

Gestión académica en universidades públicas venezolanas dentro de los nuevos paradigmas

Maria Asuncion Rodriguez Tortolero
Universidad de Carabobo, Venezuela
masuncion9@hotmail.com

RESUMEN

El artículo pretende a través de una revisión heurística analizar el concepto de gestión cómo sinónimo de administración y cómo los postulados de Frederick Taylor (1856-1915) y Henri Fayol (1841-1925) caracterizaron el desarrollo de las mismas. En la actualidad no se descartan en su totalidad sus enunciados; se señala algunas críticas resumidas en cuatro dimensiones de estas corrientes tradicionales. De igual forma se aborda estos conceptos a la luz de las Universidades públicas Venezolanas. Se infiere que es necesario afrontar una postura diferente a partir de los nuevos paradigmas gerenciales, para lograr una gestión que se ajuste a las realidades nacionales e internacionales con que se enfrentan estas instituciones, logrando así propuestas concretas direccionadas a los verdaderos problemas presentes en el sector. El objetivo del artículo es analizar la gestión académica en las universidades pública venezolanas y como los nuevos paradigmas gerenciales podrían ser un gran aporte.

Palabras clave: Gestión académica, Universidad, Paradigmas gerenciales.

Academic management in Venezuelan public universities within the new management paradigms

Maria Asuncion Rodriguez Tortolero
Universidad de Carabobo, Venezuela
masuncion9@hotmail.com

SUMMARY

The article aims to review through a heuristic analysis of the concept of management as a synonymous of administration and how the principles of Frederick Taylor (1856-1915) and Henri Fayol (1841-1925) characterized the development of the same. Currently no statement has been discarded entirely, some short reviews noted in four dimensions of these traditional patterns. Similarly these items are addressed to the light of the Venezuelan public universities. It trails that it is necessary to address a different stance from the new management paradigms to achieve management that adjusts to national and international realities that these institutions face, achieving concrete proposals addressed to the real problems present in the sector. The aim of the paper is to analyze the academic administration in Venezuelan public universities and as new management paradigms could be a great contribution.

Keywords: Academic Management, University, Management Paradigms.

Introducción

El mundo de la administración desde los primeros días del hombre, donde por instinto comenzó a agruparse en pequeñas comunidades muy básicas; ha tratado de dar respuesta a las necesidades de estas primeras organizaciones, sea cual fuese su nivel. Es importante revisar la administración y la gerencia desde los tiempos de los primeros postulados de Taylor (1856-1915) y Fayol (1841-1925). En estos se enfatizaba la racionalización del trabajo desde los niveles más básicos pero también en la alta gerencia respectivamente.

En este artículo se expone cómo en nuestros tiempos están vigentes muchos de estos postulados y la necesidad de redimensionarlos en pro de una nueva gerencia, con nuevos paradigmas al servicio de una gestión académica en las universidades públicas del país.

Gestión académica para las Universidades Públicas Venezolanas

La gestión vista como sinónimo de la administración, nos permite hablar de manera indistinta de la administración pública, así lo expresa según Brewer (1984:29) al señalar “que Administración y Administración pública han hecho desde el punto de vista de la ciencia política.” Después, las primeras aproximaciones cien-

tíficas al problema administrativo, han estado siempre indisolublemente unidas, hasta el punto que con el progreso de las actividades privadas derivadas de la Revolución Industrial, se inicia el estudio del fenómeno administrativo aislado de lo público, a través de los enfoques de la administración científica (Taylorismo y Fayolismo)”

Sobre este aspecto Mujica (2010) citando a Buffa señala que “ En esencia, la nueva filosofía de Taylor sostenía que el método científico podía y debía ser aplicado a todos los problemas de la administración, y que mediante una investigación científica, la administración debía determinar los métodos de trabajo” aunque las organizaciones han sufrido cambios sorprendentes en los últimos años, es importante revisar los orígenes de las mismas y Taylor y Fayol han sido la referencia de las evoluciones de la administración y sus campos.

Quintana-Moreno (2007), expresa que el objetivo perseguido por Taylor con el desarrollo de los Principios Científicos de la Gerencia era incrementar la eficiencia de las fábricas y empresas. El carácter utilitarista de su teoría, que se adecuaba especialmente a las industrias de su época dedicadas a la fabricación de productos estandarizados, exigiendo de sus trabajadores la realización de tareas mecánicas y repetitivas, es evidente.

La teoría de Taylor gira en torno a dos principios básicos:

1. La división del trabajo en tareas especializadas, mecánicas y relativamente simples.
2. La ordenación de esas tareas en una cadena de montaje.

Con la aplicación de ambos principios buscaba la mayor rentabilidad industrial posible. Es decir, la obtención del mejor producto, al menor costo y en el menor tiempo posible.

Los centros educativos a través de los años han recibido una alta influencia de este enfoque, en cuanto a su organización y dirección; generando como consecuencia que se vieran como una empresa que debe buscar la rentabilidad con la supervisión de la relación alumno/profesor. Como señala nuevamente Quintina Moreno (2007: 4)

“..La aplicación indiscriminada de la lógica taylorista a los centros escolares, sin la Suficiente consideración de la especificidad de los objetivos educativos, condujo a concebir los centros educativos mas como organizaciones empresariales, que como centros de enseñanza- aprendizaje. De los tres grandes ejes de la búsqueda de la eficacia y rentabilidad empresarial (producir el mejor producto, al menor costo, en el menor tiempo posible), lo que se buscaba prioritariamente en

las organizaciones educativas era el menor costo, de tal forma que los análisis de los administradores escolares se dirigían a determinar con precisión los datos relativos al costo medio por alumno, que analizar la calidad del “producto “obtenido.

A pesar que los centros educativos se han flexibilizados, más que por las circunstancias que por verdaderos cambios estructurales; los centros educativos tipo taylorista al decir de Quintina Moreno (2007), se pueden resumir en 1) uniformidad del programa de estudios para el alumnado de un mismo nivel educativo, 2) metodología dirigida a la enseñanza colectiva, 3) agrupamiento rígido del alumnado, 4) aislamiento del profesorado, 5) escasez de recursos materiales de aprendizaje, 6) uniformidad del diseño espacial, 7) uniformidad de la temporalizarían, 8) controles evaluativos discontinuos, 9)disciplina formal, 10) dirección unipersonal y 11) insuficientes relaciones con su entorno.

Por otro lado, el enfoque de Fayol, que propone la racionalización de un sistema para la alta gerencia según Quintina Moreno (2007), Fayol “...analizó el contexto organizativo-directivo desde una perspectiva más amplia que Taylor, por lo que está considerado como el sistematizado de la teoría de la organización. La mayor parte de los conceptos de la misma ya aparecen en su obra, tal como

se advierte cuando se observan los catorce principios organizativos que propuso: 1) División del trabajo, 2) Autoridad y responsabilidad, 3) Disciplina, 4) Unidad de mando, 5) Unidad de dirección, 6) Subordinación del interés individual al interés general, 7) Remuneración del personal, 8) Centralización, 9) Cadena de mando, 10) Orden, 11) Igualdad, 12) Estabilidad del puesto, 13) Iniciativa y 14) Espíritu corporativo.

Estas dos corrientes enfrentan la situación desde dos perspectivas diferentes: Taylor ve a la organización desde abajo hacia arriba y Fayol, tiene una visión más amplia, donde la dirección y las estructuras juegan un papel fundamental; pueden considerarse como complementarias.

En Mujica (2006)

“Los principios de la denominada corriente Tayloriana y Fayoliana se fundamentaban esencialmente en la experiencia, deslindándose que esta, generó el conocimiento que regía dicha corriente, pero sistematizada en el método científico.

Los científicos Taylor y Fayol, se les considera como los principales representantes de la Escuela Tradicional, donde ambos aplicaron algunos principios científicos a los problemas de dirección”.

Las teorías de Taylor y Fayol, fueron los cimientos de las diferentes escuelas de las ciencias administrativas. En el caso particular de Venezuela Ludovic citado en Mujica (2010: 31) señala que: “...en Venezuela, la aplicación de las distintas teorías administrativas y sus correspondientes proposiciones técnicas no han respondido a un desarrollo administrativo nacional que haya supuesto la revisión, superación y la adaptación de concepciones doctrinarias y aplicaciones técnicas. Refleja cómo se han adicionado las diversas concepciones teóricas y técnicas, de manera que, en la práctica conviven los más avanzados enfoques con las formas más tradicionales.

El discurso gerencial que predomina en el país, al no tomar en cuenta las especificidades que asume la gerencia en Venezuela, se convierte en contenido abstracto, carente de significación científica, en la medida en que no es capaz de explicar la complejidad y el comportamiento de los problemas de la conducción de las organizaciones venezolanas.

Lo antes expuesto no es diferente cuando nos referimos a la administración o gerencia de nuestras Universidades Públicas, instituciones que han estado marcadas por inestabilidades políticas y económicas. Cuando nos referimos a las instituciones educativas, y más particular-

mente a su administración y gerencia, existen realidades que afrontar. Rojas (2006:129) expone que “durante siglos las instituciones educativas, validas de su origen de carácter religioso, se postularon como entidades libres de la tentación del pecaminoso lucro económico, actitud que las colocaron más allá del bien y del mal y muy por encima de las leyes del mercado.

Esta actitud llegó a convertirse en un atavismo social tan fuerte, que aún hoy día muchos teóricos de la Pedagogía se sienten ofendidos cuando de alguna manera se pretende hacer un símil entre el sector productivo y el educativo, pues no pueden aceptar que la otrora sacrosanta pedagógica, sea hoy día el artículo de consumo masivo que, para bien de la humanidad.

Tales circunstancias hace que sea necesario cambiar la estructura de nuestras instituciones de educación superior, cambios que no sólo son formales, sino mentales; para aceptar que es necesario cambiar de paradigma, para adecuar nuestras instituciones a las exigencias del nuevo siglo.

Un correlato sobre lo dicho lo expresa Rojas (2006) al señalar que “la institución educativa del siglo XXI es aquella que percibe, reelabora, y genera el conocimiento que la sociedad en su conjunto requiere para su desarrollo armónico y evolutivo; esto es, el sector educativo de la

sociedad del conocimiento adquiere la función de gestor del conocimiento. El desempeño de estas nuevas funciones exige de las instituciones de educación una filosofía y una estructura administrativa bien diferentes de las convencionales, centradas en las personas mucho más que en los procesos y en el desarrollo de las competencias muchos más que en el cumplimiento de objetivos. Esto significa abandonar las formas verticales de la estructura administrativas para hacerlas más planas y flexibles, pero sobre todo mucho más participativas y adaptables al cambio permanente que exige una sociedad basada en el dinámico conocimiento humano “

Para dar cumplimiento a lo antes mencionado se requiere de una estructura organizativa que soporte todas las actuaciones de los entes involucrados, apoyada en los nuevos paradigmas gerenciales, sin apartarnos del análisis de los modelos utilizados.

Ruiz, Martínez y Valladares (2010) resaltan que “En el caso de América Latina y el Caribe, la heterogeneidad que caracteriza a las instituciones de educación superior se refleja, obviamente, en sus políticas y en su gobierno. Entre los diferentes conjuntos nacionales, así como entre las instituciones de cada país, se percibe una enorme diversidad en las formas y modalidades que asumen el aspecto correspondiente a la formulación y

aplicación de las políticas” aspecto fundamental para la gestión de las mismas.

Casanova citado en Ruiz, Martínez y Valladares (2010) detalla las características que comparten las instituciones de América Latina:

Control burocrático: el Estado mantiene una importante presencia de regulación, mantiene financieramente las universidades públicas las cuales poseen autonomía académicas y administrativas.

Dualismo público-privado: el Estado regula las instituciones públicas y privadas.

Poder institucional- corporativo: mantiene el poder de los gremios, sindicatos docentes y administrativos.

Agregan Ruiz, Martínez y Valladares (2010) que “El cumplimiento de los objetivos de calidad y responsabilidad en la dirección y gestión de las instituciones de educación superior tiene como condición indispensable que la relación entre el estado y la educación superior este fundada en principios claros. En tal sentido, han de predominar las pautas de:

- Libertad académica
- Autonomía institucional
- Configuraciones de gobiernos flexibles, abiertos, transparentes y responsables

Por otro lado Martínez (2009) expone que “La educación moderna debe hacer un cambio de paradigma, es decir un cambio en la idea central que la define. El nuevo profesor será un animador, un experto en la mayéutica, que buscará situaciones problemáticas de la vida y las pondrá a sus alumnos,... los alumnos buscaran las soluciones trabajando la información que esta por todas partes en su ambiente....La creatividad deberá presentarse como un proceso lúdico colectivo, al estilo de los diálogos de Platón, o los jardines de infancia de Frobel y Montessori. El mismo Einstein dijo que “el arte más importante de un maestro es saber despertar en sus alumnos la alegría de conocer y crear”. Solo una buena gestión académica apoyada en nuevos paradigmas gerenciales propiciarán los cambios que nuestras instituciones necesitan.

Nuevos Paradigmas Gerenciales

Los nuevos escenarios en el área de la administración y la gerencia precisan nuevas respuestas y actores con libretos diferentes, las escuelas tradicionales aunque han abierto un camino en el área, dejan aún muchas interrogantes.

Mujica (2000) considera que “Las organizaciones de vanguardia dentro de un mercado global competitivo, buscan involucrarse con los enfoques

más actuales y que hayan llevado al éxito a diversas instituciones. Ante este planteamiento cabe preguntarse sobre cuales fundamentos se debe gerenciar una empresa. Dentro de esta ola de cambios donde convergen Estrategias, Técnicas y Filosofía trae lógicamente una reacción en cadena. Por ejemplo, el buscar acogerse al paradigma de la calidad total pudiera llevar a considerar algunos de los siguientes tópicos: Reingeniería, Benchmarking, Downsizing, Outsourcing, Justa in Time, etc., originando una manera diferente de gerenciar (heterodoxa) resaltando la existencia de infinitas interacciones voluntarias o no que se dan dentro de una organización caracterizándola como sistema complejo, y que pudieran ampliar la visión del estado del arte de la gerencia basándose en diversas corrientes del pensamiento administrativo.”

En la actualidad es evidente que el viejo esquema de dirección está agotado, donde originalmente se creó para atender situaciones laborales no existentes. El pasado era distinto, Bennis, Spreitzer y Cummings (2006) señalan que “A finales del siglo XIX el número de trabajadores industriales crecía constantemente. Estos trabajadores procedían en su mayoría del trabajo artesano o doméstico y poco sabían del trabajo en grandes organizaciones. Muchos de ellos carecían de formación

y trabajaban bajo la presión de estímulos externos” las instituciones de educación superior públicas del país no escaparon de este panorama. Al ser necesario un cambio radical en los diseños y estructuras. “El concepto de burocracia formulado por el sociólogo Max Weber, tenía unas connotaciones positivas asociadas a profesionalidad, división del trabajo y puestos de trabajos independientes del individuo que los ocupaba” sería interesante contrastar estos antiguos modelos desde el punto de vista ontológico y teológicos, para apoyar el análisis de los atributos y ver si existen algunos pertinentes. Por otro lado; Bennis, Spreitzer y Cummings (2006) en su obra expresan lo siguiente: “Peter Druker (1969) consideraba que un aspecto crucial de “las nuevas funciones directivas” era hacer más productivo el conocimiento” una afirmación irrefutable hoy.

Debemos revisar el papel del conocimiento dentro de los nuevos paradigmas gerenciales, podemos hablar de un trabajador del conocimiento? ¿Como definirlo? Todos los trabajadores utilizan en mayor o menor grado, el conocimiento. Cuando nos referimos al sector educativo la situación no es diferente, debemos buscar nuevas alternativas, que involucren cambios que se traduzcan en calidad académica.

Quintina (2007) aclara que “Las insuficiencias mostradas por las teo-

rías clásicas para el análisis de la realidad de las organizaciones educativas han dado origen a una serie de nuevas teorías que constituyen un desafío para aquellas. Sin embargo, cada una de las teorías no se opone a la totalidad de ninguna de las teorías clásicas, sino que se enfrenta a las mismas en una dimensión particular. El conjunto de las teorías clásicas adolecen de cuatro importantes deficiencias; la búsqueda de la superación de estas deficiencias ha dado origen a diferentes teorías de carácter parcial, dado que ninguna de ellas se opone a las teorías clásicas en todas sus dimensiones “ podemos resumir las deficiencias de las teorías clásicas, en cuatro dimensiones: La concepción sobre el individuo, las presunción del *une best way*, el enfoque de la organización como sistemas cerrado y las estrategias en la toma de decisiones.

Por otra parte, Morín (2000), expresa que “ hay siete saberes fundamentales que la educación del futuro deberían tratar en cualquier sociedad y cultura ,sin excepción alguna ni rechazo según los usos y las reglas propias de cada sociedad y de cada cultura” dentro de estos siete saberes existen dos que involucran el conocimiento : las cegueras del conocimiento, el error y la ilusión. Los principios del conocimiento pertinente.”

Al hablar de nuevos paradigmas gerenciales, los líderes y gerentes

deben manejar recursos intangibles poco comunes, como es el caso del conocimiento, partiendo de los enfoques tradicionales de Taylor y Fayol, pasando por la posición de Max Weber más profesional, hasta llegar a la administración adecuada del conocimiento descrita por Peter Druker. Para lo cual será necesario una revisión desde el punto de vista axiomático, donde el objeto de estudio será revisado por valores que trascienden el diseño en sí y de igual forma por muy complejo que resulte el análisis de esta situación, es necesario determinar las relaciones existentes a través de una posición metodológica, que permita continuar en el camino correcto para conseguir los conocimientos adecuados y lo que es aun más importante como manejarlo como un recurso importante.

Consideraciones finales

Al hablar de gestión como el proceso que involucra los elementos de planeación, organización, ejecución y control; no debe limitarse al manejo de algunas técnicas que pudieran estar de moda, debe ser un ejercicio prospectivo que trate de mirar el futuro de las universidades públicas venezolanas, desde la realidad del presente. Como deben ser para prepararse a ese futuro y en consecuencia actuar; pero con la particularidad de tener

presente las teorías clásicas de administración y como ellas han permeado en las actuaciones y decisiones de los últimos años. En el caso particular de la gestión en las universidades públicas venezolanas, donde las teorías de Taylor y Fayol; con los principios de la administración científica y la administración industrial y general respectivamente han marcado las actuaciones de los gestores o administradores desde el nacimiento de ellas.

Es indiscutible que el enfrentar la realidad universitaria venezolana, donde no podemos obviar avances importantes en los últimos años, sobre todo lo referido a la masificación del ingreso al sistema. Masificación que ha traído como consecuencia el fortalecimiento de muchos problemas ya existentes de tipos administrativos, económicos y culturales. En necesario la puesta en práctica de nuevos paradigmas gerenciales, paradigmas que muchas veces han surgido en nuestras propias aulas de clases, pero no se materializan en nuestros propios espacios.

Referencias bibliográficas

BENNIS, SPREITZER Y CUMMING (2006) . **Las claves del liderazgo**. Ediciones Deusco. Barcelona. España.

BREWER CARIAS, ALLAN (1984). **Fundamentos de la administración pública**. Editorial Jurídica Venezolana. Caracas. Venezuela.

DRUKER, PETER (1969). **The age of discontinuity**. Fuente: books.google.es/books. (Consultado el 15 - 03-12)

FAYOL, HENRI (1917). **La Administración Industrielle et générale prévoyance, organización, commandement, coordinación, controle**. París. Dunot H. et E. Pinat.

MARTÍNEZ, MIGUEL (2009). **Epistemología y metodología cualitativa en las ciencias sociales**. Editorial Trillas. México.

MORÍN, EDGAR (2000). **Los siete saberes necesarios a la educación del futuro**. Ediciones FACES/ UCV. Caracas. Venezuela.

MUJICA, MIGUEL (2006). **El discurso epistemológico implicado en las teorías administrativas a partir de la década de los años sesenta en el contexto de la sociedad informal**. Fuente: [http://www.slideshare.net/doctorado-faces/el-discurso-epistemológico-versión-03-marzo2007](http://www.slideshare.net/doctorado-faces/el-discurso-epistemologico-versión-03-marzo2007). (Consultado el 13-03-12)

MUJICA, MIGUEL (2010). **Estudio contextualizado de la administración en Venezuela**. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones Departamento de Producción Editorial Rectorado de la Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela

QUINTINA, MARTÍN Y MORENO CERRILLO (2007). **Organización y dirección de centros educativos innovadores. El centro educativo versátil**. McGraww-Hill. España.

ROJAS, JUAN (2006). **Gestión educativa en la sociedad del conocimiento**. Gestión Magisterio. Bogotá. Colombia.

RUIZ ROSAURA, MARTÍNEZ RINA
Y VALLADARES LILIANA (2010).

**Innovación en la educación Superior- Hacia las sociedades del cono-
cimiento.** Fondo de Cultura Económica
Universidad Nacional Autónoma de
México. México.

TAYLOR, FREDERICK (1967). **The prin-
ciples of scientific management.** Edi-
torial W.W Norton and Co. Inc. Cornell
University. NY.

WEBER, MAX (1997). **Economía y
sociedad. Fondo de cultura econó-
mica.** Colombia.