

# 10

## LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO VISTA DESDE EL ENFOQUE DE LA TEORÍA CLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN

THE UNIVERSITY STATE OF MILAGRO (UNEMI) SEEN FROM THE APPROACH OF THE CLASSICAL THEORY OF THE ADMINISTRATION

María Mercedes Barreno Salinas<sup>1</sup>  
E-mail: [mercedes.mbs@gmail.com](mailto:mercedes.mbs@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5912-4476>  
<sup>1</sup>Universidad Estatal de Milagro. Ecuador.

### Cita sugerida (APA, sexta edición)

Barreno Salinas, M. M. (2019). La Universidad Estatal de Milagro vista desde el enfoque de la teoría clásica de la administración. *Revista Conrado*, 15(66), 59-64. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>

### RESUMEN

El presente artículo describe la vigencia de algunos postulados de la teoría clásica de la administración, planteados por Henry Fayol y su presencia en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). La metodología utilizada es de corte cualitativo, con el uso del análisis documental, la experiencia de la autora como docente de la universidad, así como observación participante en la organización, a fin de identificar prácticas, actividades y conductas que permitan afirmar que muchos de los postulados de la teoría clásica de la administración siguen vigentes en la UNEMI.

### Palabras clave:

Universidad, organización, administración, teoría clásica de la administración.

### ABSTRACT

This article describes the validity of some postulates of the classical theory of administration, proposed by Henry Fayol and his presence at the State University of Milagro (UNEMI). The methodology used is qualitative, with the use of documentary analysis, the author's experience as a university professor, as well as participant observation in the organization, in order to identify practices, activities and behaviors that allow affirming that many of the postulates of the classical theory of administration are still valid in UNEMI.

### Keywords:

University, organization, administration, classical theory of administration.

## INTRODUCCIÓN

La bibliografía especializada advierte, en sentido general, que una organización es una asociación de personas que se relacionan entre sí y utiliza recursos de diversa índole y estructuran deliberadamente en divisiones de trabajo con el fin de lograr determinados objetivos.

La administración es una actividad común a cualquier tipo de organización y tanto sus principios como modelo de proceso administrativo pueden ser aplicados y contextualizados, ya sea una empresa, una fábrica, como a las propias instituciones escolares en particular universitarias desde el enfoque de la teoría clásica de la administración.

Teniendo en cuenta lo anterior el presente artículo intenta describir la vigencia de algunos postulados de la teoría clásica de la administración, planteados por Henry Fayol y su presencia en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI).

La metodología utilizada es de corte cualitativo, con el uso del análisis documental, la experiencia de la autora como docente de la universidad, así como observación participante en la organización, a fin de identificar prácticas, actividades y conductas que permitan afirmar que muchos de los postulados de la teoría clásica de la administración siguen vigentes en la UNEMI.

## DESARROLLO

Para comprender la influencia que ha tenido y aún tiene la teoría clásica de la administración en nuestras universidades, en particular en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), es pertinente primeramente ahondar en el concepto organización y en la concepción de universidad como organización social compleja.

Un referente esencial que nos permite realizar disquisiciones en torno al concepto organización para una toma de posición, es la obra de Chiavenato (2001).

En ella el autor plantea que las organizaciones son una de las más complejas y notables instituciones sociales que el hombre ha construido. Surgen a razón de que mediante la actividad organizada es que los individuos pueden lograr determinados objetivos y cumplir sus misiones.

El propio autor refiere que una organización es *“entidad social conformada por personas que trabajan juntas... estructurada deliberadamente en divisiones de trabajo para alcanzar un objetivo común”*. (Chiavenato, 2001, p.10)

Las organizaciones son un medio para que las personas alcancen sus objetivos individuales en el menor tiempo posible, con el menor esfuerzo y mínimo conflicto, muchos

de los cuales jamás serían logrados con el esfuerzo personal aislado.

De manera general la existencia de una organización está determinada solo cuando:

- Hay personas capaces de comunicarse.
- Están dispuestas a actuar conjuntamente.
- Desean obtener un objetivo común.

Otra característica distintiva, de las organizaciones es que son consideradas sistemas abiertos, por lo que están en activa y continua interacción con el entorno afectándose mutuamente y solo adquieren un estado estable o equilibrio dinámico en la medida en que mantienen su capacidad de transformación.

Katz & Kahn (1970), basados en la teoría de sistema, señalan que las organizaciones como sistemas, están compuestas por partes interrelacionadas (subsistemas), cuyas actividades específicas afectan el resto de los componentes del sistema total. De igual manera, la organización también puede ser considerada como subsistema de un suprasistema mayor, que existe en un ambiente donde hay otros sistemas dinámicamente interdependientes; dígase la sociedad.

Desde esta perspectiva, las organizaciones constituyen sistemas sociales complejos; y esto no porque están constituidas por una multiplicidad subsistemas, eslabones o componentes, sino por la dinámica de las interrelaciones que se establecen entre ellos. Para Paulsen (2003), las personas que conforman una institución son proclives a identificarse con ella, aunque en muchas ocasiones querrán hacerlo con diversos subgrupos que conforman dicha organización, como los equipos de investigación, el tipo de contrato o departamento al que pertenecen; pero también con agentes y agencias externos.

Las organizaciones cumplen una doble función: técnica (relacionada con la coordinación del trabajo y la ejecución de las tareas con la ayuda de los recursos disponibles) y social (referida a la manera de interrelacionar a las personas, al modo de hacerlas trabajar juntas).

Difieren en tamaño, estructuras organizacionales, actividades, fines, objetivos, etc. Es así que existe una gran variedad de organizaciones: empresas industriales, comerciales, organizaciones de servicios (bancos, universidades, hospitales, tránsito, etc.), organizaciones militares, públicas (ministerios), etc., que pueden orientarse hacia la producción de bienes o productos (artículos de consumo, máquinas y equipos, etc.) o hacia la producción o prestación de servicios (actividades especializadas,

como manejo de dinero, medicina, divulgación o conocimiento, planeación y control del tránsito, etc.).

De manera particular, la universidad como tipo de organización social tiene sus peculiaridades distintivas, sobre todo desde el punto de vista funcional-organizacional.

El sociólogo norteamericano Burton Clark (1991), plantea que uno de los elementos que permite comprender el perfil y características propios de este tipo de organización es la organización del trabajo.

La universidad es una institución de enseñanza superior formada por diversas facultades según las especialidades de estudio que la misma pueda ofrecer. Además de las facultades estas instituciones pueden incluir, distintos departamentos, cátedras, centros de investigación y otras entidades. Las que a su vez agrupan a conjuntos de personas que aun cuando comparten una filosofía y visión acerca de los propósitos institucionales, valores compartidos y procuran lograr un sistema de objetivos, asumen funciones, roles y responsabilidades diferentes, lo que implica, no solo, determinada especialización sino división del trabajo.

Sin embargo, aunque cada universidad tiene sus propias características, hay un elemento común a todas ellas: el conocimiento como materia prima de sus actividades y como producto final. Ya sea para descubrirlo, conservarlo, transmitirlo o aplicarlo, las universidades se caracterizan por girar en torno al conocimiento (Toribio, 1999).

Cual organización, las universidades son sistemas abiertos; de ahí que operan en un contexto que las envuelve y rodea llamado sociedad, con una complejidad creciente, cambio permanente y determinada por diversos factores, dígame económicos, tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales.

La universidad, como conjunto de procesos de formación del potencial humano, recibe todo lo que tiene como aporte de la sociedad y lo devuelve transformado. Como agente de cambio vive en la sociedad, para ella y por ella y se arroga un papel activo en la discusión y resolución de problemas de la Sociedad en la cual se inserta.

De modo que todo el acontecer en su entorno la afecta como motivo de estudio, como fuerza de tensión, como advertencia de variaciones en el ejercicio de los roles de todos sus miembros. Los cambios científicos y tecnológicos, las nuevas formas de organización no sólo son recursos de investigación y estudio, sino factores que enrumban su propia organización y géneros de trabajo académico (Sáinz, 1999).

Las organizaciones responden a necesidades que las condiciones del momento histórico les impone y, por tanto, evolucionan adaptativamente en dependencia de enfoques y paradigmas imperantes.

En el caso de las universidades, cual organizaciones, han estado permeadas por diversos enfoques escuelas de pensamiento administrativo; la mayoría de los autores hablan de tres: la escuela (teoría) clásica de la administración, la escuela de relaciones humanas y la escuela estructuralista. Sin embargo, consecuentes con el objetivo de este trabajo, importa aquí detenernos en la escuela (teoría) clásica de la administración.

La teoría clásica de la administración surgió en Francia en 1916 de la mano del francés Henri Fayol (1841 – 1925), considerado su fundador y principal exponente. Este paradigma, busca la máxima eficiencia, ubicando el hombre correcto en el puesto correcto poniendo especial énfasis en la anatomía o estructura de la organización y en la fisiología o funcionamiento de la organización.

Para Fayol (1961), el énfasis en la estructura lleva a que la organización sea entendida como una disposición de partes (órganos) que constituyen su forma y la interrelación entre dichas partes. La estructura organizacional es definida por Mintzberg (2001), como la suma total de las formas en que un trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda la coordinación entre estas.

Para estudiar racionalmente la organización, ésta debe caracterizarse por una división del trabajo y la correspondiente especialización de las partes (órganos) que la constituyen. La división del trabajo puede ser vertical (niveles de autoridad) u horizontal (departamentalización). Sin embargo, a la par de la división del trabajo y de la especialización, debe establecerse la coordinación para garantizar la perfecta armonía del conjunto, y como consecuencia alcanzar la eficiencia de la organización. Además, existen órganos de línea (línea de autoridad) y órganos de staff (autoridad staff para la prestación de servicios y de consultoría). Para explicar mejor qué es la administración, el autor propone los elementos de la administración, que conforman el denominado proceso administrativo.

Dentro de las principales aportaciones de esta teoría (Fayol, 1961) está significar que en cualquier organización una buena gestión gerencial está supeditada a un proceso administrativo determinado por cinco etapas, tal cual método científico: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

La planificación, para prever o examinar el futuro y elaborar un plan o programa de acción, el desempeño de un

buen administrador, según Fayol, depende de la elaboración del plan de acción que constituye el éxito de las operaciones de una empresa.

La organización, para estructurar tanto los recursos materiales como humanos para cumplimentar los objetivos; la dirección, para dinamizar y guiar la organización haciendo confluir, mediante la motivación y el estímulo, los intereses personales con los de la organización en función de un objetivo común; la coordinación para facilitar el trabajo y sus resultados aunando esfuerzos en el desarrollo de una actividad de modo que todas las partes son beneficiadas y el control para constatar que todo haya sido efectuado en conformidad con los planes y propósitos iniciales.

De igual manera mediante la teoría clásica, Henri Fayol postuló 14 principios universales de la administración, con bases científicas, mediante los cuales debe ser organizado el trabajo y regirse el proceso administrativo en aras de buscar la máxima eficiencia de una organización:

- División del trabajo, o sea, cuanto más se especializan las personas en una actividad determinada, tanto mayor será la eficiencia para realizar su trabajo de ahí que la organización es una estructura en la que debe haber distinción entre diversas funciones y la separación de los poderes.
- Autoridad, la autoridad se ejerce de arriba a abajo (principios de la escala jerárquicos); o sea, los administradores con autoridad personal deben dar órdenes para que se hagan las cosas.
- Disciplina, los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y los acuerdos que rigen a la organización.
- Unidad de mando, cada empleado debe recibir la influencia e instrucciones de una sola persona.
- Unidad de dirección, las actividades, secciones o departamentos de la organización con un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente o director y con un solo plan; de modo que el comando sea eficaz.
- Subordinación del interés individual al bien común, el interés de una persona o de un grupo no debe tener más peso que los intereses de la organización entera.
- Remuneración, la retribución del trabajo realizado debe ser justa para empleados y empleadores.
- Centralización, al reducir la participación de los subordinados, encontrando un grado de centralización adecuado, en la toma de decisiones se centraliza el proceso o actividad a metas comunes.
- Jerarquía, la línea de mando de una organización debe ser vertical, de arriba hacia abajo, siguiendo un

orden de rangos, de la alta gerencia al nivel más bajo de la empresa.

- Orden, tanto los recursos materiales como humanos deben estar en el lugar adecuado en el momento indicado.
- Equidad, o sea, los administradores deben ser justos y amables con sus subordinados.
- Estabilidad del personal; o sea, las constantes rotaciones de empleados perjudican el eficiente funcionamiento de la organización.
- Iniciativa, implica que los subordinados iniciativa propia y autonomía para concebir y realizar sus planes, aun cuando se puedan presentar algunos errores.
- Espíritu de grupo, o sea, el trabajo en equipo contribuye a crear un ambiente agradable en la organización. Fayol recomendaba, por ejemplo, el empleo de la comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

Para Fayol, el hombre es parte de un todo que es la organización; su responsabilidad es contribuir con su trabajo a la eficiencia dentro de los parámetros establecidos de autoridad, jerarquía, unidad de mando, unidad de dirección. Para ello la organización debe crear condiciones que impulsen estos comportamientos tales como la remuneración, la equidad, el espíritu de equipo, la estabilidad.

De igual manera definió cuál debería ser el perfil deseado del administrador, gerente o director. Destacó que la tarea administrativa no debe ser una carga para las autoridades, sino más bien una responsabilidad compartida con los subordinados; por lo que, además de cualidades intelectuales, el administrativo debe poseer cualidades morales; cultura general; capacidad administrativa (previsión, organización, dirección, coordinación y control); conocimientos sobre la función que desempeña y experiencia.

Aunque la concepción de la teoría clásica originariamente ha servido y aun sirve de sustento a la administración o gestión de empresas, compañías e industrias para contribuir a la optimización de su sistema de producción; diversos autores consideran que puede ser extrapolada a toda organización humana.

De ahí que se hable no solo de la universalidad de la administración, sino también del nivel de generalidad de lo que hoy se conocen como sus principios y de la trascendencia del modelo de proceso administrativo. La esencialidad de este último ha trascendido hasta nuestros días; aunque algunos autores dan en llamar la etapa de dirección como de ejecución o de implementación

o simplifiquen el número de etapas, como, por ejemplo: planeación, organización, dirección y control.

El enfoque clásico de la administración ha recibido diversas críticas. Sin embargo, vale destacar que los conceptos o ideas de esta teoría administrativa prevalecen en el sustento y fundamento de manuales de no pocos directivos. Haciendo posible organizar y estructurar el servicio educativo, considerando que la administración es el medio para lograr que las cosas se realicen de la mejor manera posible (Chiavenato, 2000).

Este enfoque ha servido a de las universidades como marco de referencia para diseñar y optimizar el proceso de organización universitaria en sentido general y los procesos sustantivos que al interior de este se dan. Desde la teoría de la escuela clásica, se comprende que una estructura organizacional bien definida permite a las instituciones universitarias hacer más eficientes y eficaces sus órganos de gobierno y planes estratégicos.

En particular la UNEMI es una organización social, compleja y abierta; con una estructura organizacional funcional muy coherente y bien establecida por: representantes OCAS; Autoridades Principales (Rector de UNEMI, Vicerrector académico y de Investigación y Vicerrector Administrativo); decanos; además de los correspondientes directores de carrera.

Cada uno de estos niveles de dirección aun cuando tienen funciones y objetivos precisos se interrelacionan dando lugar a una comprensión holística de la universidad. La tensión resulta cuando el proceso de articulación entre ellos es orientado a fines que escapan a la realidad social y política de la universidad como sistema abierto que aporta un como acto y servicio educativo.

Esta organización estructural funcional, permite, por una parte, encausar misión de la universidad: formar profesionales competentes con actitud proactiva y valores éticos, desarrolla investigación relevante y oferta servicios que demanda el sector externo, contribuyendo al desarrollo de la sociedad. Y por la otra proyectar de manera amplia su visión: ser una universidad de docencia e investigación.

Todo ello sobre la base de valores y principios institucionales compartidos: respeto, solidaridad, transparencia, equidad, responsabilidad, sencillez y honestidad; que garantizan una educación de calidad, brindando el acceso, permanencia y egreso a todas las personas que desean forjar su bienestar y desarrollo, sin distinción ni discriminación alguna, implantando el estricto derecho que les asiste a todos, con las mismas condiciones de oportunidad y derecho a la educación.

En correspondencia con el compromiso de servicio a la sociedad de Milagro, la región y el país son estructuradas las funciones básicas de la UNEMI consideradas como su esencia: docencia, investigación y vinculación con la colectividad además de la gestión administrativa concebida como la función de apoyo.

La Docencia, entendida como la acción fundamental en el ejercicio de la vida académica, está sustentada en un equipo humano con formación y vocación para asumir el reto de formar seres humanos con conciencia crítica y sentido social. La Investigación, generadora de conocimiento y soluciones a las problemáticas del país, se evidencia a través del desarrollo de proyectos científicos, publicaciones indexadas, ponencias nacionales e internacionales y revistas científicas para su divulgación. La Vinculación con la colectividad, entendida como la transferencia de tecnología y la aplicación del conocimiento en la solución efectiva a los problemas de la sociedad.

La gestión administrativa, desarrolla las condiciones necesarias para llevar a cabo las actividades principales, mediante la ejecución eficiente y eficaz de los recursos institucionales.

Estas funciones con determinada autonomía se entrelazan y se impulsan a través de una propuesta estratégica institucional coherente con las necesidades del entorno, con las potencialidades de la organización, alineada con la planificación nacional y los estándares de calidad establecidos por el organismo de evaluación y acreditación.

La UNEMI como sistema abierto da la posibilidad de asumir en su proyecto educativo el reto de diseñar y gestionar proyectos de extensión universitaria o vinculación con la colectividad acordes con los requerimientos de su entorno, liderando las políticas nacionales de regionalización del país.

En tal sentido, asume en su proyecto educativo el reto de trabajar incansablemente por el mejoramiento continuo de la calidad de vida de todos sus miembros y por la unidad permanente de todos sus equipos de trabajo.

## CONCLUSIONES

La organización académica de las universidades está fuertemente influenciada por la presencia del enfoque de la teoría clásica, la que más allá de las críticas recibidas, ha determinado las bases de la teoría administrativa moderna que aplicadas de manera conveniente en las instituciones universitarias coadyuvan a la eficiencia y eficacia de su proceso formativo.

La simple aplicación de los preceptos de esta teoría, en particular los principios generales de la administración,

no permite que una organización, en este caso institución universitaria, alcance la eficiencia y eficiencia necesarias en todos y cada uno de sus procesos sustantivos y en el proceso formativo en general. A la vez que es preciso considerar el comportamiento del ser humano como uno de los elementos fundamentales del proceso y con ello los aspectos psicológicos y sociales.

Las universidades de hoy y en particular la UNEMI, enfrentan nuevos desafíos y nuevas situaciones de diversa índole, de manera que demandan adaptar los preceptos de la teoría clásica para que les sean verdaderamente útiles y aplicables.

La universidad como organización debe tener una estructura sistémico estructural donde queden delimitadas funciones y responsabilidades, deben a la vez considerarse, como se advirtió, sistemas abiertos y no sistemas cerrados como concibe la teoría clásica a las organizaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Clark, B. (1991). *El sistema de educación superior. Una visión comparativa de la organización académica*. México: UAM-Azcapotzalco Nueva Imagen.
- Fayol, H. (1961). *Administración Industrial y General*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1970). *Psicología social das organizagões*. Sao Paulo: Atlas.
- Mintzberg, H. (2001). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Paulsen, N. (2003). *Who are we now? Group identity boudaries and the (Re)organizing process*. En, N. Paulsen y T. Hernes (eds.), *Managing boundaries in organizations*. (pp. 14-34). Basingstoke: Palgrave (MacMillan).
- Sáinz, M. (1999). La Universidad como sistema social. *Revista Ciencia y Cultura*, 5. Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_issue-toc&pid=2077-332319990001&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_issue-toc&pid=2077-332319990001&lng=es&nrm=iso)
- Toribio, D. (1999). *La evaluación de la estructura académica*. Buenos Aires: CLACSO.