técnica, la planeación presenta una serie de ventajas que ha hecho que a partir de la década de los ochentas, resurja como una herramienta de planeación sencilla, eficiente y de bajo costo; utilizada principalmente por las grandes corporaciones japonesas, norteamericanas y algunos países europeos.

La creación de escenarios es una actividad que requiere solo de la capacidad creativa, habilidad de análisis lógico y el don de síntesis. El escenario para ser creado necesita proyectarse al futuro, pero partiendo de un análisis del medio ambiente presente de la organización, y con dicho análisis se deberán descubrir todos los factores y sus interrelaciones para conocer por qué surgen alteraciones o cambios en el ambiente, con la observación de estos cambios se pueden determi-

nar una serie de cadenas de causa-efecto que dentro de ciertos períodos de tiempo nos ubicarán en el futuro con un nuevo ambiente en el que se resolverá la organización .Esta proyección hacia el futuro a través del escenario es muy segura , al menos mas probable, que muchas otras técnicas de predicción o pronóstico.

Aquí también se mostrarán algunos de los tipos de escenarios que existen y se tratará de definir el término de técnica de escenarios, en una forma sencilla y clara, para que pueda ser mejor comprendida. De igual manera, describiremos sus principales componentes e indicadores y algunas técnicas de apoyo.

Por último, mostraremos algunos ejemplos del uso de los escenarios en la industria nacional .

ANTECEDENTES GENERALES

Al concluir la Segunda Guerra Mundial los sectores industriales se encontraban totalmente comprimidos y debían iniciar su crecimiento casi de cero. Pero ahora comenzarían utilizando nuevas técnicas de planeación y control, ya que gracias al gobierno federal, los directivos de las empresas más dinámicas contribuyeron a la difusión de sus técnicas hacia un gran número de empresas que antes no las conocían.

Tales métodos eran la planeación a mediano y a largo plazo pronósticos e investigación de operaciones. A partir de 1945 la nueva filosofía empresarial está fundada por el deseo de seguir el porvenir .

Es a partir de la década de los setenta cuando comienza a utilizar el término de planeación a largo plazo o planeación estratégica; dicha planeación originaba grandes ventajas que rápidamente fueron aprovechadas por las grandes corporaciones norteamericanas .

Con la planeación estratégica, se podía elaborar planes de largo alcance con los cuales se podía vislumbrar el probable futuro de la organización.

George Steiner, define la planeación estratégica como:

"El porvenir de las decisiones actuales" lo que significa que observan las consecuencias de las cadenas de causa y efecto durante un tiempo, relacionada con una decisión real e intencionada que se tomará . También observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro; y al escoger unas alternativas, estas se convierten en la base para tomar decisiones presentes. "Planear significa diseñar el futuro deseado e identificar las formas para lograrlo ". La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro.

Es necesario aclarar que con la planeación estratégica se

busca fundamentar la toma de decisiones actuales y no tomar decisiones futuras, además, no se debe considerar como un pronóstico de ventas, pues este último es algo específico y cuantificable, en tanto la planeación es algo más complejo y que responde a preguntas más fundamentales, proporciona conocimiento acerca del medio ambiente futuro.

Las técnicas de pronósticos han tenido un gran desarrollo y su uso se ha difundido en todas las empresas y muchas de ellas han caído en el error de usarla como planeación, pues con el pronóstico obtienen conocimiento sobre el futuro por ellos esperado, basado en cantidades históricas que sólo representan un movimiento tendencial en el cual se relaciona con el medio ambiente, es decir, se olvidan de que el pronóstico es sólo un medio y la planeación es el fin.

Un pronóstico, aunque se basa en datos contables históricos, nos proyecta al futuro, pero su confiabilidad es muy frágil, pues al olvidarse del medio ambiente externo e interno así como de las cadenas de causa y efectos que producen cambios constantes en el medio de la organización, por ejemplo: inflación, huelgas, políticas gubernamentales, precios, ventas, ecología, etc.; por lo que sólo puede considerarse como un movimiento tendencial del futuro, pero en ningún momento podrá equipararse con la planeación. En última instancia, el pronóstico es una herramienta o un medio que puede ser utilizado como fuente de información en la cual pueda apoyarse la planeación estratégica.

Se ha realizado la anterior diferenciación entre planeación y pronóstico porque a continuación se presentará una técnica de planeación que por sus características y su poca difusión constantemente se le suele confundir con una técnica de pronóstico. Al desarrollarse la planeación, y más concretamente la planeación estratégica, también se desarrolló una técnica de planeación conocida como: "Técnica de escenarios o

escenarios escritos". Esta técnica es utilizada por primera vez en la década de los cincuentas, por la Corporación Rand; fue creada por Herman Kahn, famoso futurista, cuya técnica implica un análisis de escenarios narrativos conocidos como escenarios escritos. Al respecto, Kahn afirmó: "Tanto como puedo decirles, el término escenario fue primero usado en este sentido en un grupo donde yo trabajaba con la corporación Rand; nosotros deliberadamente escogimos la técnica desglosando el concepto. Escribiendo los escenarios para varias situaciones, nosotros decimos: Recuerden, es solamente es un escenario, la mejor de las cosas que es producido por Wollywood escribiendo ambos escritores y genios".

La técnica de escenarios, como puede verse, no es nueva pero su mayor auge lo tiene durante las décadas de los sesentas y setentas, aunque su difusión fue mínima y su utilidad fue poco aprovechada; es a principios de los ochentas cuando resurge nuevamente gracias a la utilización que hacen de ella las corporaciones europeas y japonesas principalmente.

En los países en vías de desarrollo y concretamente en México, estando a inicios de los noventas, aún no es conocida dicha técnica, lo que muestra el atraso que tiene la empresa mexicana en cuanto a la administración, específicamente en la planeación. Una de las causas de este desconocimiento es la poca difusión y estar en lenguas extranjeras, lo que la hace inaccesible, aún más, a nivel empresarial.

LA PROBLEMATICA QUE ATIENDE

Como se mencionó en párrafos anteriores, la técnica de escenarios es una herramienta de planeación a largo plazo y por lo tanto, es utilizada para resolver problemas de planeación de cualquier tipo .

En forma particular, podemos indicar que en las empresas industriales y comerciales se ha utilizado la técnica de escenarios para resolver problemas de planeación a cualquier nivel: desde el nivel corporativo, pasando por el nivel Divisional, hasta llegar al nivel Gerencial; además, de que el escenario puede ser útil para resolver problemas de cualquier tipo de función , ya sea financiero, de producción, de personal, de control, etc.

En la actualidad las empresas, y en general cualquier tipo de Organización , pública o privada, requieren conocer el futuro, pero dicha tarea resulta ser muy peligrosa ya que el dinamismo empresarial, financiero y económico establece un medio ambiente con cambios muy constantes que modifican rápidamente las expectativas sobre el futuro .

Y, es precisamente la "técnica de Escenarios" la que nos va a permitir observar el medio ambiente futuro que rodeará al negocio; en términos generales, la técnica de escenarios puede resolver cualquier problemática que requiera planeación, dicha técnica es un apoyo, que de modo particular sólo ha sido aprovechada por las grandes empresas, para resolver algunos de sus problemas de planeación . Los escenarios no toman en cuenta (o al menos, no se les da tanta importancia) a los valores históricos cuantificables ya que no pretende ser un método netamente científico, para evitar perdese en abstracciones, que en las ciencias sociales, o más bien en la sociedad no son correctas ya que casi siempre llevan a caricaturizar a la sociedad, por lo que mejor se enfoca a analizar a la Organización , pero dentro de su medio ambiente tomando en cuenta factores exter -

nos e internos y observando las cadenas de "causa-efecto" y sus relaciones que pueden producir cambios. Este es, sin duda, el punto clave de la técnica de escenarios :el analizar el medio ambiente.

Dicho análisis lleva al investigador a determinar por qué los eventos cambian con el tiempo. Así ,el escenario ayuda , o más bién ,satisface la necesidad de predecir el futuro de la empresa sin poner en riesgo sus recursos en el largo plazo.

La planeación a largo plazo implica incertidumbre y riesgo que con la técnica de escenarios se puede disminuir, en la medida de lo posible.

Con los escenarios podemos realizar proyecciones del futuro que nos guien en la toma de decisiones actuales y además proporciona las posibles alternativas de acción.

El éxito que ha tenido la técnica de escenarios en las grandes empresas que los han implementado dentro de sus herramientas de planeación se debe a que el actual ambiente en que se desenvuelve las organizaciones, a nivel mundial, es crecientemente turbulento y esto ocasiona que las técnicas convencionales de planeación han fallado. Y sólo el escenario ha podido proyectar el futuro con una menor incertidumbre y proporcionando, además, una serie de posibles futuras alternativas .

En el plano social la "Técnica de escenarios" puede ser empleada para elaborar sencillos planes a mediano plazo, hasta llegar a elaborar una complicada planeación estratégica; pero lo más interesante radica en que puede ser utilizada por cualquier organización ya que no requiere de una "posición formalista" ,es decir, no se necesita grandes conocimientos en planeación .

La "Técnica de escenarios" es una herramienta que considera aspectos teóricos, metodológicos y prácticos que ofrecen así a los planificadores un vasto campo de acción ,ya que vivimos en un mundo cada vez más complejo y peligroso donde las decisiones

tomadas hoy son susceptibles de transtocar la calidad de la vida en el futuro, por lo que se requiere una mentalidad prospectiva no solamente de parte de los decisores sino también de los ciudadanos. La técnica de escenarios tiene por objeto contribuir a resolver algunos de estos problemas.

LA IMPORTANCIA DE LOS ESCENARIOS

En la actualidad, el crecimiento y desarrollo de las organizaciones es increíblemente dinámico lo que produce cambios muy rápidos modificándose constantemente el medio ambiente en que se desarrolla la empresa. Ante esta situación, se hace necesario realizar planes a largo plazo constantemente y los escenarios responden a esta necesidad, primero, proporcionando una descripción cualitativa y contextual de cómo el presente decide desarrollarse en el futuro, más bien que buscar precisiones numéricas; segundo, el escenario analizado usualmente prueba a identificar un ajuste de posibles futuros, cada uno de cuya ocurrencia es posible, pero no asegurada. Con esto, el escenario muestra ser una herramienta de predicción superior a las otras.

Esto quedó demostrado en un estudio de seguimiento realizado en 1977 y 1981 el cual reporta que el uso del análisis de escenarios como herramienta que predice cuestiones futuras de negocios ha crecido debido a que los choques de probabilidades favorecen a los escenarios. Otros estudios han demostrado que más de 1100 empresas europeas han optado por el uso de escenarios para salir de la crisis.

En Estados Unidos de Norteamérica, los directivos corporativos y divisionales, así como los gerenciales están convencidos de que los escenarios son la opción más favorable para lograr salir de un medio ambiente negativo en que se encuentra la organización.

En términos generales, existen varios tipos de escenarios que se pueden utilizar según los requerimientos de cada organización. Su manejo es sencillo y con bases lo suficientemente firmes, pues se apoya en elementos del método científico.

LA IMPORTANCIA DE LOS ESCENARIOS

En el presente, los análisis de escenarios han demostrado ser lo más apropiados para el ambiente de planeación de los negocios pues muchos de los eventos que individualmente afectarían a los negocios en los próximos años, no son percibibles con las técnicas de pronósticos tradicionales. Además, el creciente éxito de la técnica de escenarios queda de manifiesto en el hecho de que muchas corporaciones han reorientado su planeación y decisiones haciendo procesos así como la inclusión más formal de entrenamientos con cambios prospectivos en su medio ambiente a través del uso de escenarios. Un ejemplo que muestra la importancia de los escenarios se encuentra en el estudio realizado por unos consultores externos norteamericanos en la compañía D. En esta compañía se adoptó el análisis múltiple de escenarios (MSA) y se simuló la crisis petrolera de 1973-74 que produciría una grave caída de las ventas y el posterior embargo de la empresa.

El objetivo de dicho escenario es que el director ejecutivo pueda planear a corto y a largo plazo, además, sensibilizar las posibles condiciones del ambiente adverso.

En este caso la puesta en marcha de los escenarios es preducto de la alta dirección y el departamento de mercadotecnia.

Una vez elaborado el escenario, el comité directivo probó la consistencia del escenario y se identificaron una serie de puntos peligrosos (una forma de escenario pesimista). Con lo anterior se procedió a elaborar planes operacionales, desarrollados bajo los resultados del escenario, ya que estos proveen de supuestos para producir los objetivos operativos, primero respondiendo a la probabilidad de volámen de ventas estimadas (escenario optimista) y segundo, respondiendo a las contingencias sobre unas ventas bajas estimadas (escenario pesimista). Con este escenario el director ejecutivo pudo desarrollar una serie de planes que lo mantuvieran en buena posición ante una baja en las ventas.

Como se puede observar, el campo de acción de la técnica de escenarios es muy amplia y sus perspectivas son aún mayores.

La importancia de los escenarios radica, esencialmente, en que estimula el juicio del ejecutivo o tomador de decisiones acerca de otros probables ambientes de operación, además de los casos más probables. Los escenarios poseen una forma estructurada en la que se consideran una combinación de variables políticas, sociales, legales, ecológicas e innovaciones tecnológicas, en adición a los pronósticos económicos. Estas características le permiten representar una variedad de patrones de uso que pueden cubrir desde niveles gerenciales y operativos en pequeñas compañías, hasta niveles de gerencia media y ejecutivos de alto nivel en divisiones y corporaciones de grandes organizaciones. Un ejemplo de lo anterior lo da el caso de la denominada "Compañía C" la que ha usado únicamente los escenarios como un proceso formal de planeación por cuatro años. El escenario es utilizado como un medio para transmitir los objetivos de planeación entre la empresa y el nivel comparativo de la organización, además, han desarrollado escenarios individuales para las áreas comerciales y de producción para el mejor funcionamiento de la Compañía C. Por ejemplo, "petroleo" y la "química" son vistas como áreas del negocio al mismo tiempo que se ven como exploración y producción. Por último, es necesario resaltar que la creciente importancia de la técnica de escenarios es el resultado de un ambiente crecientemente turbulento y a las situaciones donde las inadecuaciones y la implicabilidad de técnicas convencionales de planeación analítica han fallado. El reconocimiento se vuelve de gran significancia solo cuando es compartido por el personal de staff y el "operativo" tanto de dirección como de planeación.

UN ESCENARIO DEL MERCADO DE TRABAJO PARA EL LICENCIADO
EN ADMINISTRACION DE LA UAM-I

I. El presente como punto de partida.

Elementos (variables endogenas) :

- a) La baja preparación académica del estudiante de la UAMI.
- b) El conocimiento teórico no se relaciona con la realidad.
- c) El egresado no se preocupa por mejorar o actualizar su conocimiento y su preparación .
- d) El actual plan de estudios de la licenciatura tiene una obsolescencia de por lo menos 12 años.
- e) Los profesores no actualizan su conocimiento, se enfocan a la teoría y olvidan la realidad; no saben transmitir su conocimiento o bien no son especialistas en el área que imparten .
- f) No existe un centro administrativo que promueva el contacto entre alumnos y/o egresados con el mercado laboral o empresarial y que además permita llevar a cabo cursos de actualización para los estudiantes sobre la función o actividad administrativa en la empresa actual .

Elementos(variable exogenos):

1. Existe un gran número de centros Universitarios y Tecnológicos que ofrecen la licenciatura en Administración.
2. Muchas de esas escuelas han actualizado sus planes de estudio.
3. Otras escuelas han impartido la administración como una técnica.
4. No obstante lo anterior, la calidad de todos los egresados es deficiente todavía .
5. En México la micro y pequeña industria no saben lo que es la Administración y desconfían del profesionista.
6. En la mayoría de éstas empresas la dirección es familiar.
7. En las grandes empresas los puestos se obtienen por favoritismo o "influyentismo".
8. En las primeras requieren licenciados "sabelo todo", en las segundas desean licenciados altamente especializados .

9. Anualmente egresan miles de licenciados y técnicos en Admón.
10. La crisis inflacionaria ha propiciado el desempleo.
11. La renegociación de la deuda ha favorecido las expectativas de crecimiento de la economía nacional para el período 1990-95.
12. La apertura comercial y regreso de capitales impulsará la alta competitividad entre las empresas .
13. La inversión extranjera debe fomentar la calidad y eficiencia.
14. Con la reprivatización de la Banca (SNC) se impulsará la mayor eficiencia en el sistema Bancario.
15. El control de la inflación permitirá un crecimiento sostenido para los próximos años.
16. La bolsa de trabajo de la UAMI, al 30/IV/90, indica una demanda de LAE del 18.5%, es decir, la pequeña muestra que de 130 empleos 24 son para LIC. en Administración.

Con todos los elementos anteriores, variables internas y externas, podemos establecer un Escenario o base del presente :

" El licenciado en administración de la UAM-I, al egresar, encuentra en su mercado de trabajo que su preparación académica no es lo suficientemente buena ni se apega a la realidad; también tiene que competir con cientos de egresados, Licenciados y técnicos, que en algunos de los casos están mejor preparados además de enfrentarse a la problemática de que las empresas no ofrecen todos los empleos que deberían ,ya sea por su tipo de Dirección Familiar o por conservar puestos para asignarlos a conocidos:

Además, la crisis inflacionaria a ocasionado el cierre de empresas particulares, paraestatales y el recorte de personal aumentando el nivel de desempleo, con esto se disminuye, aún más el campo de trabajo para el administrador lo que se refleja en la demanda de LAE que en la UAM-I es sólo del 18.5 % ."

Determinación tendencial y Evolución tendencial.

Para poder determinar la tendencia de este sistema es necesario interrelacionar los factores más importantes, que de alguna forma van a ser que se presente una evolución tendencial, es

decir que se produzca el cambio en el tiempo. Estos factores son:

a, b, I 4, 5, 7, 9, I2, I4, I5, y I6.

Si bien, todos los factores son importantes y tienen relación con estos últimos escogidos sólo se utilizará aquellos que, como se verá más adelante, con cierta secuencia lógica nos permitirán observar la evolución tendencial o cambio futuro .

El Camino Lógico:

"La preparación académica del Lic. en Admón. de la UAM-I es baja y además tendrá que competir contra egresados de otras Universidades y Tecnológicas que pueden estar mejor preparados, no obstante ésto, su calidad sigue siendo deficiente, además en la mayoría de los casos su conocimiento teórico no se relaciona con la práctica lo que los coloca en una situación de competencia similar.

Dicha competencia se desarrollará en un sector empresarial que se caracteriza por:

1. Desconocer la administración y la actividad desempeñada por el profesionista, lo que ocasiona que no se le contrate .
2. El caso en que los puestos son reservados para familiares o amigos; lo anterior lleva a una competencia muy cerrada por puestos de nivel medio y bajo con remuneración baja, llevando al profesionista a desempeñar una actividad distinta a la suya .

Con la reciente apertura comercial y retorno de capitales se ha impulsado la alta competitividad entre las empresas, así los sectores de la micro y pequeña empresa tienen que cambiar su visión tradicional y optar por emplear Lic. en Admón. si quieren seguir existiendo y crecer como empresa . De igual manera la inversión extranjera ha ocasionado que toda empresa nacional - trabaje con mayor calidad y eficiencia si quiere competir y exportar lo que sólo alcanzará con personal que conozca la Admón.

Por último, con la reprivatización de la Banca se ha cambiado radicalmente las perspectivas de trabajo para economistas y admi -

nistradores, pues se requerirá de su conocimiento y desempeño para que esas instituciones vuelvan a ser eficientes y sean más competitivas."La secuencia es : (a-I-4-b-5-7-5-9-7-9-I2-I4-I5).

En una tercera parte se hará una descripción de la imagen final del escenario a que se ha llegado. Comenzaremos relacionando los factores del escenario presente con los factores de tendencia secuencial y podremos proyectar el escenario futuro: "El licenciado en administración de la UAM-I se enfrenta a un mercado de trabajo donde su actividad se encuentra devaluada ya que existe excesiva oferta y una baja demanda. Existe una infinidad de Universidades y Tecnológicas que imparten la licenciatura en Admón. de donde egresan miles de administradores, sin embargo, en términos generales, puede considerarse deficiente ya que encuentran que su conocimiento teórico no es aplicable a la realidad empresarial de México .

En particular, el licenciado de la UAM-I tiene que competir contra egresados de otras instituciones que están mejor preparados, pero que de ninguna manera pueden desmerecer la capacidad del estudiante de la UAM-I. Su mercado laboral, al igual que el de otras instituciones, y principalmente las públicas, como la UNAM y la UAM, se ha visto reducido por la crisis inflacionaria que vive el país; actualmente la demanda de LAE en la UAM-I es del 18.5 %, sin embargo, las acciones emprendidas por el gobierno como son: renegociación de la deuda, la apertura comercial y el regreso de capitales, la inversión extranjera, la reprivatización de la Banca y el control estable de la inflación con un crecimiento sostenido del país, del 1 al 2 % anual nos permite vislumbrar un aumento de la demanda de administradores ya que todo el sector empresarial ha comenzado a tener conciencia de que deben de tener una administración eficiente para elevar su competitividad, o de lo contrario, desaparecerán.

Aunque no podemos precisar cuantitativamente la demanda de

administradores ,podemos pensar en que se duplique,por efecto de las acciones mencionadas arriba y que influirán favorablemente para dicho aumento,pues las expectativas,al menos para los próximos cinco años,son positivas para el país en un entorno macroeconómico y financiero".

Como se puede ver,en lo que concierne al mercado(demanda) - las expectativas son bastante buenas;así pues,el factor o factores limitantes para el lic. en Admón. (oferta)está dado por causas internas a él:como son el que su plan de estudios tenga una obsolescencia de 12 años,por lo que el egresado no está actualizado con la realidad empresarial. Entonces la única limitante - que tendrá que afrontar el administrador de la UAM-I es su capacidad y decisión para mejorar y actualizar sus conocimientos .

Podemos resumir el escenario final en las siguientes líneas: "Para los siguientes años(1990-1995) el mercado laboral - es bastante positivo ya que aumentará la demanda de licenciados en administración,pero la desventaja del estudiante de la UAM-I radica en que,al finalizar la carrera,saldrá al mercado económico ,político y social,enfrentandose con otra realidad al incorporarse a la vida empresarial. Pero también es necesario , recalcar que sí bien es una realidad que los altos puestos administrativos requieren más de conocimientos y habilidades de carácter humano y conceptuales que de conocimientos técnicos , sin duda alguna el Lic. egresado de la UAM-I cuenta con la suficiente capacidad para desarrollarlos y poder alcanzar puestos de alto nivel".

Algunas futuras posibles alternativas:

I. Los administradores influyen en el establecimiento y logro de objetivos,sin embargo,ellos están sujetos a su capacidad y habilidad administrativa para interpretar en forma adecuada la información que gira en el entorno interno y externo de la organización y tomar decisiones correctas para el bienestar económico del negocio ;todo lo anterior sólo lo logrará a

través de la actualización del plan de estudios, el cual se ha estado atrazando su implementación desde 1989 y posiblemente se le de entrada hasta 1991, solo de esta forma se podrá mejorar el nivel académico del egresado de la UAM-I. Además se requiere de profesorado más interesado en la impartición de mayor y mejor conocimiento administrativo que sea actual y apegado a la realidad empresarial .

2. Se debe organizar el alumnado y las autoridades para formar un Centro que permita el contacto entre el interior de la Universidad, alumnos y egresados, con el exterior, es decir, con los sectores empresariales. El contacto sería en lo que se refiere a bolsa de trabajo y prestación de cursos de actualización en administración empresarial. En lo que se refiere a la bolsa de trabajo ésta debería de funcionar a través de un control y seguimiento de alumnos y egresados sobre sus aptitudes y ponerlos en contacto con las empresas que requieran de sus servicios .

3. El Lic. en Admón. de la UAM-I está sujeto a su capacidad y habilidad administrativa por lo que debe desarrollar una actitud de superación que lo lleve a buscar siempre la ampliación y actualización de sus conocimientos, lo que sin duda lo llevará a alcanzar altos puestos , tanto en el sector público como en el privado.

109741

BIBLIOGRAFIA

1. "El Control como Sistema" en El Control Integrado de Gestión .
Blanco Illescas, Francisco. Limusa; México, 1985.
2. Planeación Estratégica . Steiner, George .
CECSA , México , 1988 .
3. "El uso de Escenarios en la Planeación Estratégica" en
Noticias Técnicas. H.E.Klein, R.E. Linneman, INFOTEC.
Long Range Flanning .
4. "Como usar y desarrollar Escenarios"
5. "Escenarios Escritos "
6. Importancia de la Contabilidad en los programas de la
licenciatura de Administración en México. Tesina, UAM-I,
1989. Hernández García, Angel .