

# La formación doctoral en Administración en Colombia. El caso del proceso de reforma curricular del Doctorado en Ciencias de la Dirección de la Universidad del Rosario

## Doctoral education in Management in Colombia. The case of the curricular reform of the Universidad del Rosario's doctorate in Management Sciences

Andrés Guillermo HERNÁNDEZ-MARTÍNEZ [1](#); Juan Javier SAAVEDRA-MAYORGA [2](#); Mauricio SANABRIA [3](#)

Recibido: 02/04/2018 • Aprobado: 17/05/2018

### Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

El artículo presenta el estudio de caso de la reforma del Doctorado en Ciencias de la Dirección de la Universidad del Rosario. La metodología muestra la comprensión de la realidad del programa, su contexto y transformación. Los resultados evidencian los antecedentes y la fundamentación teórica, el medio nacional e internacional de la formación doctoral en administración, la autoevaluación, la actualización teórica, la formulación del modelo educativo y la actualización del plan de estudios. Finalmente, se incorporan las conclusiones del trabajo.

**Palabras clave:** Educación superior, educación doctoral, administración, reforma curricular

#### ABSTRACT:

This article is a case study concerning the reform of the Universidad del Rosario's doctorate in Management Sciences. The methodology incorporates the understanding of the program reality, its context and its transformation. The results show the background and the theoretical foundation of the program, the national and international environment of doctoral management education, the self-evaluation process, the theoretical update carried out, the educational model formulation and the curriculum update. Finally, the conclusions of the work are presented.

**Keywords:** Higher education, doctoral education, management, curricular reform.

## 1. Introducción

La formación doctoral es considerada hoy un recurso esencial para el desarrollo de los países. En contraste con su rápida evolución en países como Estados Unidos (Lyons y Doueck, 2009; Walker, Golde, Jones, Bueschel y Hutchings, 2008), en Colombia este proceso es mucho más reciente, incluso comparado con otros países de la región (Chaparro, 2014; Viceministerio de Educación Superior, 2015). De hecho, en 2015 Brasil contaba con 63 graduados por millón de habitantes, seguido por México con 24, y Chile y Argentina, ambos con 23. Colombia se encuentra aún muy lejos de este nivel, con tan sólo cinco doctores por millón de habitantes formados anualmente (Universia, 2015).

En los últimos años, sin embargo, la formación doctoral en Colombia ha tenido un relativo impulso (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2016) y se espera que avance aún más durante los próximos años (Colciencias, 2015). Este crecimiento reciente en la oferta formativa ha abarcado incluso áreas de conocimiento relativamente jóvenes como la administración, cuyos programas doctorales son de reciente aparición.

En Colombia, durante mucho tiempo los investigadores en administración carecieron de formación doctoral, y los primeros que la adquirieron lo hicieron fuera del país. De ahí surgió la necesidad de formar nacionalmente una masa crítica de investigadores en organizaciones, y por tanto la creación de los primeros doctorados en administración a mediados de la década del 2000. Durante los últimos diez años el número de programas creció de manera importante (Malaver y López, 2016). En la actualidad, en Colombia hay 20 programas de doctorado que, de manera directa o indirecta, se relacionan con este campo. Como en todo proceso de crecimiento, existen riesgos. Entre estos está el de enfocarse en atender la demanda descuidando la calidad (Peláez y Chaparro, 2014). Ello es aún más crítico en un campo como el de la administración en Colombia, el cual ha tenido un acelerado crecimiento y sobre cuya calidad se han formulado diversas críticas (Sanabria, Saavedra-Mayorga y Smida, 2014).

Son múltiples los factores que contribuyen a la calidad de un programa de educación superior (Nair, Webster y Mertova, 2016). Uno de los más importantes es el diseño curricular, entendido como el proceso de planificación y organización de las actividades de enseñanza y aprendizaje.

Este artículo tiene como objetivo estudiar el proceso de reforma curricular de uno de los primeros doctorados en administración en Colombia: el Doctorado en Ciencias de la Dirección de la Universidad del Rosario.

Creado en 2010, este programa pertenece a una de las Universidades más antiguas y prestigiosas del país y ha sido uno de los referentes nacionales en la formación en Administración. En el marco del proceso de renovación de su registro ante el Ministerio de Educación Nacional, en el año de 2016 realizó un proceso de reforma curricular cuyo carácter reflexivo, crítico e incluyente lo ha convertido en un referente al interior de la Universidad del Rosario, y cuyos principales resultados se muestran en el presente artículo.

---

## 2. Metodología

Los estudios de caso pueden clasificarse como *investigaciones orientadas a la práctica*, puesto que su objetivo central está enfocado en el conocimiento de una organización particular y no en el desarrollo de teoría (Dul y Hak, 2008). La investigación orientada a la práctica corresponde al presente trabajo dado que el proceso estudiado es la evolución del programa, que incluye tanto los aspectos relativos a su creación, como a las transformaciones producto de una intervención estratégica realizada en el año 2016.

La investigación se desarrolló en dos fases, cada una enfocada en tres momentos específicos que permiten dar cuenta del proceso de reforma del doctorado:

### 2.1. Comprensión de la realidad actual

Antecedentes y fundamentación teórica del programa. Este momento busca establecer los elementos que caracterizaron el surgimiento y la evolución del programa y comprender las

posturas teóricas asociadas a este. Para ello se hizo una revisión de documentos institucionales y de trabajos producidos por el grupo de investigación de la Escuela, la cual permitió identificar las apuestas teóricas que han caracterizado el programa desde sus inicios.

Identificación del contexto nacional e internacional del programa. El objetivo de este momento es comprender el entorno de la formación doctoral en Administración en Colombia y en el mundo. La información sobre los programas nacionales se indagó a partir del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior; la de los programas internacionales, a partir de los rankings internacionales de universidades. Se consultó el "QS World University Rankings - Business & Management Studies". Así, se identificaron las más reconocidas instituciones de formación en administración a nivel global y se consultó la información relevante sobre sus programas.

Revisión de los ejercicios de autoevaluación. Este momento se concentró en la comprensión de los principales hallazgos de los últimos procesos de autoevaluación del programa. Se revisaron en detalle los resultados de los informes correspondientes, identificando aquellos aspectos que tuvieron un impacto relevante en la transformación del doctorado.

## **2.2. Estudio del proceso de transformación del programa**

Actualización de la fundamentación teórica del programa. Con el objetivo de comprender los aspectos que fundamentaron teóricamente la propuesta de reforma curricular, se revisaron los temas de trabajo que han sido valorizados recientemente en el campo de la Administración y que han sido abordados por el grupo de investigación que sustenta el programa.

Formulación del modelo educativo. Este momento busca mostrar los aspectos más relevantes de la construcción de la postura educativa actual del programa, que se expresa en sus propósitos, procesos, funciones y entornos. La información proviene esencialmente de la sistematización del proceso reciente de reflexión de la Escuela en temas pedagógicos.

Actualización del plan de estudios. Este momento se concentra en las principales intervenciones que se hicieron en el programa para adecuarlo a la realidad de la formación doctoral en el campo, a los procesos de autoevaluación, a la evolución discursiva de la Escuela y a los avances frente a su modelo educativo.

---

# **3. Resultados**

## **3.1. Comprensión de la realidad actual**

### **3.1.1. Antecedentes y fundamentación teórica del programa**

La Universidad del Rosario ha ofrecido formación administrativa desde hace más de 45 años. En sus orígenes, la Facultad de Administración estuvo orientada principalmente a la formación de habilidades directivas, como era común por entonces en el campo. Los primeros antecedentes de investigación surgen de las décadas de 1980 y 1990. En la primera se estudiaron las posibilidades de aplicación de las teorías administrativas en el contexto empresarial colombiano; en la segunda se estudiaron temas relacionados con sectores industriales, historia empresarial, competitividad, liderazgo y desarrollo sostenible. A lo largo de la década del 2000 se desarrolló la investigación a partir de la identificación de un problema central: la perdurabilidad empresarial. El objetivo era identificar qué factores conducen a la perdurabilidad y cómo las organizaciones pueden perdurar en el tiempo manteniendo su calidad de vida.

Como resultado de esta ruta investigativa, se creó el Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial (GIPE), el cual se posicionó como uno de los principales grupos de investigación en este campo en Colombia. Las investigaciones desarrolladas en el GIPE llevaron a la formación de un discurso académico propio, que en cierto sentido marcaba una ruptura frente al discurso administrativo predominante por entonces en las Escuelas de negocios; ruptura que, de acuerdo con diversos trabajos, era una necesidad predominante

en este campo de conocimiento (Calderón y López, 1995; Castellanos, Fonseca, Castrillón, Castañeda y Trujillo, 2013; Dávila, 2007; Dávila, Rodríguez y Romero, 1990; Echeverry, Dávila y Chanlat, 1990; López, 1998; Malaver, 1994, 1999; Malaver et al., 2000; Mayor, 2007; Pabón, 2007; Saavedra-Mayorga, 2007; Sáenz, 1995; Sanabria, 2006).

El discurso propio de la Escuela de Administración, en el momento de creación del programa doctoral, puede sintetizarse en tres premisas:

- La perdurabilidad empresarial es un problema central de trabajo académico e investigativo para el campo de la administración en Colombia (Restrepo, 2004a; Restrepo, Vélez, Méndez, Rivera y Mendoza, 2009; Vélez, Restrepo, Garzón y Méndez, 2005).
- El concepto de Administración está compuesto por dos dimensiones básicas: la Gerencia y la Dirección (Restrepo, 2004c, 2007, 2009, 2010a, 2010b; Vélez y Garzón, 2005).
- La formación del administrador no solo debe ocuparse de los aspectos más prácticos de la gestión (herramientas, técnicas y tecnologías) y de la utilidad económica, sino también de la reflexión filosófica, ética y humanista (Restrepo, 2004b, 2005, 2006, 2008; Vélez, 2004).

Es en este marco que se crea, en 2010, el programa de Doctorado en Ciencias de la Dirección, el cual se sustenta fundamentalmente en la distinción teórica entre dos componentes de la Administración: la Dirección y la Gerencia (Sanabria, 2007, 2014). De acuerdo con el marco teórico desarrollado entonces, la Gerencia corresponde a lo que se denominan las áreas funcionales (finanzas, recursos humanos, operaciones y mercadeo) y constituye el eje de la formación tradicional en el campo, que se materializa en los MBAs (Master of Business Administration) y en los DBAs (Doctorate of Business Administration), programas con un énfasis práctico, centrados en la formación de habilidades directivas.

La apuesta que hizo la Escuela fue la de diseñar un programa doctoral de tipo investigativo (PhD) centrado en el concepto de Dirección, ya que se consideró que los aspectos relativos a la Gerencia estaban suficientemente atendidos por otras instituciones y programas de formación. La Dirección se asoció a los conceptos de pensamiento estratégico, liderazgo y comprensión de la realidad empresarial.

### 3.1.2. La formación doctoral nacional e internacional en administración

López y Malaver (2016) hacen un diagnóstico de la situación del campo de la administración en Colombia, la cual se sintetiza en "la eclosión de una masa crítica de investigadores y grupos de investigación, el significativo incremento de profesores con título de doctor y del número de publicaciones en revistas indexadas, así como la prolija emergencia de programas de doctorado (López y Malaver, 2016:7). En efecto, la rápida emergencia de los programas doctorales se evidencia en que, a 13 años del surgimiento del primero, en Colombia existen actualmente 11 programas de doctorado enfocados directamente en el campo de la administración (Cuadro 1).

**Cuadro 1**

Programas de doctorado en Colombia enfocados directamente en el campo administrativo

<b>Nombre de la institución</b>	<b>Nombre del programa</b>
Universidad Eafit	Doctorado en Administración
Universidad de los Andes	Doctorado en Administración
Universidad Del Valle	Doctorado en Administración
Universidad del Rosario	Doctorado en Ciencias de la Dirección
Universidad EAN	Doctorado en Gestión
Universidad del Norte	Doctorado en Administración

Universidad de Medellín	Doctorado en Administración
Universidad EAN	Doctorado en Gerencia de Proyectos
Universidad Externado de Colombia	Doctorado en Administración
Universidad Jorge Tadeo Lozano	Doctorado en Modelado en Política y Gestión Pública
Universidad Simón Bolívar	Doctorado en Administración

Fuente: elaboración propia, a partir de información del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES)

Solamente dos doctorados se distinguen de manera explícita de los demás en su interés formativo y denominación: los doctorados en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAN, y en Ciencias de la Dirección de la Universidad del Rosario. La mayor parte de los demás programas tiene una denominación “genérica”, en “Administración”; uno se denomina ‘Doctorado en Gestión’ y otro, diferenciado por su dedicación al sector público, se llama ‘Doctorado en Modelado en Política y Gestión Pública’. De estos, seis se encuentran en Bogotá; los demás están en Medellín, Barranquilla y Cali. La duración promedio de los programas oscila entre tres y cuatro años y medio. Además, diez de los programas son ofrecidos por universidades privadas y solo uno —Universidad del Valle— por una universidad pública.

El primer programa aprobado formalmente en Colombia fue el Doctorado en Administración de la Universidad Eafit, con el apoyo del HEC de Montreal, en 2005, y en julio del 2009 graduó el primer doctor en Administración titulado por una universidad colombiana (Portafolio, 2015). El Doctorado en Ciencias de la Dirección de la Universidad del Rosario fue el cuarto programa en registrarse en Colombia.

En términos de la formación doctoral en administración en el contexto internacional, los programas e instituciones más destacados en el mundo se relacionan en el Cuadro 2:

**Cuadro 2**

Los doctorados en Administración pertenecientes a las veinte mejores universidades del mundo en el campo de los ‘Business and Management Studies’

<b>Calificación QS</b>	<b>Universidad</b>
97.0	Harvard University
95.0	London Business School
94.3	INSEAD
92.6	Stanford University
92.1	University of Pennsylvania
92.0	Massachusetts Institute of Technology
91.7	University of Cambridge
91.5	University of Oxford

90.7	London School of Economics and Political Science
88.6	Bocconi University
88.4	University of California, Berkeley
87.7	National University of Singapore
87.3	Copenhagen Business School
86.3	HEC Paris School of Management
85.2	The University of Melbourne
84.6	Yale University
84.5	University of California, Los Angeles
84.4	The Hong Kong University of Science and Technology
84.1	New York University (NYU)
84.1	University of Chicago

Fuente: elaboración propia, a partir de información del QS World University Rankings y de las páginas web de las universidades

A partir del análisis del ranking, es posible señalar, en primer lugar, la concentración de los programas en Estados Unidos y Europa. En segundo lugar, que el 70% de estos programas se encuentran ubicados en países anglófonos. Finalmente, la revisión de los planes de estudio muestra que se concentran en la tradición clásica de la corriente principal (*mainstream*) en el campo administrativo: las áreas funcionales que componen la Gerencia.

Las áreas más frecuentes de profundización, presentes en más de la mitad de las instituciones, son Mercadeo (en 18 de las 20), Contaduría (en 17), Finanzas (en 16), Operaciones o Ciencia Administrativa (en 15), Economía, Análisis Económico o Economía de Negocios (en 11) y *Management* y Estrategia (ambos en 10). Otras áreas destacadas son Comportamiento Organizacional (en nueve de las 20 instituciones), Tecnología o Administración de la Tecnología (en ocho), Organización(es) (en siete), Ciencias de la Decisión (en seis) e Información o Sistemas de Información (en cinco). Entre los temas trabajados de manera profunda, en menos del 25% de los programas doctorales analizados se destacan Emprendimiento y Recursos Humanos (cada uno presente en cuatro de las 20 instituciones), Innovación o Gestión de la Innovación y Negocios Internacionales (cada uno en tres de las 20) y Ciencia Política (en dos de las 20).

### 3.1.3. Autoevaluación del programa

El programa realiza los ejercicios de autoevaluación con el objetivo hacer un diagnóstico integral sobre su naturaleza y condiciones de operación. En este caso particular, se realizaron dos autoevaluaciones, cada una de las cuales analizó en detalle diez factores de calidad: objetivos de formación, estudiantes, profesores, procesos académicos, investigación, articulación con el entorno, internacionalización, bienestar institucional, graduados e impacto del programa, y recursos físicos y gestión.

El análisis de dichos factores permitió identificar las fortalezas y oportunidades de

mejoramiento curricular. Con respecto a las primeras, se puso en evidencia que el doctorado ha cumplido con los objetivos trazados en su creación en materia de formación de investigadores y de generación de conocimiento. Ello se debe a las condiciones institucionales en las que opera; a su apuesta académica; a sus políticas y procesos de gestión curricular, docente y estudiantil, y a los recursos con que cuenta para su operación. Con respecto a las áreas susceptibles de mejoramiento, se encontró que aún debía avanzarse en el fortalecimiento de algunos factores. En primer lugar, se identificó la necesidad de actualizar el plan de estudios de tal forma que respondiera a la evolución del discurso teórico de la Escuela y a los nuevos objetos de interés del grupo de investigación. En segundo lugar, la conveniencia de aumentar la flexibilidad curricular en el sentido de ampliar las opciones que tiene el estudiante para orientar su formación. Y, en tercer lugar, la necesidad de fortalecer los escenarios de socialización de avances en los proyectos de tesis doctoral.

## **3.2. Estudio del proceso de transformación del programa**

Como resultado del análisis de la información obtenida en la caracterización de las tendencias nacionales e internacionales de la formación doctoral en administración y de los procesos de autoevaluación, el programa emprendió una transformación curricular que tuvo tres momentos: la actualización de su fundamentación teórica, la formulación de su modelo educativo y la actualización de su plan de estudios.

### **3.2.1. Actualización de la fundamentación teórica**

Como se observó, el programa fue constituido alrededor de la distinción entre la Dirección y la Gerencia. No obstante, a lo largo de los últimos años el discurso académico en la Escuela de Administración ha seguido avanzando, particularmente a partir de dos hechos:

- La maduración en las reflexiones que desde hace varias décadas, y principalmente en los últimos años, ha hecho el campo alrededor de la ética y la responsabilidad social (Hargie, Stapleton y Tourish, 2010; Khurana y Nohria, 2008; Kobrak y Wilkins, 2011; Santoro y Strauss, 2012).
- La creciente valorización que en el mundo han tenido los temas relacionados con el emprendimiento (Bechard, 2000; Carayannis y Campbell, 2012) y la innovación (Anderson, Potočnik y Zhou, 2014; Fagerberg, Mowery y Nelson, 2004).

Lo anterior condujo a la más reciente maduración del discurso teórico de la Escuela de Administración (Figura 1), el cual se expresa en el nuevo diseño curricular.

- La Administración está integrada por dos dimensiones: la Dirección y la Gerencia.
- La Dirección está compuesta por: *i)* la estrategia, *ii)* el liderazgo y *iii)* la comprensión e intervención de un entorno cada vez más internacional.
- La Gerencia está integrada por los saberes propios de las áreas funcionales: *i)* finanzas, *ii)* talento humano, *iii)* mercadeo y *iv)* operaciones y logística.
- Tres aspectos vinculan a la Dirección y la Gerencia: *i)* el emprendimiento, *ii)* la innovación y *iii)* la ética y la responsabilidad social.
- El conjunto de estos conceptos se integran en el contexto de acción propio del administrador, la organización, la cual constituye el objeto de estudio de la Administración (Hernández-Martínez, Saavedra-Mayorga y Sanabria, 2007; López, 2001).

**Figura 1**

Las dimensiones y componentes de la Administración



Fuente: elaboración propia

En concordancia con lo anterior, el programa de Doctorado en Ciencias de la Dirección aborda en adelante tres tipos de problemas de investigación: los relativos a los componentes de la Dirección, los relativos a la Gerencia [4] y los relativos a los aspectos transversales a la Dirección y la Gerencia.

### 3.2.2. Formulación del modelo educativo

Un elemento emergente que nutrió la reforma curricular fue la formulación del modelo educativo del programa, aspecto que responde a la reorientación estratégica de la Escuela, del año 2015, en donde se evidenció la necesidad de formalizar su postura educativa y pedagógica. Siguiendo a Le Moigne (1990), se entiende un modelo como la representación de un sistema. La idea de modelo educativo con la que se trabajó la nueva propuesta del programa se centra en la idea de una representación simbólica y discursiva del sistema educativo del programa doctoral, compuesto por cuatro dimensiones (Figura 2): los propósitos de formación; los procesos de enseñanza/aprendizaje; los roles de formadores y estudiantes, y los ambientes educativos como propone Hernández-Martínez (2018).

**Figura 2**  
Elementos del modelo educativo  
(representación del sistema educativo)



Fuente: Hernández-Martínez (2018)



A continuación, se presentan los componentes del modelo educativo del programa:

### Propósitos de formación

El fin de un programa doctoral de tipo investigativo es la formación de *Scholars*. Este rol implica la capacidad de descubrir, integrar y aplicar conocimiento, a la vez que la de comunicarlo y diseminarlo (Council of Graduate Schools in the United States, 1990) y de articular su experiencia con las necesidades de la sociedad (Park, 2007). El programa doctoral busca desarrollar en el estudiante los elementos necesarios para la movilización de las fronteras del conocimiento científico del campo de las Ciencias de la Dirección. Su objetivo es formar investigadores capaces de realizar contribuciones originales al campo, a través de la concepción y desarrollo de proyectos pertinentes y relevantes de investigación teórica, experimental y empírica, y fundamentados en la comprensión profunda del entorno organizacional local y global.

En términos de la definición de las competencias de los administradores, el esfuerzo más representativo ha sido el Proyecto Tuning, cuya primera etapa identificó un conjunto de 27 competencias genéricas y 20 específicas (Benetoin et al., 2007). La segunda etapa redujo el número de competencias nucleares para facilitar su evaluación y verificación. Como resultado, definió un meta-perfil con 13 macro-competencias agrupadas en cuatro categorías: persona y organización, innovación y emprendimiento, gestión estratégica y análisis del negocio (Esquetini, 2013). Este meta-perfil está construido sobre un ejercicio realizado en los programas de pregrado de diversos países de Latinoamérica; un ejercicio similar no se ha desarrollado aún para establecer las competencias esperadas en los demás niveles de formación.

Para Durette, Fournier y Fafon (2016) el conjunto de competencias que debe tener un doctor puede ser sintetizado en seis categorías: conocimientos y habilidades técnicas específicas, competencias transferibles y formalizables, competencias transferibles y no formalizables, disposiciones, comportamientos y meta-competencias. Siguiendo el esquema de clasificación de dichos autores, el Cuadro 3 presenta las competencias que se pretende desarrollar en el estudiante del Doctorado en Ciencias de la Dirección:

**Cuadro 3**  
Competencias a desarrollar y fortalecer en el Doctorado en Ciencias de la Dirección

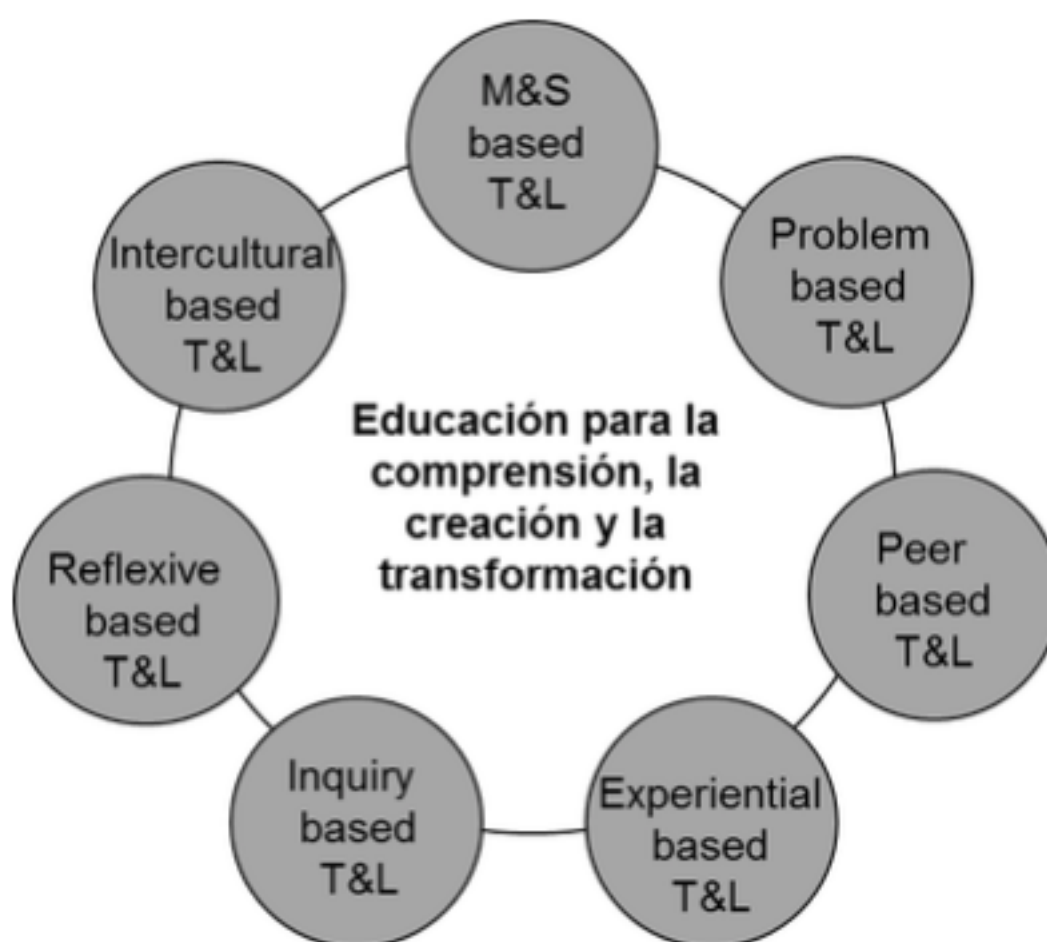
<b>Conocimientos y habilidades técnicas específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manejo a profundidad de teorías y herramientas propias de las ciencias de la Dirección</li> </ul>
<b>Competencias transferibles y formalizables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Habilidades investigativas: búsqueda de información, construcción de referentes teóricos y conceptuales, formulación de problemas, diseño metodológico, análisis de datos cuantitativos y cualitativos, y síntesis</li> <li>● Habilidades para la comunicación científica y la divulgación oral y escrita</li> <li>● Habilidades para la gestión de proyectos</li> <li>● Habilidades en tecnologías de información</li> <li>● Habilidades en segunda lengua</li> </ul>
<b>Disposiciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rigor</li> <li>● Creatividad</li> <li>● Autonomía</li> </ul>
<b>Comportamientos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Honestidad</li> <li>● Perseverancia</li> <li>● Capacidad para escuchar a otros</li> <li>● Curiosidad</li> </ul>
<b>Meta-competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Capacidad de aprendizaje</li> <li>● Capacidad de adaptación</li> <li>● Capacidad crítica</li> </ul>

## Procesos de enseñanza/aprendizaje

La relación entre enseñanza y aprendizaje es un proceso recursivo (Guanglu, 2012). No existe una causalidad unidireccional que implique que el estudiante aprende como consecuencia de la labor de enseñanza desempeñada por el profesor. Se da, más bien, una dinámica de comprensión y construcción mutua entre el estudiante de doctorado y el profesor en la que ambos construyen sentido sobre el fenómeno estudiado.

Se plantea así una perspectiva de enseñanza/aprendizaje para la comprensión y la intervención de la realidad organizacional, entendida esta última como la acción para la creación y la transformación (Hernández-Martínez, 2016). A este respecto, existen diversos enfoques de enseñanza/aprendizaje —T&L, por sus siglas en inglés— que comparten una perspectiva activa del trabajo del estudiante (Figura 3): reflexivo, entre pares, basado en la investigación, basado en el modelamiento y la simulación, basado en problemas, intercultural y experiencial.

**Figura 3**  
Perspectivas privilegiadas de enseñanza/aprendizaje



Fuente: Hernández-Martínez (2016)

Dentro de estos, por su naturaleza el nuevo diseño curricular del programa doctoral se concentra en los enfoques de enseñanza y aprendizaje reflexivo, experiencial, basado en investigación y basado en problemas. Estos resultan esenciales para dar forma a las competencias propias de este nivel.

## Ambientes educativos

Los procesos de enseñanza/aprendizaje tienen lugar en diferentes tipos de ambientes o entornos. Estos deben estar pensados y orientados teleológicamente en función de los propósitos establecidos para la formación doctoral y en concordancia con las perspectivas de enseñanza/aprendizaje privilegiadas por el programa. Dentro de ellos podemos encontrar (Hernández-Martínez, 2016):

El aula de clase. El programa cuenta con diversos cursos presenciales que dan al trabajo en el aula una gran importancia. Fortalecen los conocimientos propios del campo de la Dirección, así como de los fundamentos filosóficos y metodológicos de la investigación.

**Los laboratorios.** Son el entorno para el aprendizaje experiencial. En ellos el estudiante encuentra un punto intermedio entre la organización —escenario de la investigación empírica— y el mundo de las teorías. Son escenarios libres de los riesgos y costos asociados al trabajo empírico directo en el mundo organizacional.

**Los coloquios doctorales.** Son un ambiente de aprendizaje privilegiado en este nivel. En ellos el estudiante socializa sus avances ante una comunidad de pares y profesores del campo, lo cual enriquece su trabajo. Le permiten sistematizar sus avances y nutrirse del intercambio con los diferentes participantes. En ellos el estudiante desarrolla además su capacidad para escuchar y para reflexionar sobre su propio trabajo.

**La pasantía.** En este espacio el estudiante es acogido por un semestre académico en otra institución, en la cual construye competencias profesionales en entornos de investigación y docencia. Prueba allí las capacidades desarrolladas e identifica aspectos de orden teórico, metodológico, comportamental y profesional susceptibles de mejoramiento.

**La organización.** Dada la naturaleza del saber propio de la Dirección, se resalta el papel de la organización como entorno de aprendizaje, ya que es esta donde normalmente se realizan los trabajos de carácter empírico.

**Los espacios virtuales.** Son escenarios importantes en el nivel doctoral, particularmente por la inmersión en las bases de datos especializadas en las cuales el estudiante interactúa con la literatura relevante; también por su participación en espacios de discusión virtual que se dan en las redes de investigación, en los que el estudiante se relaciona con pares y profesores de diversas partes del mundo.

**La tesis doctoral.** La tesis es el ambiente de aprendizaje más importante del proceso doctoral. En ella se fortalece la autonomía del investigador y se ponen en práctica los diversos aspectos teóricos y metodológicos aprendidos en los demás espacios.

### **Roles y funciones de los diferentes actores**

Dentro de los procesos de enseñanza/aprendizaje del proceso doctoral existen diversos actores. De una parte, aquellos que pueden reunirse dentro de la categoría de formadores, y de otra, quienes desempeñan el rol de doctorandos. Sus aportes y responsabilidades en el proceso de formación doctoral son:

**Profesor.** Este rol está marcado por su capacidad para ubicar al estudiante en la frontera del conocimiento. Esto implica la constante actualización y el ejercicio permanente de la investigación. El profesor debe aportar el planteamiento de las preguntas, discusiones, problemas y teorías más relevantes de su campo. Así mismo, le corresponde la planeación de actividades y espacios de aprendizaje enfocados en el desarrollo de la capacidad de investigación autónoma del estudiante.

**Tutor de tesis.** Consiste en una labor de asesoramiento en las primeras etapas del proceso de investigación. Debe orientar al estudiante durante el proceso previo a la candidatura doctoral, lo cual implica su participación en el proceso de identificación del problema y el acompañamiento en la construcción de la propuesta de investigación.

**Director de tesis.** Es el encargado de la orientación del estudiante en la etapa de investigación. La relación que se establece entre los estudiantes doctorales y sus directores tiene un impacto importante en el resultado del proceso. Se espera que el director sea un referente académico, profesional, humano y ético para el estudiante. En ese sentido, resulta indispensable que tenga un conocimiento importante de la temática seleccionada, así como formación sólida y experiencia en investigación en el campo de la Dirección.

**El supervisor de pasantía.** Es el encargado del acompañamiento y orientación durante esta parte del proceso. El aspecto más relevante de su papel está en la verificación y fomento del conjunto de competencias que se esperan del futuro doctor, las cuales se evidencian en el trabajo cotidiano desarrollado por él.

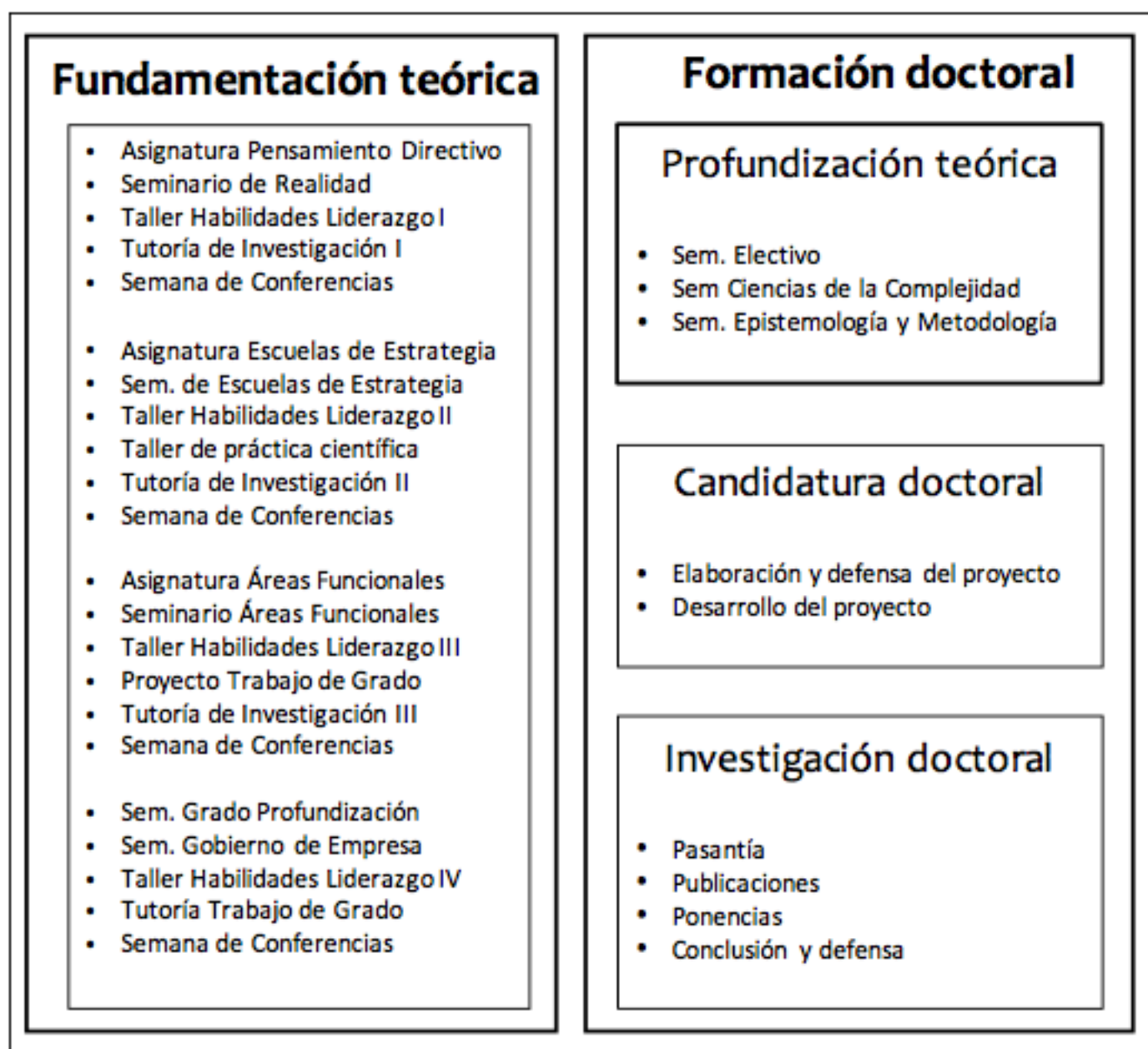
**Doctorando.** Tiene una responsabilidad especial sobre su proceso de formación. El

doctorado es, por naturaleza, el encuentro del estudiante con su dimensión académica y profesional que, si bien está influenciada y apoyada por los diferentes espacios y actores, no puede emerger sin una correcta disposición para convertirse en un investigador autónomo. La motivación, el compromiso, el rigor, la perseverancia y la ética son aspectos indispensables para el buen desarrollo del conjunto de las demás competencias.

### 3.2.3. Actualización del plan de estudios

Desde su creación, el plan de estudios del programa doctoral ha estado compuesto por 90 créditos académicos, divididos en dos fases. La primera se denomina de *fundamentación teórica*, y corresponde a la estructura del programa de Maestría en Dirección (MSc). En ella el estudiante cursa las asignaturas que le permiten conocer los fundamentos teóricos y metodológicos de su campo de conocimiento, enfatizando en los conceptos de dirección y gerencia y en la formación para la investigación. Luego pasa a la fase de *formación doctoral*, la cual está dedicada al desarrollo de su trabajo de investigación. Esta fase inicia con tres seminarios de profundización, al cabo de los cuales el estudiante sustenta su proyecto de investigación y obtiene su candidatura doctoral. Luego hace una pasantía doctoral y socializa, a través de publicaciones y presentaciones en conferencias y coloquios, los avances de su trabajo. Finalmente, escribe y sustenta su tesis doctoral.

**Figura 4**  
Plan de estudios original



Fuente: Documento Maestro del programa doctoral

Ahora bien, a partir del análisis del contexto nacional e internacional de la formación doctoral en administración, de los ejercicios de autoevaluación, de la actualización de la fundamentación teórica y del nuevo modelo educativo, se desarrolló un trabajo amplio de discusión con los diversos actores vinculados al programa, que tuvo como resultado la actualización del plan de estudios. Esta actualización mantiene la división en dos fases, pero introduce importantes modificaciones. En particular, las siguientes

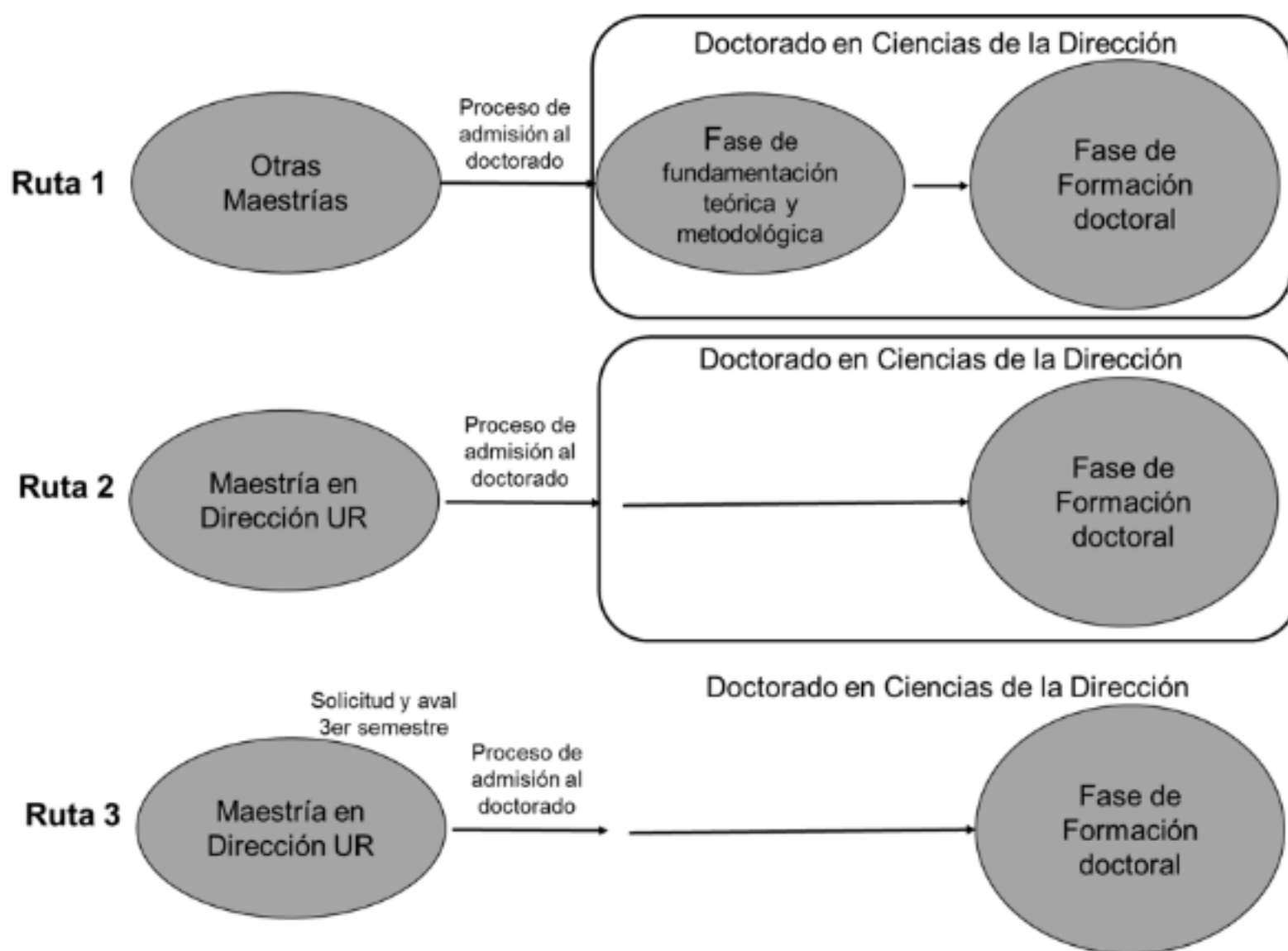
## Profundización en la articulación del doctorado con la maestría

En el diseño original existen dos rutas de ingreso al programa doctoral: la primera ruta consiste en que el estudiante del doctorado cursa las asignaturas de la Maestría en Dirección como primera fase de su programa doctoral. La segunda ruta consiste en que un egresado de la Maestría en Dirección puede hacer el proceso de admisión al programa doctoral, y en caso de aprobarlo y de cumplir con los requisitos establecidos en la reglamentación vigente, solicitar la homologación de la fase de fundamentación teórica del programa, entrando a cursar la fase de formación doctoral.

La modificación a este respecto consistió en diseñar una tercera ruta de tránsito entre los dos programas. Un estudiante de la maestría puede solicitar, en tercer semestre —contando con el aval y la asesoría de un profesor de la Escuela Doctoral— orientar su trabajo de grado hacia la elaboración de una propuesta de investigación, la cual puede servirle, luego de la obtención de su título de maestría, como uno de los requisitos de ingreso al programa doctoral. De esta manera se profundiza la integración entre los dos programas, reconociendo la naturaleza propedéutica que existe entre ellos: la maestría investigativa proporciona la fundamentación teórica y metodológica necesaria para el desarrollo posterior de la tesis doctoral.

**Figura 5**

Rutas de ingreso al programa doctoral



Fuente: elaboración propia

## Actualización de las asignaturas

El programa doctoral se ha fundamentado, desde sus inicios, en el concepto de Dirección. Como se evidenció anteriormente, a lo largo de los últimos años la propuesta académica de la Escuela de Administración se ha reforzado a partir, en primer lugar, del reconocimiento del papel central que juegan la innovación, el emprendimiento, la ética y la responsabilidad social en la economía global; en segundo lugar, de la evolución que han experimentado los problemas, las metodologías y los marcos teóricos del grupo de investigación. El primero de estos factores llevó a que la Escuela hiciera una reflexión sobre su identidad y decidiera

incorporar la innovación, el emprendimiento, la ética y la responsabilidad social como parte de su sello académico. El segundo llevó a un cambio en la denominación del grupo de investigación que sustenta el programa doctoral (ahora Grupo de Investigación en Dirección y Gerencia) y a un ajuste en las líneas de investigación.

A partir de estos antecedentes, se consideró necesario que el programa de doctorado incorporara los nuevos desarrollos teóricos y los nuevos problemas de investigación. En consecuencia, se hicieron dos modificaciones. En primer lugar, se crearon tres nuevos cursos con el fin de introducir a los estudiantes en los fundamentos de los nuevos componentes del sello académico de la Escuela: 'Innovación', 'Emprendimiento' y 'Ética y responsabilidad social para la Dirección'. En segundo lugar, se rediseñaron los cursos que responden temática y metodológicamente a las líneas de investigación para que se adecuara a los nuevos problemas de estudio. Ello llevó a la creación de algunos cursos, al cambio en la denominación de otros y, en casi todos los casos, a la actualización y puesta a punto de los contenidos, las metodologías y la bibliografía.

### **Mejoramiento de la formación de habilidades investigativas**

La esencia del programa doctoral es la formación de habilidades investigativas que posibiliten al estudiante realizar aportes originales y pertinentes al campo de la Dirección. A este respecto, los procesos de autoevaluación realizados mostraron dos áreas que podrían ser potenciadas. La primera tenía que ver con la profundización en la formación de métodos y herramientas de investigación. La segunda, con el fomento de espacios de interacción entre estudiantes y profesores, en los que se socializaran y retroalimentaran los avances de las investigaciones. A partir de estas consideraciones, se hizo un ajuste en el componente investigativo del programa, de tal forma que se pudiera cumplir de una mejor manera con la formación de habilidades investigativas en los estudiantes. En consecuencia, se hicieron dos ajustes.

En primer lugar, se rediseñaron los cursos de investigación que conforman la fase de fundamentación teórica y metodológica del programa. Se crearon nuevos cursos que permitieran reforzar el conocimiento especializado del estudiante sobre los enfoques, métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas de investigación, pero además se alinearon de manera propedéutica, es decir, de tal forma que cada uno elabore sobre el anterior permitiéndole al estudiante avanzar progresivamente en la formulación y desarrollo de su tesis.

En segundo lugar, se crearon los coloquios doctorales. Se trata de espacios que tienen como propósito permitir a los estudiantes presentar los avances de su trabajo y obtener retroalimentación de profesores y colegas. En estos coloquios el estudiante ejerce sucesivamente el rol de expositor de su propio trabajo y de relator del trabajo de otros doctorandos, haciendo un ejercicio reflexivo y crítico sobre su investigación y la de sus pares, y a la vez desarrollando habilidades comunicativas y argumentativas necesarias para el trabajo científico.

### **Aumento del componente electivo**

Los ejercicios de autoevaluación mostraron la conveniencia de aumentar la flexibilidad curricular, entendida como la variedad de opciones que el programa le ofrece al estudiante para orientar su formación disciplinar e investigativa y para desarrollar su proyecto de investigación. A este respecto, entre otras acciones, se aumentó la oferta de cursos electivos y se abrió la posibilidad de que estos sean seleccionados por el estudiante dentro un portafolio ofrecido por las líneas de investigación de la Escuela, por otros doctorados en Administración en el país y por otros doctorados de la Universidad del Rosario.

### **Mejoramiento del proceso de elaboración de la tesis doctoral**

La tesis doctoral, que consiste en una contribución original al conocimiento del campo de las ciencias de la Dirección, constituye la culminación del proceso desarrollado por el estudiante en el programa. Para consolidar la calidad del proceso es necesario, entre otros aspectos, garantizar que el estudiante consagre suficiente tiempo y esfuerzo a su preparación. Esto derivó en cuatro ajustes específicos.

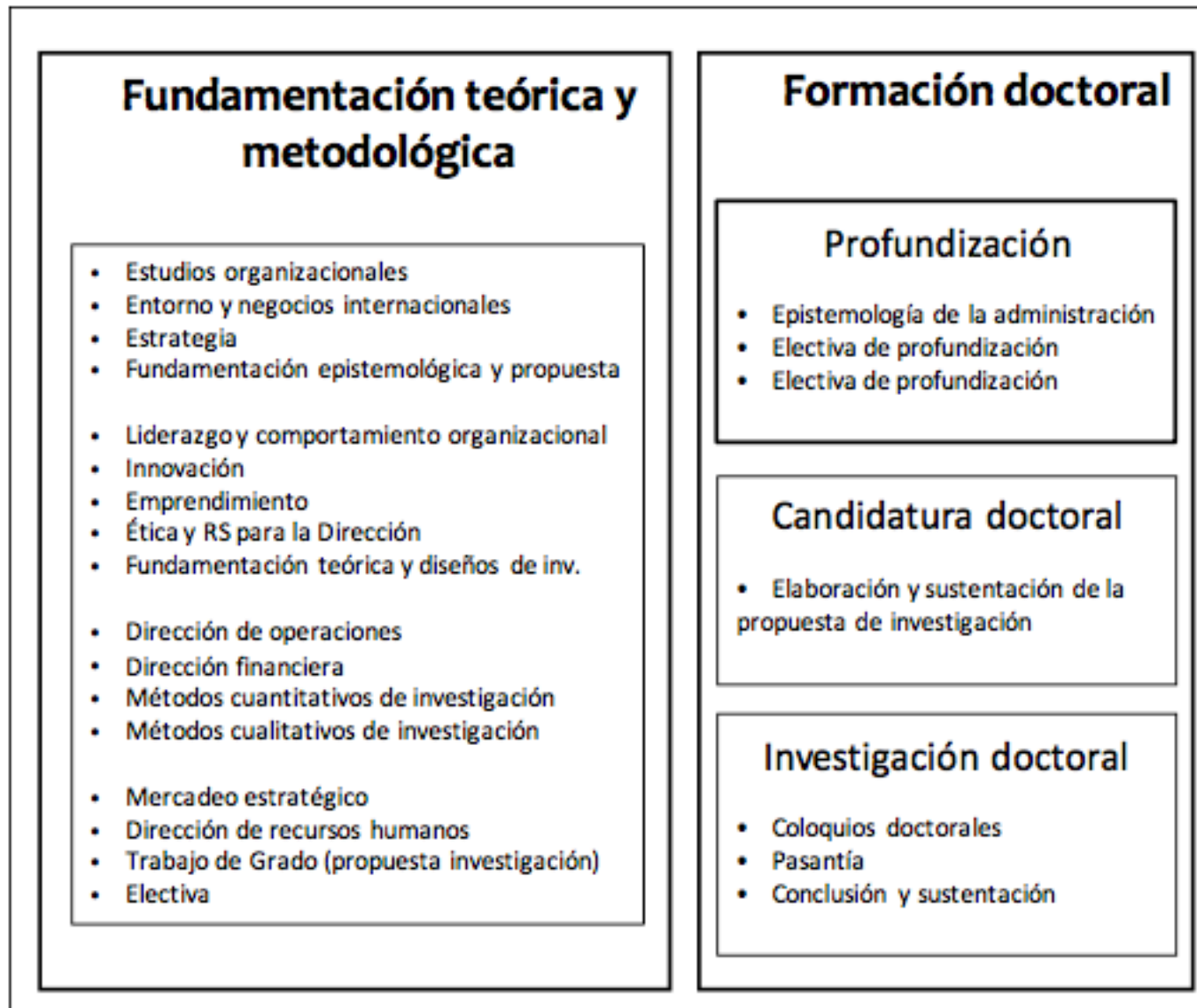
En primer lugar, se hizo un mapeo del proceso de elaboración de la tesis doctoral. Ello implicó considerar todos aquellos espacios lectivos y no lectivos en los que el estudiante consagra su tiempo y sus esfuerzos a la preparación de la tesis en sus diversos estadios de desarrollo, y ajustar sus objetivos esperados de aprendizaje y su valor en créditos académicos.

En segundo lugar, se modificaron los procedimientos y plazos definidos para la sustentación de la candidatura y de la tesis doctoral, todo con el fin de garantizar que los jurados cuenten con el tiempo suficiente para hacer una revisión exhaustiva y rigurosa del trabajo de investigación.

En tercer lugar, se hizo un ajuste en los requisitos de grado. El plan de estudios original contempla, como requisitos académicos de grado adicionales a la sustentación de la tesis doctoral, la pasantía de investigación, la realización de una serie de publicaciones (un artículo en revista ISI/Scopus, un capítulo de libro y un artículo de revista indexada nacionalmente), la presentación de dos ponencias en eventos académicos con comité de lectura o en coloquios doctorales relevantes del campo, y la acreditación de segundo idioma. A este respecto, la reflexión realizada por la comunidad académica vinculada del programa mostró la necesidad de hacer un ejercicio de priorización y de definición de rutas formativas. Por esta razón, se hizo una racionalización de los requisitos de grado que acompañan a la tesis doctoral. Habrá una serie de requisitos comunes, tales como la participación en coloquios doctorales, la ponencia en eventos académicos y coloquios, la pasantía de investigación y la acreditación de un segundo idioma. Y a partir de allí se establecen unos requisitos específicos dependiendo de la modalidad de tesis doctoral escogida por el estudiante.

Finalmente, se introdujeron dos modalidades de tesis doctoral. La primera modalidad es la tesis monográfica, consistente en un trabajo de investigación inédito. Corresponde a la versión tradicional de tesis, que aun constituye el modelo predominante en los programas de formación doctoral en el mundo. Suele tener una extensión considerable y sintetiza, en un solo documento, los resultados del trabajo de investigación. La segunda modalidad es la tesis por compendio de publicaciones, la cual consiste en un trabajo de investigación compuesto por una serie de artículos aceptados o publicados en revistas científicas reconocidas del campo (Batista, 2011; Francis y Mills, 2009; Jackson, 2013; Louw y Muller, 2014). Se trata de una modalidad de tesis que tiene cada vez mayor reconocimiento y legitimidad en la formación doctoral en diversos campos de conocimiento. Suele evaluarse con los mismos criterios de originalidad, calidad, pertinencia y rigor científico de la tesis monográfica, pero se distingue en que está compuesta por trabajos publicados en journals científicos. Como en otros programas de doctorado que la incorporan, se ha definido una estructura particular para esta modalidad de tesis doctoral y un número mínimo de trabajos de trabajos que la componen.

**Figura 6**  
Plan de estudios actualizado



Fuente: Documento Maestro del programa doctoral

La figura 6 muestra el plan de estudios actualizado, con las modificaciones antes descritas. Todas ellas tuvieron como objetivo adecuar el programa a los nuevos retos que plantea la formación doctoral en gestión y cumplir de una mejor manera con la formación del perfil deseado: investigadores de nivel internacional, preparados para contribuir al desarrollo de las Ciencias de la Dirección a través del dominio de los elementos teóricos, filosóficos y metodológicos del campo y del desarrollo de proyectos investigación enfocados en la creación de nuevo conocimiento.

## 4. Conclusiones

Los primeros investigadores de la administración en Colombia no contaban con la formación doctoral específica en el campo, y quienes inicialmente la adquirieron lo hicieron fuera del país. En ese sentido, la necesidad de conocer nuestras organizaciones y de producir conocimiento administrativo propio hizo que las universidades decidieran formar profesionales con altas competencias para la investigación. Ello propició la creación de los primeros programas doctorales en el país, los cuales empezaron a generar una masa crítica de investigadores para el campo.

Durante la última década el número de programas doctorales ha crecido de manera importante (Malaver y López, 2016). Como ya se ha señalado, este crecimiento implica una importante responsabilidad con la calidad y además con la pertinencia de la formación. De acuerdo con Carlos Dávila, quien ha seguido de cerca la evolución del campo en nuestro país, existen tres desafíos centrales para la investigación en Colombia (Dávila, 2007):

- “Generar conocimiento sobre la realidad empresarial y organizacional colombiana y latinoamericana que compita y circule a nivel internacional.
- Ampliar el volumen y la calidad de la investigación y de las publicaciones.
- Articulación en las comunidades académicas internacionales de la disciplina”

En relación con estos retos, la revisión del caso específico del programa doctoral en Ciencias de la Dirección de la Universidad del Rosario, en relación con el contexto nacional e internacional, permite resaltar algunos aspectos.



De una parte, si bien crece el número de programas en el campo, el único que se concentra en aspectos relacionado con la Dirección es éste; por tanto, la mayor parte de los programas de doctorado están en capacidad de contribuir a la investigación de diversos problemas gerenciales, más no en igual medida a la investigación de problemas de Dirección. Esta suerte de especialización es en sí misma una contribución al desarrollo de un subcampo de gran importancia.

De otra parte, el programa ha propendido por fortalecer las capacidades de investigación de sus estudiantes, enfatizando en la calidad y el desarrollo de la producción científica del campo. Resulta interesante la preocupación por desarrollar este tipo de competencias en un entorno en el que las actualizaciones curriculares pueden conducir en algunas ocasiones al deterioro de la exigencia y de la preocupación por la rigurosidad y la solidez de los investigadores.

Así mismo, si bien el esfuerzo por aumentar la flexibilidad del programa se evidencia en el nuevo currículo, vale la pena mantener la iniciativa en la búsqueda de un mayor margen de maniobra para que el estudiante construya su propia ruta de aprendizaje. Se trata entonces de balancear los aspectos críticos y mínimos para el dominio del campo, con los intereses, vocaciones y capacidades de los estudiantes.

Los tres aspectos señalados favorecen la intención de que los egresados estén en el nivel de discusión y trabajo de la comunidad internacional de investigadores del campo.

El caso presentado muestra, además, el proceso de reflexión de una comunidad académica que se entiende como 'no acabada', 'en construcción'. Esto ha derivado en un conjunto de acciones de mejoramiento, pensadas y construidas de manera colectiva. Estas transformaciones tienen en cuenta tanto la tradición de la Escuela y el programa, como los elementos institucionales de la Universidad y los aspectos más relevantes del contexto de la formación en administración. Se destaca también la intención de una reflexión sobre aspectos educativos y pedagógicos que complementa y fortalece la evolución del discurso filosófico y teórico.

La producción de conocimiento en Dirección, y por ende la formación de investigadores a partir de este programa doctoral, puede contribuir al mejoramiento de las organizaciones públicas y privadas nacionales, a su desarrollo y transformación. Esto complementa y también ofrece contrapeso al trabajo de los programas que se mantienen en la perspectiva tradicional. Además, contribuye a superar la tradición latinoamericana de importar acríticamente los modelos de gestión. Hoy, las contribuciones del campo administrativo a la dirección de las organizaciones públicas y privadas en Colombia, así como su participación en el desarrollo de la política pública, es todavía marginal. Esta demanda —señalada por Pfeffer (1982)— acentúa aún más la necesidad de programas que apuesten por la formación de investigadores capaces de contribuir al avance del conocimiento en el campo a la vez que aportan a la solución de problemas organizacionales y sociales.

---

## Referencias bibliográficas

- Anderson, N., Potočnik, K., y Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, vol.40, núm.5, pp. 1297-1333.
- Hernández-Martínez, A. (2018). La formación en administración: reflexiones para la construcción de un modelo educativo. *Universidad & Empresa*, 20(34), 9-52.
- Batista, A. V. (2011). Challenges to doctoral research and supervision quality: a theoretical approach. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, vol.15, núm., pp. 3576-3581.
- Bechard, J.-P.(2000). L'enseignement en entrepreneurship à travers le monde : validation d'une typologie. En M. Coté y T. Hafsi (Eds.), *Le management aujourd'hui. Une perspective nord-américaine* Laval. París: Presses de l'Université Laval, Economica, pp. 1565-1576.
- Benetoine, P., Esquetini, C., González, J., Maletá, M., Siufi, G., y Wagenaar, R. (Eds.) (2007). *Reflexiones y perspectivas de la educación superior en américa latina. Informe final - proyecto tuning - américa latina 2004-2007*. Bilbao: Universidad Deusto, Universidad de

Groningen.

Calderón, G. y López, E. (1995). La formación de administradores en Colombia. Una alternativa a los retos de apertura y modernización. *Revista EAN*, pp. 5-19.

Carayannis, E., y Campbell, D. (2012). *Mode 3 knowledge production in quadruple helix innovation systems*. London: Springer.

Castellanos, O., Fonseca, S., Castrillón, F., Castañeda, L. y Trujillo, G. (2013). *La administración del siglo XXI: Perspectivas para el fortalecimiento de la profesión en Colombia*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia - CEPAE.

Chaparro, F. (2014). Conferencia introductoria: La experiencia de Colombia en la formación doctoral. En *Un aporte a la política pública sobre formación doctoral en Colombia*. CXXXIII Consejo Nacional de Rectores, Cartagena.

Colciencias (2015). Programa de formación de alto nivel. Bogotá: Colciencias.

Consejo Nacional de Política Económica y Social (2016). Política nacional de ciencia, tecnología e innovación 2016-2025 (versión para discusión - 22/06/2016). Bogotá: DNP.

Council of Graduate Schools in The United States (1990). *The doctor of philosophy degree: A policy statement*. Washington, D.C: Council of Graduate Schools in the United States.

Dávila, C. (2007). La investigación en administración en Colombia: Itinerario de un diálogo entre universidades, 1975-2007. En *La investigación en una Facultad de Administración: múltiples dimensiones, compleja realidad*. Bogotá: Universidad de los Andes.

Dávila, C.; Rodríguez, M. y Romero, L. E. (1990). Estado actual y perspectivas de la educación y la investigación en el área de administración. En *Misión de Ciencia y Tecnología (Ed.), Informe de la misión de ciencia y tecnología (Vol. 3, tomo II)*. Bogotá: MEN, DNP, FONADE, pp. 985-1052.

Dul, J. y Hak, T. (2008). *Case study methodology in business research*. Oxford, U.K.: Elsevier.

Durette, B., Fournier, M., y Lafon, M. (2016). The core competencies of phds. *Studies in Higher Education*, vol.41, núm.8, pp. 1355-1370.

Echeverry, R. D., Dávila, C., y Chanlat, A (Eds.) (1990). *En búsqueda de una administración para América Latina: Experiencias y desafíos*. Bogotá: Oveja Negra, Universidad del Valle, HEC.

Esquetini, C. (2013). *Educación superior en América Latina: Reflexiones y perspectivas en administración*. Bilbao: Universidad Deusto.

Fagerberg, J., Mowery, D., y Nelson, R. (Eds.)(2004). *The Oxford handbook of innovation*. Oxford University Press: Oxford.

Francis, K., y Mills, J. (2009). Doctoral dissertations by publication: Building scholarly capacity whilst advancing new knowledge in the discipline of nursing. *International Journal of Doctoral Studies*, vol.4, núm., pp. 97-106.

Guanglu, Z. (2012). On the recursion between teaching and learning. *Complicity: an International Journal of Complexity and Education*, vol.9, núm.1, pp. 90-97.

Hargie, O., Stapleton, K., y Tourish, D. (2010). Interpretations of CEO public apologies for the banking crisis: Attributions of blame and avoidance of responsibility. *Organization*, vol.17, núm.6, pp. 721-742.

Hernández-Martínez, A., Saavedra-Mayorga, J. J., & Sanabria, M. (2007). Hacia la construcción del objeto de estudio de la administración: una visión desde la complejidad. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XV(1), 97-112.

Jackson, D. (2013). Completing a phd by publication: a review of Australian policy and implications for practice. *Higher Education Research and Development*, vol.32, núm.3, pp. 355-368.

Khurana, R., y Nohria, N. (2008). It's time to make management a true profession. *Harvard Business Review*, vol.86, núm.10, pp. 70-77.

- Kobrak, Ch., y Wilkins, M. (2011). The '2008 crisis' in an economic history perspective: Looking at the twentieth century. *Business History*, vol.53, núm.2, pp. 175-192.
- Le Moigne, J.-L. (1990). *La modélisation des systèmes complexes*. Paris: Dunod.
- López, F. (1998). Educación en administración y modas administrativas en Colombia. *Revista Universidad EAFIT*, pp. 59-88.
- López, F. (2001). La administración como sistema gnoseológico. En búsqueda de un objeto de estudio. En Asociación Colombiana de Facultades de Administración (ASCOLFA) (Ed.), *Memorias de Ascolfa. El discurso administrativo: Naturaleza, objeto y metodo*. Encuentro de decanos, pereira 17 y 18 de mayo 2001, Bogotá: ASCOLFA, pp. 27-55.
- López, F., y Malaver, F. (2016). Editorial especial: La investigación en administración en Colombia: Insumos para un debate. *Cuadernos de Administración*, vol.29, núm.52, pp. 7-10.
- Louw, J., y Muller, J. (2014). A literature review on models of the phd. Disponible en: <http://www.idea-phd.net/index.php/en/>
- Lyons, P., y Doueck, H. (2009). *The dissertation: from beginning to end*. Oxford: Oxford University Press.
- Malaver, F. (1994). Cambios del entorno y enseñanza de la administración. *Cuadernos de Administración*, vol.8, núm.17, pp. 31-51.
- Malaver, F. (1999). La investigación en gestión empresarial. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 23, pp. 67-81.
- Malaver, F. y López, F. (2016). La investigación sobre la administración en Colombia (1965-2015): balance y perspectivas. *Cuadernos de Administración*, vol.29, núm.52, pp. 141-166.
- Malaver, F., Romero, L., ; Cortés, M., Ruiz, J., Perdomo, J., y Peralta, G. (2000). *Investigación en gestión empresarial: ¿proceso naciente? Colombia, 1965-1998*. Bogotá: Corporación Calidad.
- Mayor, A. (2007). Hacia una identidad nacional en administración: Entre los 'best sellers' y la producción intelectual propia. Un ensayo biobibliográfico. En F. Cruz Kronfly (Ed.), *Del humanismo administrativo en crisis: rupturas paradigmáticas*. Cali: Universidad del Valle, pp. 83-92.
- Nair, Ch., Webster, L., y Mertova, P. (Eds.) (2016). *Leadership and management of quality in higher education*, Oxford: Chandos Publishing.
- Pabón, R. (2007). Los estudios de administración en Colombia: origen, expansión y diversificación. *Clío América*, vol.1, núm.1, pp. 50-64.
- Park, Ch. (2007). *Redefining the doctorate*. York, U.K.: The Higher Education Academy.
- Peláez, J., y Chaparro, F. (2014). Diálogo. En: Un aporte a la política pública sobre formación doctoral en Colombia. CXXXIII Consejo Nacional de Rectores, Cartagena.
- Pfeffer, J. (1982). *Organizations and organization theory*. Boston - London: Pitman.
- Portafolio (2015, jueves, 30 de julio). Doctores en administración, una necesidad del siglo XXI. *Portafolio*, p. 4. Disponible en <http://noticias.uexternado.edu.co/document/doctores-en-administracion-una-necesidad-del-siglo-xxi/>
- Restrepo, L. F. (2004a). Editorial. *Universidad & Empresa*, vol.3, núm.6, pp. 5-8.
- Restrepo, L. F. (2004b). Editorial. *Universidad & Empresa*, vol.6, núm.7, pp. 5-7.
- Restrepo, L. F. (2004c). Editorial. *Universidad & Empresa*, vol.6, núm.6, pp. 5-8.
- Restrepo, L. F. (2005). Editorial. *Universidad & Empresa*, vol.7, núm.9, pp. 5-8.
- Restrepo, L. F. (2006). Editorial. *Universidad & Empresa*, vol.5, núm.11, pp. 6-14.
- Restrepo, L. F. (2007). Editorial. *Universidad & Empresa*, vol.9, núm.12, pp. 5-7.
- Restrepo, L. F. (2008). Editorial. *Universidad & Empresa*, vol.10, núm.15, pp. 5-10.
- Restrepo, L. F. (2009). Editorial. *Universidad & Empresa*, vol.8, núm.16, pp. 6-10.
- Restrepo, L. F. (2010a). *Ciencias de la dirección: avance 1*. *Universidad & Empresa*, vol.12, núm.18, pp. 5-9.

Restrepo, L. F. (2010b). Ciencias de la dirección: avance 2. *Universidad & Empresa*, vol.12, núm.19, pp. 5-9.

Restrepo, L. F., Vélez, R., Méndez, C., Rivera, H., y Mendoza, L. (2009). Aproximación a una metodología para la identificación de componentes que crean condiciones para la perdurabilidad en empresas colombianas. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

Saavedra-Mayorga, J. J. (2007). Una aproximación a las demandas sociales de las escuelas de Administración en Colombia. *Universidad & Empresa*, 6(12), 74-116.

Sáenz, E. (1995). Ideologías empresariales y la investigación en las facultades de administración en Colombia. *Innovar*, pp. 8-30.

Sanabria, M. (2006). De la concepción de la disciplina administrativa en Colombia y su manifestación en hechos particulares como el Ecaes en Administración. En ASCOLFA (Ed.), *Encuentro nacional de investigación en administración* (pp. 21-61). Bogotá: ASCOLFA.

Sanabria, M. (2007). De los conceptos de administración, gobierno, gerencia, gestión y management: algunos elementos de corte epistemológico y aportes para una mayor comprensión. *Universidad & Empresa*, 6(14), 155-194.

Sanabria, M. (2014). Universidad & Empresa (U&E) y una lectura del discurso de la Escuela de Administración de la Universidad del Rosario respecto a la Administración (A) y sus dos dimensiones: Dirección (D) y Gerencia (G) ( $A=D+G$ ). *Universidad & Empresa*, 16(27), 9-44.

Sanabria, M., Saavedra-Mayorga, J. J., y Smida, A. (2014). Los estudios organizacionales (organization studies): fundamentos, evolución y estado actual del campo. Bogotá: Escuela de Administración, Universidad del Rosario.

Santoro, M., y Strauss, R. (2012). *Wall street values: Business ethics and the global financial crisis*. Cambridge: Cambridge University Press.

Universia (2015). Colombia forma sólo 5 doctores por cada millón de habitantes. Universia. Disponible en: <http://noticias.universia.net.co>

Vélez, R. (2004). Editorial. *Universidad & Empresa*, vol.3, núm.3-4-5, pp. 5-6.

Vélez, R. y Garzón, M. A. (2005). La administración es algo más que gerencia. *Universidad & Empresa*, vol.7, núm.8, pp. 7-30.

Vélez, R., Restrepo, L. F., Garzón, M., y Méndez, C. (2005). *Protocolo de investigación, Grupo de Perdurabilidad Empresarial*. Bogotá: Facultad de Administración, Universidad del Rosario.

Viceministerio de Educación Superior (2015). *Bases para la construcción de los lineamientos de política pública del sistema nacional de educación terciaria*. Bogotá: MEN.

Walker, G., Golde, Ch., Jones, L., Bueschel, A., y Hutchings, P. (2008). *The formation of scholars: Rethinking doctoral education for the twenty-first century*. San Francisco: Jossey-Bass.

---

1. Candidato a Doctor en Administración, Universidad de Buenos Aires, Argentina. Diplôme Universitaire en Sciences de Gestion (Master II Recherche), Université de Rouen, France. Magíster en Administración, Universidad Nacional de Colombia. Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia. Profesor e investigador en diversas universidades y miembro de la Red de Estudios Organizacionales Colombiana. [aghm4@hotmail.com](mailto:aghm4@hotmail.com)

2. Docteur en Sciences de Gestion, Université de Caen Normandie, France. Diplôme Universitaire en Sciences de Gestion (Master II Recherche), Université de Rouen, France. Magíster en Administración, Universidad Nacional de Colombia. Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia. Profesor Asociado, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia. [jjsaavedram@unal.edu.co](mailto:jjsaavedram@unal.edu.co)

3. Docteur en Sciences de Gestion, Université de Caen Normandie, France. Diplôme Universitaire en Sciences de Gestion (Master II Recherche), Université de Rouen, France. Magíster en Administración, Universidad Nacional de Colombia. Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia. Profesor Titular, Universidad del Rosario. Editor de la Revista *Universidad & Empresa*. [mauricio.sanabria@urosario.edu.co](mailto:mauricio.sanabria@urosario.edu.co)

4. Aunque el objetivo del programa no es estudiar la Gerencia en sí misma (las áreas funcionales), sino en la medida en que evoca o implica asuntos relacionados con la Dirección.

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados