



ECOS DESDE LAS FACULTADES

INVESTIGACIÓN DE CASOS DOMINICANOS: HERRAMIENTA DE APRENDIZAJE EN EL SEMINARIO DE ESTRATEGIA I Y II DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Rosa Ysabel Ruiz *

Resumen

En este artículo se relata una experiencia docente relacionada con prácticas de lectura y escritura para la investigación en el área de Administración de Empresas. Primero se contextualiza la iniciativa y luego se desglosa el diseño didáctico tal como fue implementado. Se concluye planteando los resultados, es decir, las apreciaciones sobre por qué se logró fomentar el aprendizaje con los estudiantes.

Palabras clave

método de casos, destrezas de investigación, práctica pedagógica

Antecedentes

En mayo del 2008, me integré al cuerpo profesoral de Tiempo Completo del Departamento de Administración de Empresa de la PUCMM, en el Recinto Santo Tomás de Aquino (RSTA). Allí se estaban intercambiando interesantes ideas sobre la forma en que debíamos transmitir a los alumnos la inquietud investigativa y, en ese tenor, surge la idea de escribir casos dominicanos que nos sirvieran para estudiar, analizar y verificar grandes teorías administrativas en nuestra propia realidad; de esta manera no sería necesario acudir a casos en otros contextos. Se me notificó, entonces, que tendría mi primer grupo de la asignatura Seminario de Estrategia I, la cual es alternativa a los trabajos de tesis en la carrera de Administración, tiene una duración de 2 semestres continuos bajo la tutela de un mismo profesor y se tratan temas específicos del área de conocimiento a la que se refiere el seminario. Con la cabeza llena de inquietudes, me preguntaba cómo lograr que los estudiantes aprehendieran el proceso investigativo desde nuestra propia realidad, aplicando las teorías administrativas y estratégicas, obteniendo resultados útiles para todos los involucrados en el proceso. Así, después de varias consultas a compañeros y expertos en metodología de la investigación y con el apoyo de la Dirección de Departamental, inicié mis clases con la construcción de casos dominicanos mediante la metodología de investigación de casos. En este artículo les compartiré mi experiencia

de leer y escribir en la Universidad, con un enfoque investigativo.

Casos dominicanos en el aula: construcción e implementación de la metodología

Se organizaron ambos semestres de la siguiente forma: en el primer semestre se estudiaron las grandes teorías administrativas y estratégicas, se analizaron casos a la luz de esta teoría y se realizaron pequeñas actividades de investigación. En el segundo semestre, los alumnos debieron seleccionar un caso de estudio con estas características:

- Una empresa pequeña, mediana o grande, pero siempre dominicana
- Una empresa con una situación o problemática estratégica que les llamara la atención a los estudiantes
- Una empresa cuyos propietarios o responsables autorizaran la realización de la investigación

Se les explicó a los alumnos que el objetivo era construir casos de estudio desde la realidad dominicana, identificando situaciones dignas de investigar desde la óptica administrativa-estratégica y aportando soluciones y recomendaciones que bien pudieran ser útiles para la organización objeto de estudio. Para no descuidar el rigor científico que queríamos proveer a las investigaciones de los alumnos, propusimos el esquema de trabajo que mostramos en la tabla 1:

* Magíster en Administración, Organización y Dirección de Empresas por la Universidad Camilo José Cela y Magíster en Administración Estratégica por la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Recinto Santo Tomás de Aquino. Profesora a Tiempo Completo de esta última Universidad.

Tabla 1
Guía de desarrollo del trabajo final

SEMINARIO DE ESTRATEGIA II
Investigación de casos dominicanos

Resumen ejecutivo

I. Planteamiento del tema

1. Planteamiento del problema y/o situación estratégica a investigar
2. Descripción del problema y/o situación estratégica a investigar
3. Preguntas de Investigación
4. Delimitación del estudio: en persona, en tiempo, en espacio

II. Objetivos

1. Objetivo general
 - a. Objetivos específicos

III. Marco teórico

IV. Diseño metodológico

- a. Tipo de investigación: exploratoria, descriptiva
- b. Metodología a utilizar: método analítico, inducción-deducción, estudio de casos
- c. Procedimientos:
 - i. Muestreo
 - ii. Técnicas de recolección de datos
 - Revisión bibliográfica
 - Encuestas
 - Entrevistas
 - Grupos focales
 - Observación directa e indirecta

V. Presentación y análisis del caso

1. Presentación de la historia del caso
2. Datos, gráficas, estadísticas y otras informaciones relativas al caso
3. Análisis estratégico del caso

VI. Recomendaciones y conclusiones

1. Recomendaciones
2. Conclusiones

VII. Bibliografía

VIII. Anexos

Una vez explicada la metodología de trabajo, los estudiantes seleccionaron sus casos de acuerdo a situaciones que ellos mismos consideraban importantes e interesantes, hasta el punto de merecer ser indagadas. Así, en esta primera experiencia, se conformaron siete grupos de trabajo, tal como se indica en la tabla 2:

Tabla 2
Casos y temas de investigación según los grupos

Grupo	Caso	Tema de investigación
1	Colmado La Cancha	El éxito en el terreno de juego
2	Restaurante Yokomo	Restaurante Yokomo: ¿Fidelidad de sus clientes o sólo una moda?
3	Farmacia Quitasueño	La ausencia de controles administrativos y su incidencia en la liquidez
4	Agencia de Viajes Isadora Travel	Factores que influyen en el descenso de la facturación
5	CECOMSA	Incidencia del Servicio al Cliente en los niveles de satisfacción de los clientes
6	Helados BON	Importancia e impacto de la aplicación de estrategias de marketing por Helados BON en el mercado durante el período enero 2008 –marzo 2009
7	Surtidora San Isidro	Análisis estratégico para determinar las causas en la disminución de la rentabilidad.

Para lograr que los estudiantes se entusiasmaran, al principio del semestre se les intentó inculcar la inquietud por la realidad, que pasaran de ser simples espectadores del entorno a ser personas críticas de aquello que observaban. Esta actitud la trabajamos mediante un pequeño ejercicio al inicio de clases: se dedicaban quince minutos a comentar y analizar las noticias de cada día, tanto las relacionadas con administración como las de cualquier otro ámbito, desde Wall Street Journal (lectura casi obligatoria) hasta la revista universitaria. Todo esto, con la intención de despertar el pensamiento analítico de los alumnos, que ellos se preguntaran el porqué ocurrían los hechos, les dieran seguimiento y detectaran sus consecuencias.

Paralelamente, para que los estudiantes definieran y se apasionaran por su tema de investigación, dedicamos un par de sesiones de clases a que expusieran ante sus compañeros ese problema que tanto les había llamado la atención. Si esta inquietud expuesta y sometida a las preguntas lograba despertar la curiosidad investigativa de los demás, si aportaba nuevo conocimiento y ayudaba a organizar, resolver o comprender una situación, además de afinar el pensamiento crítico, entonces era un problema que merecía ser estudiado.

Una vez definido el problema de investigación, pasábamos a la redacción de las preguntas y los consecuentes objetivos. De forma programada, se iban marcando entregas con contenidos cada vez más amplios según la guía asignada. La profesora recibía estas versiones parciales y las devolvía con las correcciones pertinentes para ser, a su vez, incluidas en la entrega posterior. Adicionalmente, los avances de los estudiantes eran revisados por los especialistas que visitaban las clases.

Teniendo ya claro el problema, las preguntas de investigación y objetivos, procedimos a trabajar con el marco teórico. Para tales fines, se pidió a los alumnos que elaboraran un índice de los conceptos que ellos entendían que debían manejar, para poder abordar el problema de investigación planteado. Revisado y aprobado este índice, los muchachos se lanzaron a la búsqueda de datos y referencias bibliográficas. Se les hizo hincapié en las fuentes correctas de consulta. Sólo artículos académicos de la base de datos EBSCO, libros, tesis, y artículos de Google Académico. Todo, bajo el método de citación APA. Este proceso de construcción del marco teórico, así como todo el desarrollo del caso, fue supervisado igualmente mediante la entrega de versiones parciales devueltas con sus correcciones. Además, se realizaron exposiciones por grupos de trabajo, con la finalidad de socializar los avances y someterse a las preguntas de los compañeros. Para fines de evaluación, se asignó una puntuación tanto para los expositores como para la audiencia, de acuerdo a la calidad de sus intervenciones. El objetivo era incentivar en los estudiantes el intercambio y la discusión. Con esta dinámica desarrollamos todo el esquema propuesto, concluyendo con las exposiciones ante un nutrido grupo de profesores del Departamento y otros relacionados. Esta práctica fue repetida con grupos subsiguientes, corrigiendo fallas detectadas en la primera experiencia.

Resultados

Concluido el semestre, pudimos verificar varios hechos:

- a) Los estudiantes fueron capaces de identificar problemáticas en organizaciones dominicanas, tan cotidianas como un colmado o una farmacia.
- b) Aplicando la metodología científica a la investigación con casos, estas problemáticas y/o situaciones estratégicas



podieron ser contrapuestas, analizadas y estudiadas bajo las teorías administrativas ya previamente discutidas en clase, obteniendo aprendizajes significativos.

- c) El desarrollo de procesos investigativos (herramientas de levantamiento de información y construcción de un caso) despertó en los nuevos investigadores la creatividad y afinó la agudeza crítica de la realidad.
- d) Al ser una construcción de nuevos conocimientos desde nuestro contexto, los alumnos descubrieron que no sólo las firmas STARBUCKS o DELL, por ejemplo, pueden generar casos interesantes. A ellos les quedó claro que en cualquier organización se hace estrategia y administración y que están capacitados para vislumbrar situaciones, analizarlas objetivamente y actuar en consecuencia, de acuerdo a un orden lógico.
- e) El hecho de compartir ante un grupo de profesores su propia experiencia, confirió a los jóvenes un nuevo desafío: presentar algo de calidad. El intercambio de ideas entre profesores y estudiantes se realizó en un ambiente de respeto y crecimiento académico, que generó provecho intelectual para ambas partes.
- f) En el Departamento vamos, poco a poco, generando información propia y específica de nuestro contexto, lo cual redundará en el desarrollo de entorno empresarial dominicano.

A modo de reflexión

Desde este primer intento, los Seminarios de Estrategia han transcurrido en la misma línea, de tal forma que los profesores de la cátedra de Estrategia del RSTA hemos acordado asumir esta metodología para las clases de Seminario I y II, independientemente de cuál sea el profesor que imparta la asignatura. Conjuntamente y, gracias a las observaciones de otros compañeros, los docentes hemos ajustado errores y detalles a raíz de las primeras experiencias.

En esta forma de impartir docencia, combinando investigación con situaciones prácticas en el contexto dominicano, se presentan también dificultades. Intentar desarrollar en los estudiantes la inquietud de preguntarse cosas, de observar el entorno, de que “algo” les llame la atención y se pueda expresar en términos de “problemas de investigación y objetivos”, no ha resultado una tarea fácil.

Haciendo una mirada retrospectiva puedo afirmar, sin temor a equivocarme, que esta vivencia en el aula ha sido altamente enriquecedora, no sólo para el alumno sino para mi experiencia docente. Además, el tomar en cuenta un contexto netamente dominicano, desde un colmado hasta un gran banco, ha constituido un valioso aprendizaje. Y, más aún, el esfuerzo invertido ha encontrado la mejor de las recompensas: el crecimiento humano, ético, investigativo, estratégico y profesional de nuestros estudiantes.