

**ANALISIS DE LAS TEORIAS DE LA ADMINISTRACION CONTEMPORANEA  
Y SU INCIDENCIA EN EL MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA INSTITUCION  
UNIVERSITARIA ANTONIO JOSE CAMACHO - UNIAJC**

SANDRA PATRICIA DUQUE RAMIREZ

UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA MAESTRIA EN DIRECCION EMPRESARIAL  
SANTIAGO DE CALI

2019

**ANALISIS DE LAS TEORIAS DE LA ADMINISTRACION CONTEMPORANEA  
Y SU INCIDENCIA EN EL MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA INSTITUCION  
UNIVERSITARIA ANTONIO JOSE CAMACHO - UNIAJC**

SANDRA PATRICIA DUQUE RAMIREZ

Asesor:

WILSON EDUARDO ROMERO PALACIOS  
PHD Gestión Empresarial

UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA MAESTRIA EN DIRECCION EMPRESARIAL  
SANTIAGO DE CALI

2019

## Tabla de Contenido

<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Identificación del Problema.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Planteamiento del Problema: .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Formulación del problema .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3 Sistematización del problema.....</b>	<b>8</b>
<b>2. Justificación .....</b>	<b>9</b>
<b>3. Objetivos .....</b>	<b>12</b>
<b>3.1 Objetivo general .....</b>	<b>12</b>
<b>3.2 Objetivos específicos .....</b>	<b>12</b>
<b>4. Marco Referencial .....</b>	<b>13</b>
<b>4.1 Marco Teórico .....</b>	<b>13</b>
<b>4.1.1 Escuela De La Administración Científica .....</b>	<b>18</b>
<b>4.1.2 Escuela De Las Doctrinas Administrativas - Teoría Clásica.....</b>	<b>19</b>
<b>4.1.3 La Teoría De La Relaciones Humanas .....</b>	<b>21</b>
<b>4.1.4 Teoría Burocrática .....</b>	<b>23</b>
<b>4.1.5 Teoría De La Organización Contingencial .....</b>	<b>24</b>
<b>4.1.7 Teoría General De Sistemas Y Organización Sistémica .....</b>	<b>28</b>
<b>4.1.8 La Organizaciones y su significado para algunos autores .....</b>	<b>29</b>
<b>4.2 Estado del Arte .....</b>	<b>31</b>
<b>4.3 Marco Contextual.....</b>	<b>38</b>
<b>4.4 Marco Legal.....</b>	<b>44</b>
<b>5.1 Tipo de Investigación .....</b>	<b>46</b>
<b>5.2 Enfoque de la Investigación.....</b>	<b>46</b>
<b>5.3 Técnicas de Recolección de la Información .....</b>	<b>47</b>
<b>5.4 Técnicas de recolección de la información .....</b>	<b>48</b>
<b>5.5 Población y Participantes .....</b>	<b>48</b>
<b>5.6 Fases de la Investigación.....</b>	<b>49</b>
<b>6. Caracterizar el modelo de gestión administrativa en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho.- UNIAJC. ....</b>	<b>50</b>
<b>6.1 Procesos de Calidad de la Gestión Administrativa .....</b>	<b>52</b>
<b>6.2 Procesos y Procedimientos .....</b>	<b>56</b>
<b>7. Describir los principales postulados de las teorías de la administración contemporánea.....</b>	<b>57</b>
<b>7.1 A continuación, se describirán los aspectos generales de las teorías clásicas que son soporte de las teorías Contemporáneas.....</b>	<b>58</b>
<b>7.2 Burocracia de Weber .....</b>	<b>60</b>

<b>7.3 Partidarios del Comportamiento Organizacional .....</b>	<b>61</b>
<b>7.4 La Organización como un Sistema Abierto .....</b>	<b>62</b>
<b>8. Comparar los postulados de las teorías de la administración contemporánea, sus aportes y su incidencia en el modelo de gestión administrativa de la facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho-UNIAJC. ....</b>	<b>63</b>
<b>9. Conclusiones .....</b>	<b>66</b>
<b>10. Recomendaciones .....</b>	<b>68</b>
<b>11. Referencia Bibliográfica: .....</b>	<b>69</b>
<b>12. Anexos .....</b>	<b>71</b>

## Índice De Figuras

<b>Figura 1. Facultades UNIAJC 1 .....</b>	<b>1</b>
<b>Figura 2. Niveles de trabajo FCE 1.....</b>	<b>3</b>
<b>Figura 3 Enfoques Administrativo 1.....</b>	<b>13</b>
<b>Figura 4. Enfoque Organizacional 1 .....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 5 . Estructura Organizacional 1.....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 6. Mapa de Procesos de la UNIAJC 1 .....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 7. La UNIAJC como un Sistema Soci 1 .....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 8. Enfoques principales de la Adm 1 .....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 9. Compilado sobre la Teoría de W 1 .....</b>	<b>60</b>
<b>Figura 10. Compilado sobre la Teoría del 1 .....</b>	<b>61</b>
<b>Figura 11. Enfoque de la Organización 1 .....</b>	<b>62</b>

## Introducción

La teoría contemporánea de la administración ha evolucionado la forma de administrar en los últimos años, en lo referente a las organizaciones y su desarrollo, enfrentando dificultades, retos, amenazas frente al mundo globalizado en busca de la competitividad y sostenibilidad dentro del medio.

La Institución Universitaria Antonio José Camacho-UNIAJC, no es ajena a los cambios, es una entidad del orden municipal, posee autonomía administrativa, presupuestal y en desarrollo de su objeto presta servicios educativos, razón por la cual es vigilada por el Ministerio de Educación Nacional.

En su desempeño se detectan altos niveles de gestión, uso eficiente de los recursos y su sostenibilidad y crecimiento. Dentro de su estructura organizacional se encuentra cuatro (4) Facultades:

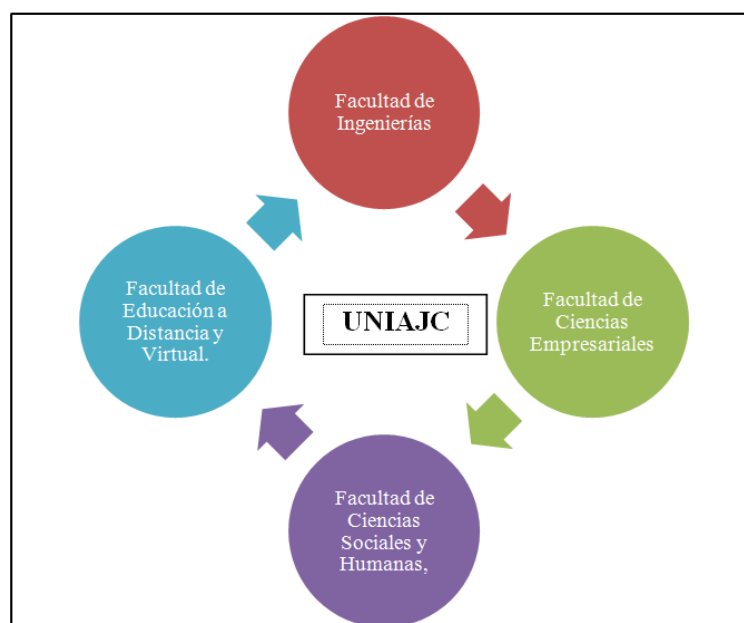


Figura 1. Facultades UNIAJC 1

Fuente: Autor Uniajc 2019

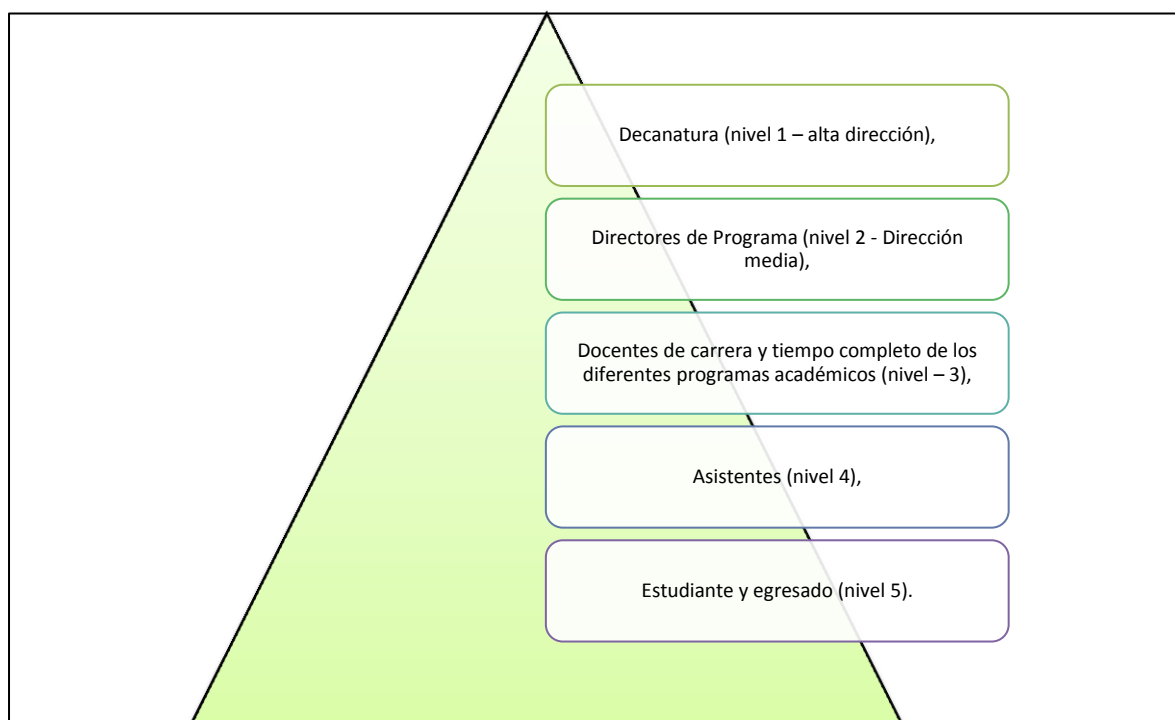
Cada facultad debe coadyuvar a lograr el cumplimiento de la Misión, Visión, Políticas y Objetivos de calidad Institucionales basándose en una gestión administrativa que busca la eficiencia y eficacia mediante la realización de actividades que generen crecimiento académico y recursos económicos para el auto sostenimiento institucional. Según Koontz-Weihrich, en su libro Administración Una perspectiva global “se alienan a los principios como verdades fundamentales, es decir, indican qué sucede cuando una variable se relaciona con otra, pero no indica qué debe hacerse cuando esto ocurra”. “Es decir, los principios sirven para dar un pronóstico de lo que puede pasar, pero no indican la solución específica a la situación”.

Haciéndose necesario conocer e identificar basados en los fundamentos teóricos contemporáneos, de qué manera influyen en el accionar del modelo de gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales - UNIAJC, para ello es constructivo el hecho de conocer características de las Teorías Administrativas Contemporáneas y mediante una comparación con la organización, su Plan estratégico, Normas, manuales de funciones y procedimientos, y de manera directa ampliar con el factor humano y/o funcionarios, que conforman los diferentes niveles de equipo de trabajo de la Facultad, generando un resultado que identifiquen diferencia y similitudes, que permita en un momento plantear alguna sugerencias.

Servuro Anzola menciona que “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (Anzola, 2002).

La Facultad requiere de profesionales que tengan una formación integral, algunos de ellos con amplios conocimientos de las teorías organizacionales y del proceso administrativo que se ejecute en diferentes procesos y circunstancias. No sólo para enfrentar, entre otros muchos factores, los permanentes avances tecnológicos, la productividad, la competitividad y la globalización.

Los niveles de equipo de trabajo se observan clasificados así:



*Figura 2. Niveles de trabajo FCE 1*

*Fuente: Elaboración propia*

De igual manera se toma como referente investigaciones de las teorías desde la revolución industria, iniciando en la teoría científica y las diferentes escuelas y postulados administrativos realizadas por otros autores que han escrito sobre la temática, entre otros conceptualización, característica y aportes que en un momento dado pueden permear o incidir en el desarrollo del modelo de Gestión administrativa que sigue la Facultad, pues según el autor Amador, Juan Pablo



(2008) establece que: “El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.” (Amador, 2008)

Estos elementos facilitan una mejor comprensión y análisis del tema planteado para el desarrollo del proyecto de grado para optar el título en la Maestría de Dirección Empresarial de la Universidad Santiago de Cali.

## 1. Identificación del Problema

### 1.1 Planteamiento del Problema:

La gestión de cualquier organización exige la aplicación de alguna teoría administrativa, organizacional y empresarial. La teoría administrativa son ciencias que, desde la revolución industrial hasta el enunciado general de las tendencias administrativas de la época actual, ha evolucionado de una manera vertiginosa. (Amador, 2008) Define que “La Planeación es por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir. La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.”

La investigación se direcciona a identificar los principales postulados sobre teorías de la administración contemporánea, apoyados según Ana Vásquez en diagramas de flujo, los cuales son empleados como símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso. También permitirá describir la secuencia de los distintos pasos o etapas y su interacción” y caracterizaciones que de una u otra forma impactan en el modelo de gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho-UNIAJC. (Vasquez, 2007)

De acuerdo a las tendencias de cada organización, esta se verá influenciada por una o varias de la teorías planteadas, de acuerdo al conocimiento y aplicación dentro de un proceso de planificación sistemática en todos los niveles, que genere un mayor desarrollo social que en cualquiera otra época de la historia de la humanidad, aumentar el sentido de identificación con la misión y los objetivos de la organización en todas las áreas y en cada una de las personas; que las

diferentes unidades conozcan cuáles son sus metas específicas y la forma como se entrelazan íntegramente con las otras de la organización, con el objeto de que las personas se identifiquen con el funcionamiento dinámico del sistema total.

No obstante, muchas organizaciones no sobreviven al cambio derivado de la globalización, cambio que a veces se tornan agresivo, los cuales no superan entre otros muchos factores, las exigencias de variables macroeconómicas, socioculturales, ambientales, tecnológicas, legales, geográficas, de los sistemas de información y de las frecuentes modas administrativas que coaccionan su actuación y la del grupo social que las conforma frente a su entorno.

Por tanto, los diferentes enfoques de pensamiento, postulados y los modelos de gestión que conforman la Ciencia Administrativa son el marco teórico, sobre el cual se debe sustentar el que hacer de todo aquel que desempeñe el rol de rector, vicerrector, decanos, directores de áreas, en el caso de entidades del sector educativo y/o gerentes y administradores en las organizaciones empresariales.

Independientemente del tipo, tamaño, contexto y grupo social que la conforma; sector al que pertenezca, objeto social, y las actividades que desarrolla, en cualquier organización las teorías organizacionales son susceptibles de aplicar e influenciar de una u otra manera sobre el desarrollo de la gestión administrativa, el presente análisis se realizara en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho –(UNIAJC); liderada por su Decana como gestor de participación activa dentro de la misión, visión y objetivos de calidad institucionales.

Lo procedente será entonces: estudiar, analizar y entender el legado y la aplicabilidad de las teorías administrativas y su incidencia en el modelo de la gestión administrativa actual de la Facultad de Ciencias Empresariales, ya que a la fecha no se evidencio investigación alguna al respecto, especialmente porque la dinámica del mundo exige que los líderes de todas las organizaciones actúen de manera responsable, con una óptica analítica, mente creativa y el compromiso de obtener el desarrollo de su organización y de la sociedad en general.

La investigación se basara a nivel de la Facultad como parte de una organización en lo referente a su estructura, Normas, leyes, Plan estratégico, políticas, encontradas en un archivo documental.

Dicha actuación es más exigente en las organizaciones del sector público. Pues, además de obtener los resultados establecidos por la misma institución u organización, los decanos de las diferentes facultades deberán por su parte dar cuenta de sus actuaciones administrativas y de planes de desarrollo dentro del proceso de docencia y que a su vez generen recursos económicos, que permita ser sostenibles frente a la Institución; ya que a pesar de ser una entidad de carácter público, es una entidad auto sostenible.

Para realizar el análisis comparativo entre las teorías contemporáneas de la administración y el que hacer actual de la facultad se debe conocer y dominar, tanto en la teoría como en la práctica, el origen, los fundamentos, la naturaleza, el proceso evolutivo, la importancia, la aplicabilidad y los aportes de las teorías y los enfoques de la Administración como Ciencia.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cuáles son los principales postulados de la teoría general de la administración contemporánea que influyen en el modelo de gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho- UNIAJC?

## **1.3 Sistematización del problema**

- ✓ ¿Cómo es el modelo de la gestión administrativa de la facultad de Ciencias Empresariales en la Institución Universitaria Antonio José Camacho-UNIAJC?
  
- ✓ ¿Cuáles son los principales postulados de la teoría de la administración contemporánea?
  
- ✓ ¿Cómo influyen los postulados de las teorías generales de la administración contemporánea sobre el modelo de gestión administrativo de la facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho-UNIAJC?

## 2. Justificación

La Administración como área del saber cuenta con un conjunto de postulados teóricos que todo profesional de esta ciencia debe conocer y aplicar. Su ejercicio exige el uso del método científico que "observa, describe, explica y predice su objeto. Como consecuencia permite orientar las conductas humanas respecto a la realidad" (Guevara, 1978) De modo que utiliza múltiples enfoques para desarrollar su rol eficientemente.

Los estudiosos como Montserrat Reyes enuncian que Control "Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones". (Reyes, 2007) Entonces se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado." De esta ciencia social no se deben conformar con los conocimientos transmitidos en el aula de clase. Deben complementar su formación con experiencias aprehendidas en el contexto propio de la sociedad en la que se desenvuelven, es decir integrar de manera eficiente y eficaz la teoría con la práctica, que garantice calidad en su desempeño en búsqueda de un desarrollo humano y profesional, de tal manera que se comprenda la realidad socio-empresarial y se comprueben los principios generales que sustentan las teorías organizacionales a través de un análisis fenomenológico, sistémico e interdisciplinario en el contexto de una organización real, en este caso se realizara en la Institución Universitaria Antonio José Camacho-UNIAJC, de la ciudad de Santiago de Cali.

Así las cosas, el proceso de formación del Magíster en Dirección Empresarial debe estar sustentado en la unión continúa entre teoría y práctica. La cual puede lograrse a través de la investigación que aquí se propone porque en su desarrollo se confrontarán las teorías organizacionales con la realidad de una organización del sector público colombiano. En especial

permite indagar, profundizar en la investigación, fortalecer concepto, evidenciar y plantear nuevos problemas propios de la ciencia administrativa y del contexto como tal.

Por otra parte, factores como la globalización, la ampliación de la competencia y el impacto de las tecnologías de información y comunicación a escala mundial, incrementándose en los últimos años, entre otros, exige profesionales altamente competitivos, formados de manera integral, con una sólida formación humanística, científica y tecnológica, con una visión multidisciplinaria del proceso administrativo, es decir, hábil en el campo de la Planificación, de la Organización, la Dirección y el Control, especialista en coordinar los esfuerzos humanos y materiales para el logro de los objetivos institucionales, empresariales y nacionales. Por ello "Es indudable que el desarrollo de las capacidades humanas se estimulan con la acción, lo idóneo es que además sea un profesional dirigido por el pensamiento y animado por el sentimiento" (Biblioteca practica de consulta del nuevo milenio). En la presente investigación el reto se aborda a través de los que aquí se proponen al estudiar hechos reales. (Amador, 2008) Control "Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de la empresa".

En la actualidad se despierta un mayor interés por el conocimiento de la Ciencia Administrativa, "El maestro ya no es monopolizador de la ordenación y de la exposición de los contenidos, sino que debe actuar como adaptador y controlador de un proceso, en el cual, es el alumno el que va al encuentro de los contenidos y se esfuerza por adquirirlos" (Biblioteca practica de consulta del nuevo milenio)

Por tal razón, la presente investigación procurara la revisión a profundidad de los conocimientos transmitidos en las aulas de clase en un contexto real, como es la gestión administrativa que desarrolla actualmente la Institución Universitaria Antonio José Camacho; la cual tiene como fundamento “ La integración de la teoría y la practica como parte integral en su estructura de formación” y contempla su desarrollo Institucional a partir de sus ejes misionales de acuerdo a la (Ley\_30, 1992) soportando su administración en los principios básicos de eficiencia, transparencia, probidad y austeridad, permeando estas bases a sus Facultades con el fin de permitir una activa participación dentro del desarrollo de instrumentos para una gestión eficiente y que vallan a la vanguardia de los nuevos ambientes y tendencias organizacionales.

La facultad de Ciencias Empresariales hace parte de los esquemas del Plan Estratégico de Desarrollo, generando compromisos y ejecuciones individuales y organizacionales, guiando los objetivos, estrategias, directrices en tiempo y espacio, acorde con las políticas y metas fijadas.



### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Analizar los principales postulados de la teoría general de la administración contemporánea que influyen en la gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho-UNIAJC.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- ✓ Caracterizar el modelo de gestión administrativa en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho.
- ✓ Describir los principales postulados de las teorías de la administración contemporánea.
- ✓ Comparar los postulados de las teorías de la administración contemporánea, sus aportes y su incidencia en el modelo de gestión administrativa de la facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho-UNIAJC.

## 4. Marco Referencial

### 4.1 Marco Teórico

A continuación, se ponen de manifiesto los elementos teóricos basados en Libros de autores, conceptos y/o escuelas asociados a las teorías de la administración que dan fundamento teórico a la investigación realizada y que guían para determinar su influencia sobre el modelo de gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales de la UNIAJC. Todo ello, bajo el entendido que todo proceso debe ir orientado al logro de los objetivos institucionales a mediano y largo plazo.

Esto supone una profunda comprensión y un amplio dominio de los diferentes enfoques teóricos compuestos por las teorías clásicas que preceden a las teorías de la administración contemporánea a caracterizar en el presente proyecto:



Figura 3 Enfoques Administrativo 1

Fuente: Elaboración propia

En la cual la *Administración Científica*, es una teoría que se le atribuye a Frederick Winslow Taylor, considerado el *padre de la administración*. Sus teorías sobre Administración fueron publicadas en su libro “Principios de la Administración Científica”. se denomina recursos humanos: “al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

Según (Taylor, 2003) quien fue el primero en aplicar los principios científicos, a los problemas de la dirección empresarial, afirmando que esa obligación de la dirección de comunicar a los obreros cuál era su aporte y cómo debían realizarlo. Afirmaba que: “el principal objetivo de la administración debe ser asegurar el máximo de prosperidad, tanto para el empleador como para el empleado. El máximo de prosperidad no significa para la empresa la obtención de grandes beneficios a corto plazo, sino el desarrollo de todos los aspectos de la empresa”. Otra Escuela de gran importancia es la de *Administración Clásica* la cual fue creada por Henry Fayol (1841 – 1925).

Fayol teórico de la Administración de Empresas, nota la falta de una enseñanza administrativa, destacando la necesidad de “principios y elementos administrativos”. Basado en tres (Apuntes-de-Facultad, 2008-2011):

- División del trabajo.
- Aplicación de un proceso administrativo.
- Formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa.

Es así como trata de obtener una enumeración completa de todas las operaciones de la empresa, bien sean pequeñas o grandes, simples o complejas, y las clasifica según sus actividades (llamándolas Funciones) en seis grupos: *Actividades Técnicas* (Producción – transformación), *Actividades Comerciales* (Compra – Venta), *Actividades Financieras* (Captación), *Actividades de Seguridad* (Protección de los bienes y las personas), *Actividades Contables* (Inventarios, Balances), y *Actividades Administrativas* (Dirección, coordina y sincroniza las demás funciones de la empresa.)

Según el Psicólogo Australiano Elton Mayo, en 1923 llevó a cabo una investigación direccionada a la *Administración de Relaciones Humanas*, tomando como referente las condiciones de trabajo en la sección de hilandería de una planta textil. El problema que le plantearon a él y a sus asociados consistía en: reducir el alto número de renuncias de los trabajadores, como resultado de su análisis determino que la introducción de pausas de descanso, condujo al aumento del rendimiento de los trabajadores y la disminución drástica de las renuncias emocionales.

Siempre debe haber ejecutivos competentes que estén más o menos en autoridad sobre grupos de trabajo. Los problemas de las relaciones humanas, no pueden resolverse mediante el poder o la fuerza, sino a través de un mejor entendimiento.

Elton Mayo hace las siguientes Proposiciones: (Mayo, 1997)

- Trata la organización como grupo de personas
- Hace énfasis en las personas y las relaciones humanas

- Se inspira en sistemas psicológicos
- Delegación plena de autoridad
- Autonomía del trabajador
- Confianza en las personas
- Dinámica grupal interpersonal

Peter F. Drucker, considerado el creador de *la Administración por Objetivos (APO)* la cual surgió como método de evaluación y control sobre el desempeño de áreas y organizaciones en crecimiento rápido lo que da surgimiento a las ideas de descentralización y administración por resultados.

La APO es una técnica de dirección de esfuerzos a través de la planeación y el control administrativo basada en el principio de que, para alcanzar resultados, la organización necesita antes definir en qué negocio está actuando y a dónde pretende llegar. La APO es un proceso por el cual los gerentes, principal y subordinado, de una organización identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados y emplean esos objetivos como guías para la operación de la empresa. (Drucker, 1954)

El administrador tiene que saber y entender lo que, en términos de desempeño, que se espera de él en función de las metas de la empresa, y su superior debe saber qué contribución puede exigir y esperar de él, juzgándolo de conformidad con las mismas. En realidad, la APO es un sistema dinámico que integra la necesidad de la empresa de alcanzar sus objetivos de lucro y

crecimiento, con la necesidad del gerente de contribuir a su propio desarrollo. Es un estilo exigente y equilibrado de administración de empresas.

Desde el punto de vista de (Beckhard, 2010) quien considera el *Desarrollo organizacional* (D.O.) como la administración basada en actividades a largo plazo, respaldadas por la alta dirección, para mejorar los procesos de solución de problemas y renovación de la organización, en particular por medio de un diagnóstico y una administración de la cultura organizacional, más eficaces y colaborativos, haciendo hincapié en el trabajo formal en equipo, los equipos temporales y la cultura inter grupal.

Desde el punto de vista genérico el objetivo del desarrollo organizacional es generar un sistema eficaz capaz de renovarse a sí mismo y que pueda organizarse en diferentes formas, según los objetivos o tareas por cumplir. Dentro de este punto está implícito crear un ambiente propicio para el autocontrol y dirección de los equipos y los individuos, así como para la flexibilidad y adaptación ante constantes cambios que buscan mejoramiento de la organización, al igual que optimizar con efectividad los sistemas tanto temporales como estables, por medio de mecanismos automáticos de mejoramiento constante. Igualmente, que la organización cuente con la instrumentación necesaria para establecer sistemas de retroinformación a fin de permitirle, por sí sola, detectar aquellos factores que facilitan el crecimiento, así como también los que lo impiden, para tomar las medidas convenientes.

Adicionalmente a las teorías mencionadas anteriormente, se encuentran no menos importantes, la teoría *Burocracia*, *Neoclásica*, *Estructuralista*, *X*, *Y*, *Z*, *Cibernética*, *Matemática*, *Sistemas y Contingencia*.

#### 4.1.1 Escuela De La Administración Científica

Tiene un enfoque Clásico surgió en la revolución industrial, es el inicio del fundamento teórico de las ciencias administrativas de las organizaciones, que diferentes autores a través del tiempo han enriquecido con sus postulados; siendo su máximo exponente Federick Winslow Taylor, Ingeniero mecánico considerado como “el padre de la administración”; fue el primero en plantear los principios científicos , basada sobre su afirmación que *“El principal objetivo de la administración debe ser asegurar el máximo de prosperidad, tanto para el empleador como para el empleado. El máximo de prosperidad no significa para la empresa la obtención de grandes beneficios a corto plazo, sino el desarrollo de todos los aspectos de la empresa”*. (Taylor, 2003)

En la administración científica, se parte de una iniciativa que radica en lograr mayor eficiencia a la hora de realizar el trabajo, de esta manera los administradores adquieren nuevas responsabilidades frente a los problemas de la dirección empresarial, generados estos, entre otras causas, por la falta de comunicación con los obreros, al no permitir que ellos conozcan cuál es su aporte para la consecución de los objetivos y cómo debían realizarlo. Para el empleado no significa obtención de grandes salarios en forma inmediata, sino un desarrollo personal para trabajar eficientemente.

Los cuatro principios fundamentales de Taylor son: (Taylor, 2003)

1. Desarrolla, para cada elemento de trabajo del obrero, una ciencia que reemplaza los antiguos métodos empíricos.

2. Selecciona científicamente y luego instruye; enseña y forma al obrero; mientras que en el pasado éste elegía su oficio y se instruía así mismo de la mejor manera, de acuerdo con sus propias posibilidades
3. Cooperera cordialmente con los obreros para que todo el trabajo sea hecho con los principios científicos que se aplican
4. Distribuye equitativamente el trabajo y la responsabilidad, entre la administración y los obreros; ésta asume todo el trabajo que exceda la capacidad de los obreros; mientras que en el pasado casi todo el trabajo y la mayor parte de la responsabilidad era confiada a los obreros.”

#### **4.1.2 Escuela De Las Doctrinas Administrativas - Teoría Clásica**

Desde la mirada de Henry Fayol, el destaca que los dirigentes de empresas de su época se formaron, en su mayoría, en las grandes escuelas de la línea francesa de ingeniería; cuyos cursos son exclusivamente técnicos y donde no se enseña “administración, comercio, ni finanzas y muy poco de contabilidad”. Es por ello que Fayol nota la falta de una enseñanza administrativa, destacando la necesidad de “principios y elementos administrativos”. Es así como trata de obtener una enumeración completa de todas las operaciones de la empresa, bien sean pequeñas o grandes, simples o complejas, y las clasifica en seis (6) grupos, según sus actividades (llamándolas Funciones):

- Actividades Técnicas: Producción – transformación
- Actividades Comerciales: Compra – Venta
- Actividades Financieras: Captación
- Actividades de Seguridad: Protección de los bienes y las personas



- Actividades Contables: Inventarios, Balances
- Actividades Administrativas: Dirección

Cada grupo de actividades está presente en todas las tareas, en mayor o menor escala. Las actividades administrativas no se refieren a las ejercidas sobre “las materias primas y las máquinas, sino sólo al personal; por lo tanto, para que se cumpla eficientemente deberá aplicarse, en ellas, cierto número de principios administrativos; que Fayol estima en catorce (14).

**1. División del Trabajo:** Hay que especializar a los trabajadores para que sean experimentados y productivos; permitiendo producir más y mejor con el menor esfuerzo

**2. Autoridad y Responsabilidad:** Es el derecho de impartir órdenes y el poder de hacerlas cumplir

**3. Disciplina:** Es la obligación de obedecer según los convenios establecidos

**4. Unidad de Mando:** Cada hombre no debe tener más de un solo jefe

**5. Unidad de Dirección:** Las personas que trabajan con un mismo objetivo, deben tener no solamente un jefe único, sino también un único programa

**6. Subordinación del Interés General sobre el Individual:** Los objetivos de la empresa tiene prioridad sobre las personas

**7. Remuneración:** Debe ser proporcional a los esfuerzos realizados a favor de la firma.  
Fayol reconoce que no hay sistema perfecto de remuneración

**8. Descentralización:** La centralización es un hecho de orden natural, que no resulta ni bueno ni malo en sí; ese grado de descentralización depende de la calidad del personal.

**9. Jerarquía:** Es necesaria, pero también lo son las comunicaciones laterales; siempre que los superiores las conozcan

**10. Orden:** significa “un lugar para cada persona y cada persona en su lugar”.

**11. Equidad:** Es la justicia completada por la buena voluntad y exige una gran experiencia

**12. Estabilidad Personal:** La inestabilidad del personal es una enfermedad de la organización

**13. Iniciativa:** Consiste en concebir un plan y asegurar su éxito

**14. Unión del Personal:** “La unión hace la fuerza” y el jefe de la empresa la obtiene practicando la unidad de mando.

#### **4.1.3 La Teoría De La Relaciones Humanas**

Elton Mayo, llevó a cabo una investigación sobre las condiciones de trabajo en la sección de hilandería de una planta textil. El problema que le plantearon a él y a sus asociados consistía en: reducir el alto número de renunciaciones de los trabajadores. La introducción de pausas de descanso,

condujo al aumento del rendimiento de los trabajadores y la disminución drástica de las renuncias emocionales. (Mayo, 1997)

Elton Mayo concebía el problema del hombre en el trabajo en un marco más amplio que el interior de la fábrica, él se dirige a los obreros como los “actuales dirigentes de la sociedad”. Según Mayo los problemas de las relaciones en la organización son “completamente similares”, bien sea en Rusia o Estados Unidos.

Siempre debe haber ejecutivos competentes que estén más o menos en autoridad sobre grupos de trabajo. Los problemas de las relaciones no pueden resolverse mediante el poder o la fuerza, sino a través de un mejor entendimiento.

*Proposiciones:*

La empresa interesada en conocer mejor a sus empleados antes que aumentar la producción. Siete proposiciones representan la promoción característica de prácticas de las relaciones humanas en el trabajo:

- Trata la organización como grupo de personas
- Hace énfasis en las personas y las relaciones humanas
- Se inspira en sistemas psicológicos
- Delegación plena de autoridad
- Autonomía del trabajador
- Confianza en las personas
- Dinámica grupal interpersonal

### *La Comunicación*

En la actividad administrativa la comunicación cumple con dos Propósitos:

- Proporciona información y comprensión necesarias para que las personas puedan desempeñar sus tareas
- Proporciona las actitudes necesarias que promuevan: la motivación, la cooperación y la satisfacción de cargos

Estos dos propósitos, en conjunto, promueven un ambiente que conduce a formar espíritu de equipo y a lograr su mejor desempeño en la tarea

#### **4.1.4 Teoría Burocrática**

Max Weber, pionero en el desarrollo de la Teoría de la organización Burocrática, fue un destacado científico social alemán (1864 – 1920); La connotación común y corriente de la “Burocracia” es: ineficiencia, desgano, tramito manía, politiquería, lentitud excesiva en la realización de las labores, entre otros aspectos. Estas son algunas de las características que en la vida diaria se asimilan con la Burocracia: males organizacionales que sin duda existen, pero que se debe analizar e ir más allá de estas quejas comunes, toda vez que ralentizan las actividades.

Por ello hay que aclarar que la noción Weberiana de burocracia difiere de esa noción de uso común, y en buena parte el aporte de Weber está en identificar y elaborar las características de este tipo o modelo de organización que él llama “Organización Burocrática”.

Weber consideró la burocracia más como un tipo de poder que un sistema social. Para él la Burocracia es la organización eficiente por excelencia. Consideró tres tipos de sociedad: (Weber, 1997)

- Tradicional: con características de clan, familiares, sociedad medieval
- Carismática: con características de partidos políticos, místicos, personalistas, arbitrarios
- Legal, racional o burocrática: estados modernos, ejército, grandes empresas

#### 4.1.5 Teoría De La Organización Contingencial

El enfoque organizacional, llamado situacional o contingencial, a pesar de remontarse a comienzos de los años 70's, ha sido poco mostrado si se compara con otras teorías; aunque en el fondo encierra unas leyes que la utilizan mucho los administradores; es decir, que la administración y la organización deben adaptarse a las condiciones o leyes particulares que se enfrentan en cada organización.

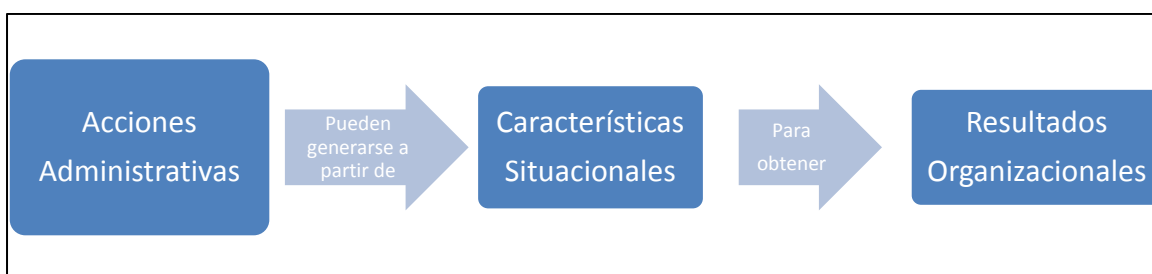


Figura 4. Enfoque Organizacional 1

Fuente: Elaboración Propia

Este enfoque usualmente no se utiliza en la preparación de administradores en el medio Colombiano, pues a diferencia del enfoque de la racionalización del trabajo y la doctrina administrativa, este enfoque no surgió de gerente experimentado; si no se ha confirmado y

conformado con base en una serie de estudios empíricos realizados por la socióloga Joan Woodward en 1965, y a finales de los 60's por Burns y St Alvier en Estados Unidos e Inglaterra, respectivamente. Apuntaron a la determinación que el cambio tecnológico y el cambio en el mercado se da sobre el sistema administrativo.

Por otra parte la teoría Contingente está mucho más interesada por las adaptaciones estructurales de la organización, el medio ambiente y, en general, se contentan con un modelo ingenuo de personas.

En conclusión, la teoría contingente sostiene que no existe un mejor tipo de organización para todas las circunstancias, sino que ésta depende de una serie de factores: internos y externos, que afectan la organización.

**El Ambiente:** lo componen las condiciones legales, culturales, demográficas, ecológicas, económicas y políticas

**La Tecnología:** está compuesta por eslabones de cadena (producción), mediadora (clientes aislados) e intensiva (clientes)

#### **4.1.6 Teoría Neoclásica**

Una de las principales características de la Teoría clásica fue el demasiado énfasis dado a la estructura, o sea la “Organización Formal”.

Los Neoclásicos toman la Organización Formal, sus características; y desarrollan, basados en ellos, los siguientes tipos de organización:

- Organización Lineal
- Organización Funcional
- Organización Lineal de Staff

**4.1.6.1 La organización de tipo lineal** constituye la forma estructural más simple y más antigua. Tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de la edad media. En ella hay una jerarquización de la autoridad, en la cual los superiores reciben obediencia de sus respectivos subordinados.

La denominación lineal se debe a que entre el superior y los subordinados existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad.

Es una forma de organización encontrada en las pequeñas empresas o en los estados iniciales de las organizaciones, pues las funciones básicas de la organización, generalmente, aparecen en primer lugar y pasan a constituir el fundamento de la organización.

En una empresa industrial, las funciones de: producción, ventas y las finanzas o en una empresa de ventas al detal, las funciones de: compras ventas y finanzas: son funciones responsables de los destinos de la organización; y de ella se encargan, directa o indirectamente, sus ejecutivos

**4.1.6.2. La Organización Funcional** es el tipo de estructura Organizacional que aplica el principio funcional o principio de especialización. El principio funcional: separa, distingue y especializa. Es el germen del Staff.

A medida que el negocio crece y se desarrolla, la empresa entra en el campo de la competición y de la producción en masa, aumenta considerablemente la necesidad de contar con órganos altamente especializados; capaces de propiciar innovaciones rápidas y sustanciales.

**4.1.6.3. El tipo de Organización línea Staff:** es el resultado de combinar las organizaciones Lineal y Funcional. Busca incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea Staff, existe la característica de tipo Lineal y de tipo Funcional; reunidas para proporcionar un tipo de organización donde existen órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y consultoría); manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y el principio escalar; mientras que los órganos Staff prestan asesoría y servicios especializados.

Los órganos de línea son los responsables por el alcance de los objetivos básicos de la organización: producen resultados para la organización.

Los órganos de Staff son de apoyo y asesora a los órganos de línea.

Las principales funciones del Staff son:

- Servicios: actividades especializadas como contabilidad, compras, personal, entre otras.



- Consultoría y asesoría: actividades especializadas como asistencia jurídica, métodos y procesos, consultoría para el trabajo, entre otros.
- Monitoreo: hacer seguimiento y evaluar una determinada actividad o proceso, sin intervenir en él o influenciarlo
- Planeación y Control: casi siempre las actividades de planeación y control están delegados a los órganos Staff. Planeación y control financiero, presupuestal, de producción, de mantenimiento de máquinas y equipos, de calidad, entre otras.

#### **4.1.7 Teoría General De Sistemas Y Organización Sistémica**

El enfoque Sistémico de las Organizaciones: Inicia en la década de los 30; desde la mirada del biólogo Ludwing Von Bertalanffy es una aplicación de conceptos básicos de la teoría general de los Sistemas, al campo de la teoría organizacional, en la cual intenta integrar o diferenciar en la manera en que predicen el ambiente de la empresa. (Segmentación interna). El enfoque contingencial es ecléctico e integrativo. (Bertalanffy, 2001)

Principios científicos, una perspectiva y una metodología universal que sirven para estudiar: los sistemas biológicos, los mecánicos o sociales.

Katz y Kahn, sociólogos, proponen llenar vacíos y tratar “aspectos psicológicos de la estructura social”, para lo cual utilizan la teoría de los sistemas. Analizan la organización como un sistema abierto, en el cual se relaciona: la estructura y la independencia, y no los atributos constantes de los objetos.

La Teoría Sistémica se preocupa principalmente por las causas y las consecuencias del equilibrio social, y sólo de forma secundaria por el cambio, el conflicto (la fuente de estas últimas) y la inestabilidad; no las considera dentro de la organización sino en el entorno.

El enfoque de sistemas proporciona un marco de referencia integrado para la teoría organizacional moderna y la práctica administrativa, incluyendo conceptos para la integración de conocimientos en: las ciencias físicas, biológicas y sociales.

#### **4.1.8 La Organizaciones y su significado para algunos autores:**

Para Daniel Katz (1966) y Robert Kahn (1986), desde el ámbito de la psicología la catalogan como un sistema abierto, sensible, con capacidad para crecer y auto reproducirse y con capacidad de respuesta, en constante intercambio con el medio ambiente que los rodea.

Sin embargo, a pesar del continuo intercambio, la organización conserva estable su carácter sistémico, propiedad definida como homeostasis. El sistema tiende a mantener “el carácter del mismo, la proporción en los intercambios de energía y las relaciones entre partes” (Katz & Kahn, 1.986) Al mismo tiempo, el pensamiento sistémico enfatiza la aparición de propiedades emergentes no deducibles de los elementos del sistema por separado, sino que emergen de las interacciones entre sus elementos o subsistemas, en las cuales las actividades específicas afectan al resto de componentes del sistema total.

Para Richard L. Daft Especialista en el “Estudio de la teoría y Liderazgo de las Organizaciones” escritor de más de 12 libros. Recibió por parte del gobierno varias subvenciones

de investigación para continuar estudios en diseños, innovación y cambios organizacionales, implementación de estrategias y procesamiento de la información organizacional; donde se proporciona herramientas para analizar y entender las organizaciones, que las hacen fuertes y competitiva, como quienes toman las decisiones en ellas. “Las organizaciones no son estáticas; se adaptan en forma continua a los cambios en el entorno. En la actualidad, numerosas empresas enfrentan la necesidad de transformarse en organizaciones totalmente diferentes debido a los nuevos desafíos en el entorno.

El mundo cambia con mayor rapidez que nunca, y los administradores son responsables de posicionar sus organizaciones para adaptarlas a las nuevas necesidades. Algunos desafíos específicos que los administradores y organizaciones actuales enfrentan son la globalización, profundos cambios sociales y tecnológicos, con visiones sobre el trabajo, el esfuerzo personal, el uso y avance de las tecnologías de la información, las comunicaciones, las relaciones verticales y horizontales, la competencia intensa, el escrutinio ético riguroso, la necesidad de una respuesta rápida y una diversidad cada vez mayor; todo esto origina relaciones con outsourcing global, o la contratación de algunas funciones de las organizaciones en otros países, y la sociedad estratégica con otras entidades del sector ” (Daft, 2011)

Vale la pena indicar que las organizaciones que consigan perduran son aquellas capaces de aprender constantemente a flexibilizar e innovar.

Otros autores conciben las organizaciones como una red de interrelaciones entre sus subsistemas, expresada en términos del sistema de roles, en cuya interrelación emergen nuevas propiedades, a modo de procesos psicosociales como la cultura, el liderazgo y la comunicación. (Asociación Latinoamericana para la formación y la enseñanza de la Psicología, 2013)

Se puede concluir que las organizaciones son un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos que como sistema pueden, a su vez, estar conformado por subsistemas interrelacionados consigo mismos y con su entorno y que cumplen funciones específicas. Actividades que se reflejan en el funcionamiento de las organizaciones en general dentro de medio cambiante.

En otras palabras, podemos ver a las organizaciones como un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

Cabe destacar que las organizaciones solo pueden existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

## **4.2 Estado del Arte**

A continuación se ubica el tema dentro de un conjunto de experiencias profesionales de autores que han indagado acerca de las teorías de la administración, conceptos básicos, normas y contexto organizacional, que servirán de referente en el desarrollo del tema.

Se define como Teorías Organizacionales al conjunto de análisis, enfoque, modelos y teorías que explican la evolución de las organizaciones y definen, entre muchos aspectos, los fundamentos, los principios, la naturaleza, el alcance y la importancia.

Existen gran número de investigaciones con enfoque en la teoría de la administración, Es el caso de José Luis Camarena Martínez, quien realiza un artículo llamado “La Organización Como Sistema: El Modelo Organizacional Contemporáneo (The organization as system: the contemporary organizational model), presentado al Instituto Tecnológico De Sonora; en el cual hizo una reflexión teórica sobre el análisis crítico de las diferentes concepciones de organización que han surgido para explicar dichas entidades, tomando algunas de las metáforas organizacionales de Morgan (1996). A ello le suman los aportes de teorías y autores de la administración y estudio de las organizaciones. Se discute que la visión de la organización como sistema es la más próxima a describir lo que las organizaciones actuales enfrentan: complejidad, competencia, cambio constante e incertidumbre. Finalmente se propone un concepto de organización por parte del autor y se discute la base teórica en la que se sustenta.” (Camarena M., 2016)

Según la investigación realizada por Jacqueline Zuluaga Carvajal en la tesis presentada a la Universidad San Buenaventura de Cali, para optar el título de Magister en Alta Dirección de Servicios Educativos. Donde trata el tema de investigación titulado “*La Formación humanista dominicana y las teorías organizacionales en administración, un aporte para dar continuidad a la mejora de la alta dirección del servicio educativo en el Colegio Lacordaire – Cali.*” En esta investigación después de realizar una reseña de las diferentes teorías administrativas de la organización, la autora concluye que el contexto de investigación se fundamenta en el desempeño eficiente de los altos directivos y las prácticas administrativas y pedagógicas que desarrollan. Identificando que la teoría contingente para este caso en particular recopila todas las otras teorías vistas por su carácter situacional; ya que el mundo de hoy avanza con rapidez, y el alto directivo

debe conocer la historia y su fundamentación teórica, para aplicar la teoría que más le convenga con miras al logro de los objetivos de su institución educativa. El administrador debe conocer todas las herramientas posibles para enfrentarse a las situaciones que le plantee su oficio de la mejor manera, y conocer las teorías y postulados planteado. Igual ocurre en la educación, si no se sabe gerencial, se puede convertir en un producto más, que como un proceso útil para responder a los desafíos de la vida. Afirmando que ninguna Institución se puede dirigir bajo una única lógica originaria de su propio carisma humana. (CARVAJAL, 2014)

Sin embargo desde la mirada Luis Arturo Rivas Tovar, en su artículo “Evolución de la teoría de la organización” (Rivas\_Tovar, 2009) basado en la investigación realizada sobre libros clásicos del tema y estados de arte entre el año 2000 y 2008, propone una matriz de clasificación conformada por tres (3) variables, que permitan entender la evolución de este campo a través del tiempo:

- El grado de Complejidad
- La universidad de la teoría
- El determinismo de sus conceptos.

Adema por la información tan amplia y compleja, sugiere se utilice un mapa de teorías de la organización, con el fin de dar claridad en los conceptos y procesos que faciliten entender los constantes cambios.

Lo anterior lo fundamenta cuando expresa que “no es de extrañar que los libros de texto sobre el tema se estanquen en la teoría de la contingencia o en la teoría de los recursos y capacidades. La percepción de cómo ha evolucionado el pensamiento organizacional es aún para académicos, muy difícil de integrar”; por ello, en el presente trabajo se ha propuesto diseñar un mapa que

orientado mediante la descripción de la evolución, con particular atención a la claridad como eje rector del trabajo. De igual forma cita los escritos fundamentales de Taylor : Administración de talleres (Shop Management), y su obra más conocida: Principios de la administración científica (Principles of Scientific Management). En ellos sugirió un sistema de trabajo basado en cuatro principios:

1. Desarrollo de una ciencia de medición del trabajo de las personas, que reemplazaba a las viejas prácticas empíricas.
2. Un proceso de selección científica, entrenamiento y desarrollo de los trabajadores, que sustituyera a los antiguos esquemas con los cuales los trabajadores se entrenaban por sí mismos lo mejor que podían.
3. Un esfuerzo cooperativo de los trabajadores para asegurar que todo el trabajo se realizara conforme a los principios de la administración científica.
4. La idea de que el trabajo y la responsabilidad son compartidos tanto por la administración como por el trabajador.

Con base en la aplicación de estos principios y en sus estudios de tiempos y movimientos, orientados a crear “el mejor método de trabajo”, Taylor propuso que una vez que se fijasen los estándares justos de desempeño se otorgaran incentivos a los trabajadores que hicieran esfuerzos adicionales. El resumen del postulado de esta teoría es: “la mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual”.

(Rivas\_Tovar, 2009) También investiga sobre la teoría funcional de Henry Fayol, que transformaría el pensamiento administrativo con la idea de que toda organización estaba basada en cinco funciones básicas: seguridad, producción, contabilidad, comercialización y

administración, además de catorce principios que deberían ser observados para operar con eficiencia. Aunque en esta época comenzó la creación de las grandes empresas en los Estados Unidos, la sociedad todavía era básicamente agraria, y por lo tanto la economía dominante era de autoconsumo, y las organizaciones pequeñas de tipo familiar eran las más comunes.

Para (Mantilla\_Cárdenas) Magister en Filosofía latinoamericana de la USTA y en su calidad de docente investigador de la “Unidad de Investigación y postgrado de la Universidad Santo Tomas”, en su artículo de investigación publicado en la revista “Hallazgo – Revista de Investigaciones” hace referencia a los modelos y teorías que influyen en la organizaciones educativas mediante textos, pronunciamientos, eventos académicos, y son conjuntos de discursos asumidos o no, política o administrativamente; provienen de diversas disciplinas del conocimiento y no solo de la pedagogía o la educación. Por ejemplo, en la investigación a la cual se ha hecho referencia se analizan desde las teorías de la administración, que sirven de modelo en los actores educativos o institucionales sobre su quehacer en la organización, sin tomar en cuenta los efectos de cambio o no, que produzcan en sus prácticas; para lo cual propone tres punto de referencia como plan de contingencia en la capacidad de desarrollo de la organización educativa en sus procesos pedagógicos, de investigación o de gestión, entre otros.

De los tres referentes anteriores, William Mantilla Cárdenas, presenta tres factores que promueven el desarrollo de organización y en consecuencia, han sido retomados por una mirada global de las organizaciones; estos son: la pertenencia a organismos más amplios, el trabajo en equipo y el conflicto como oportunidad para el cambio.



Por su parte, (RIOS, VELASQUEZ, & DÍAZ., 2012) presentaron un proyecto cuyo objetivo principal fue “Evaluar el modelo de gestión administrativa para la educación pública en el municipio de Bello, que permita mejorar los estándares de eficacia, eficiencia y efectividad, para la garantía del derecho a la educación de niños, niñas y adolescentes” para ello analizaron la problemática de la gestión administrativa de la educación con énfasis en determinar si el modelo de gestión administrativa que impera actualmente en Colombia es pertinente para garantizar el derecho a la educación y para generar procesos de eficacia, eficiencia y efectividad de la educación.

Su trabajo se fundamenta en la evolución de la gestión administrativa en América Latina a través de la historia y la aplicación de estos modelos en Colombia.

Ellos concluyen que el proceso de gestión administrativa debe estar enmarcado dentro de la planeación, la cultura organizacional, la dirección y el control, convirtiéndose estos en los cuatro elementos más relevantes en la gerencia; y que la gestión educativa se ha ido construyendo para una organización vista como un conjunto sistémico de componentes cada uno con identidad propia, pero estructuralmente interconectadas, cuyas personas se integran en equipos creativos e innovadores desde una visión institucional compartida gracias a la cual todos comparten los intereses corporativos y los fines de la organización, lo anterior lo proponen para el fortalecimiento del modelo de la gestión administrativa para la educación pública.

Desde la mirada de Juan Carlos Marín Escobar, Sara Concepción Maury Mena y Andrea Carolina Marín Benítez, en su escrito “La administración y la gerencia en las organizaciones

educativas” analizan la importancia de la administración y la gerencia para la organización de todas las actividades y procesos humanos, haciendo énfasis en aquellas tareas relacionadas con la educación y la labor formativa. Basan su investigación en diferentes autores y conceptos; entre ellos citan a Drucker, considerado una autoridad contemporánea en los temas gerenciales, quien establece por su parte, que un gerente debe dar respuesta a tres tareas primordiales: la primera, dar cumplimiento a la misión de la organización; la segunda, lograr que los trabajadores y subalternos se adhieran al desarrollo de sus labores, pero al propio tiempo que se sientan realizados; y, finalmente, dirigir los impactos del trabajo y las responsabilidades sociales. Un aspecto importante expresado por el propio Drucker es que los gerentes se deben dejar conducir por sus subalternos, en el sentido de que no siempre los administrativos del más alto nivel “se las saben todas”, por tanto, no deben ignorar los aportes que pueden tener los trabajadores en cualquier área, este es un lujo que no se pueden dar.

De igual manera se fundamentan teóricamente en otro clásico de la administración, Idalberto Chiavenato, de quien toman como referente el concepto de administración como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar unos recursos para dar respuesta a unas tareas de acuerdo con unos objetivos corporativos; (Marín, Maury, & Marín., 2016) inician su trabajo efectuando un análisis de los conceptos presentados por los autores mencionados, entre otros relacionados con la gerencia, la administración y la gestión.

### 4.3 Marco Contextual

La institución Universitaria Antonio José Camacho, fue fundada por Don Tulio Ramírez, e inicia labores el día 02 de marzo de 1970, bajo el nombre de “Escuela de Tecnología Electrónica”, adscrita al Instituto Técnico Industrial Antonio José Camacho; posteriormente en el año 1993 el Honorable Concejo de Santiago de Cali, la aprueba bajo el nombre de Instituto Tecnológico Municipal Antonio José Camacho, solo hasta cuando se conforma el Concejo directivo y se cuenta con Rector y vicerrector en propiedad, se obtiene autonomía administrativa. Por lo anterior en 1995 inicia como Institución de Educación Superior y en el 2002 mediante un convenio con la Universidad Francisco de Paula Santander, da inicio al primer programa académico a nivel universitario: Administración de Empresas; y en el 2004 inicia labores el Centro Regional de Educación a Distancia – CREAD - en convenio con la Universidad del Tolima y Francisco de Paula Santander, convirtiéndose en el año, transformándose en diciembre del 2008 en la Facultad de Educación a Distancia y Virtual (FEDV). (PED, 2012)

En Marzo de 2007 el Ministerio de Educación Nacional autoriza el cambio de carácter sobre la naturaleza académica a: **INSTITUCION UNIVERSITARIA ANTONIO JOSE CAMACHO – UNIAJC** – refrendado Oficialmente por el Concejo Municipal de Santiago de Cali, mediante acuerdo No. 0249 de fecha 10 de diciembre de 2008. Cuenta con la UNIAJC SUR (Enero 2009) y UNIAJC NORTE la cual está integrada en la actualidad por los siguientes bloques: sede principal, Casa Parque, Casa de Proyección Social, Estación uno, Estación dos, Estación tres y San Luis Gonzaga (Nocturna).

**Misión Institucional:**

“La Institución Universitaria Antonio José Camacho, es una Institución de Educación Superior, de carácter público, comprometida con la formación integral de excelencia en diferentes niveles de la educación superior; contribuyendo de manera significativa al avance de la ciencia, la tecnología, la cultura, a la transformación socioeconómica y al desarrollo de la región y el país.” ( PEI, 2015), pág. 15)

**Visión Institucional:**

“En el 2019 La Institución Universitaria Antonio José Camacho será reconocida en el contexto nacional por sus programas académicos de alta calidad y proyección internacional, amplia cobertura, investigación pertinente y liderazgo en la formación integral.” ( PEI, 2015), pág. 16)

Su objetivo central es construir y formar comunidad, por lo tanto, es dirigida por académicos y administrativos, cumpliendo con los mandatos misionales de docencia, investigación, proyección social y colaboración internacional.

Propende por una estructura de dirección flexible, la cual garantiza a sus especialistas en las diferentes áreas del conocimiento, una participación activa y democrática en los diferentes estamentos institucionales.

La UNIAJC, está conformada por las siguientes Facultades:

- Facultad de Ciencias Empresariales.
- Facultad de Ingenierías
- Facultad de Ciencias Sociales y Humanas.
- Facultad de Educación a Distancia y Virtual.

La estructura organizacional actual es la siguiente:

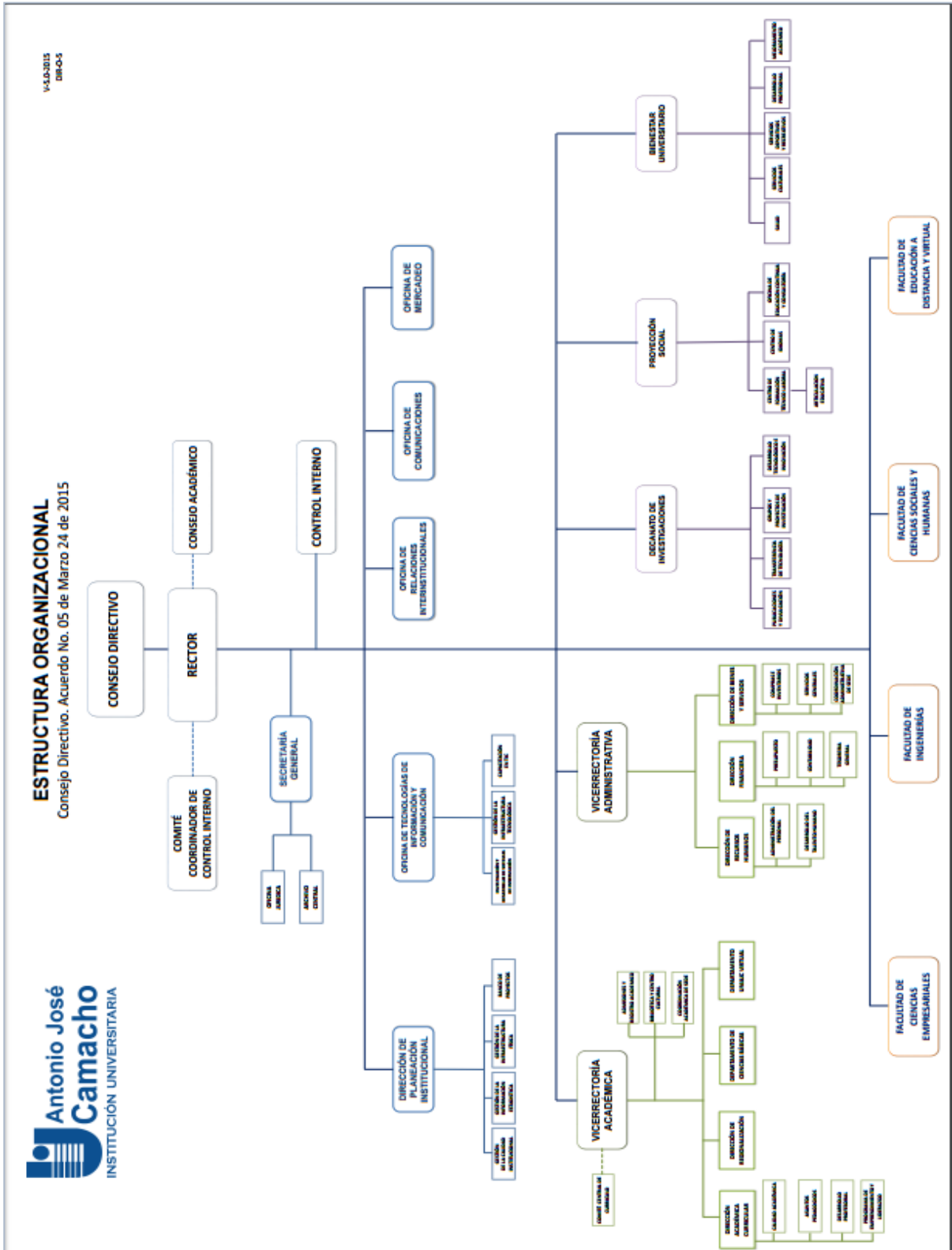


Figura 5 . Estructura Organizacional 1  
Fuente: Rectoría UNIAJC, 2016

La Facultad de ciencias Empresariales (FCE) se inicia en el año 1995 con los programas de tecnología en Administración mediante Resolución 10 del 20 de octubre de 1995; Tecnología en Contabilidad Sistematizada (Resol. 09 -20/10/1995). Tecnología en Finanzas (Resol. 010 -20/10/1995). Tecnología en Mercadeo (Resol. 11 -20/10/1995). Tecnología en Comercio Internacional (Resol. 09 -27/09/1995).

### **Misión FCE:**

“Brindar a la sociedad hombres y mujeres Capacitados en la Ciencias Empresariales y Económicas, con formación integral, espíritu crítico y reflexivo, que les permita actuar de acuerdo con valores como la justicia, ética y tolerancia y con conciencia de su papel de actores del desarrollo nacional e internacional; promoviendo el crecimiento, madurez y consolidación de su entorno”.

### **Visión FCE:**

La Facultad de Ciencias Empresariales tendrá un amplio reconocimiento como centro de desarrollo académico, investigativo y de proyección social, en la formación de Profesionales en la áreas empresariales, económicas y afines, de alto nivel comprometidos con la comunidad en la búsqueda de soluciones que apunten al mejoramiento sostenible de su calidad de vida.

Según el modelo pedagógico Institucional la educación universitaria está enmarcada bajo la concepción humana; como integral (Ser Individual, Ser social, Ser Ecológico.) y multidimensional (Biológico, racional, cultural, económico, social, ecológico), ( (PEI,

2015), pág. 16) contemplando un sistema de valores organizacionales que se describen a continuación:

**Autonomía:** La Institución expedirá sus acuerdos, estatutos y normas de funcionamiento propios, ajustados a la Ley e independiente de los intereses políticos y económicos que la puedan afectar en su independencia de actuación.

**Respeto:** La comprensión y aceptación de los derechos y deberes que tienen las personas y de su condición de seres humanos.

**Diálogo Constructivo:** El intercambio de ideas y la crítica entre sus miembros respetando el punto de vista de los demás, procurando la participación y no coartando la libertad de expresión y buscando el consenso para el mejor logro de los objetivos propuestos.

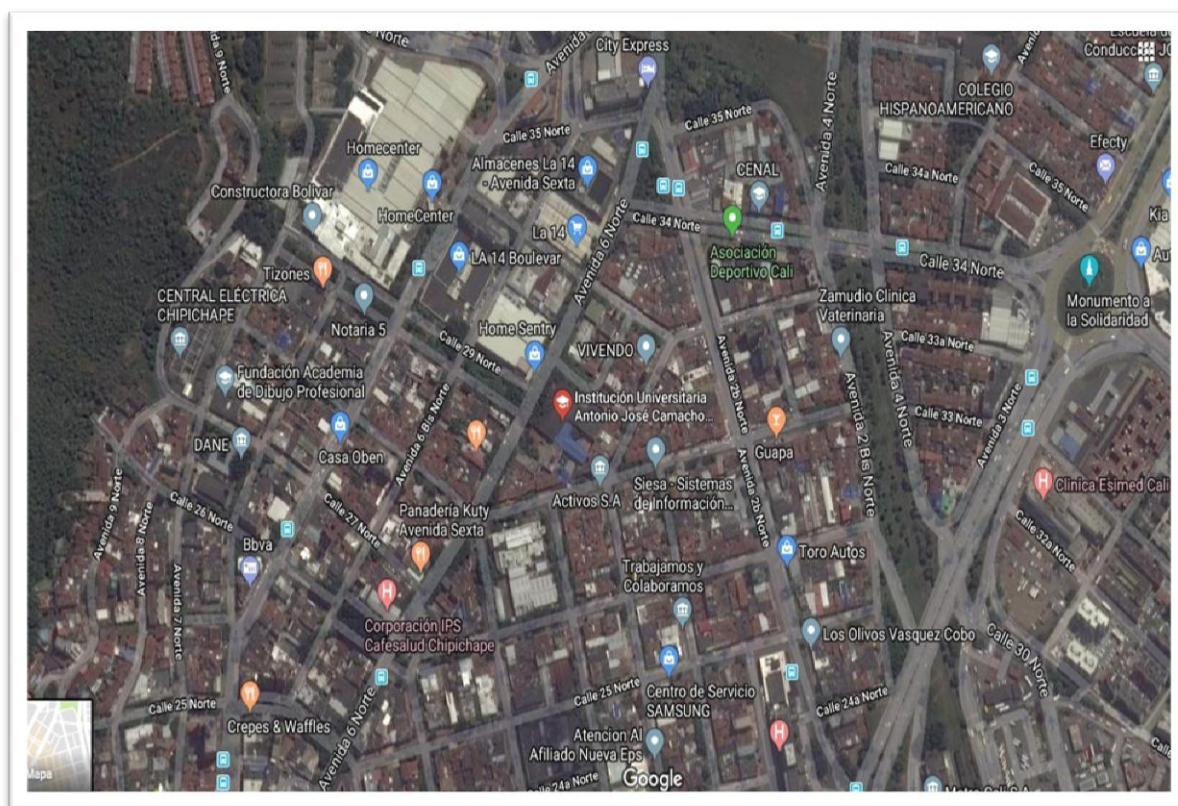
**Honestidad:** La actuación individual y colectiva de todos los miembros de su comunidad académica se realizará con transparencia y ética.

**Espíritu Científico:** La actitud y disposición de emplear métodos adecuados, basados en el conocimiento en la solución de los problemas, y en el desarrollo de los proyectos necesarios para el cumplimiento de la misión y visión.

**Calidad:** El crecimiento y cualificación permanente hacia la excelencia de sus funciones misionales y de las personas que consolidan su comunidad académica.

**Trabajo en Equipo y Solidaridad:** Ayudar, cooperar y apoyar a sus compañeros cuando ellos lo necesiten y/o lo soliciten y lograr un espíritu solidario en todos los miembros de la comunidad académica.

La sede principal se encuentra ubicada en el sector norte de la ciudad de Santiago de Cali, en la Avenida 6 N 28 N – 102



*Ilustración: 4.3.1 Mapa de ubicación UNI 1*

<https://www.google.com.co/maps/search/UNIAJC/@3.4702407,-76.5328624,3153m/data=!3m2!1e3!4b1>



#### 4.4 Marco Legal

Para el desarrollo del presente trabajo de grado se exponen leyes, decretos, estatutos y artículos que son soporte de investigación, por cuanto son aplicables a las entidades del sector oficial, cuya actividad es la educación superior.

Para lograr una administración eficiente y eficaz, corresponde al rector adoptar procedimientos apropiados de planeación, programación, dirección, ejecución, evaluación y control de las actividades necesarias para el adecuado funcionamiento de la Institución.

Entre los componentes de la normatividad que regulan este tipo de organizaciones citamos las siguientes:

Normatividad	Artículo	
Constitución Política de Colombia.	Art. 67	La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social, con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura.
	Art. 69	Se garantiza la autonomía universitaria. Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley, las establece como un régimen especial. ( (ConstitucionPolitica, 1991), pág. 69)
		La autonomía de las instituciones universitarias estará determinada por su campo de acción en los siguientes aspectos: a) Darse y modificar sus estatutos. b) Designar sus autoridades académicas y administrativas. c)

Ley 30 de 1992	Art. 29	Crear, desarrollar sus programas académicos, lo mismo que expedir los correspondientes títulos. d) Definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión. e) Seleccionar y vincular a sus docentes, lo mismo que a sus alumnos. f) Adoptar el régimen de alumnos y docentes. g) Arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de su función institucional. Parágrafo. Para el desarrollo de lo contemplado en los literales a) y e) se requiere notificación al Ministro de Educación a través del Icfes. (Ley_30, 1992)
Ley 30 de 1992	Art. 64	El Consejo Superior Universitario es el máximo órgano de dirección y gobierno de la universidad. (Ley_30, 1992)
Estatuto General UNIAJC	Acuerdo 022 de 2007	“Por el cual se expide el Estatuto General del Instituto Tecnológico Municipal como Institución Universitaria” en el cual define misión, principios, objetivos, actividades y Normas Organizacionales para su funcionamiento.
Acuerdo No. 14 de 2015	Proyecto Educativo Institucional - PEI	Por el cual se aprueba y adopta el Proyecto Educativo Institucional de la Institución Universitaria Antonio José Camacho
Acuerdo No. 22 de 2012	Plan Estratégico de Desarrollo 2012 - 2019	Por el cual se aprueba el Plan Estratégico de la Institución Universitaria Antonio José Camacho

Tabla: 4.4.1 Normatividad referente al tema

Fuente: Elaboración Propia

## **5. Metodología**

### **5.1 Tipo de Investigación**

Según (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010) el método investigación es Descriptivo, “busca especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, objeto o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. En el presente proyecto de grado se analizarán los postulados de las teorías generales de la administración y su influencia frente a las características del modelo de gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales. Adicionalmente para (Mendez, 2011), pág. 238) este tipo de estudio puede “Identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación”.

### **5.2 Enfoque de la Investigación**

- La investigación se realizara bajo un enfoque Cualitativo, ya que permite utilizar la recolección de datos o hechos, interpretarlo para descubrir o analizar preguntas dentro del proceso (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010) pág. 7; el cual permite mostrar cualidades del desempeño actual de la gestión administrativa en la facultad de ciencias empresariales, reconociendo características y procesos del modelo aplicado.

### **5.3 Técnicas de Recolección de la Información**

Las fuentes y técnicas utilizadas para la recolección de la información que sustentan la evaluación del contexto de la investigación incluyendo toda la bibliografía relacionada con el tema son:

#### *Fuente primaria*

Esta técnica permiten considerar una serie de datos para conocer y acceder a las actividades propias del objeto de estudio, como son, entre otras, el contacto u observación de manera directa con el personal directivos, administrativo, docentes de tiempo completos y docente de hora cátedra adscritos a la Facultad de Ciencias Empresariales, el conocimiento de los procesos, procedimientos y funciones, en las que se aplican los postulados de las teorías organizacionales.

Se realizarán entrevistas a la decana y los directores de programas, las cuales se harán de manera semi estructuradas, de tal forma que permita tener libertad para indagar más sobre alguna inquietud o respuesta planteada inicialmente.

#### *Fuentes secundarias*

Como apoyo a la investigación se consultaran libros que describan las teorías organizacionales, tesis de grado, revistas, artículos, documentales, pagina web y otras publicaciones relacionadas directamente con la UNIAJC, como es el Proyecto Educativo Institucional “PEI” y el Plan Estratégico de Desarrollo 2012 -2019. (PED, 2012)

#### **5.4 Técnicas de recolección de la información**

Para desarrollar el presente proyecto, se acudió a las siguientes técnicas:

Observación: “Conoce la realidad y permite definir previamente los datos más importantes que deben recogerse por tener relación directa con el problema de investigación” (Mendez, 2011), pág. 250; Esta es una observación participante debido a que la investigadora forma parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos. Por tener vínculo laboral con la institución.

Para abordar el trabajo de observación es preciso diseñar varias preguntas mediante la aplicación de un cuestionario de entrevista semi estructurada acerca de la aplicación de características de las diferentes teorías organizacionales y que de una u otra forma pueden haber influido en la gestión administrativa actual de la facultad de ciencias empresariales – UNIAJC.

De igual forma se llevara a cabo revisión documental de la página web de la facultad y de la institución, como también del Proyecto Educativo Institucional (PEI, 2015) del Plan Estratégico de Desarrollo 2012-2019, de las Leyes, resoluciones y de la normatividad en general que le son aplicables, por ser una entidad del sector público, vigilada por el Ministerio de Educación Nacional.

#### **5.5 Población y Participantes**

*Población:*

La Facultad de Ciencias Empresariales está liderada por la decana, con una planta de empleados a su cargo conformado por (3) directivos, (2) asistente administrativo, (7) docente de

carrera, (15) docentes tiempo completo, (93) docente hora cátedra y (4) becarias, para un total de ciento veinticinco (125) personas adscritas a la facultad.

*Participantes:*

Como participantes en la investigación se toma como referente la parte directiva y los docentes de tiempo completo, los cuales equivalen a un 24% del total de la población en la facultad de ciencias empresariales.

### 5.6 Fases de la Investigación

Las fases que permiten evidenciar los procesos o pasos de la investigación realizada, fundamentada en el aspecto teórico de la administración de las organizaciones y la incidencia sobre la gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales, son:

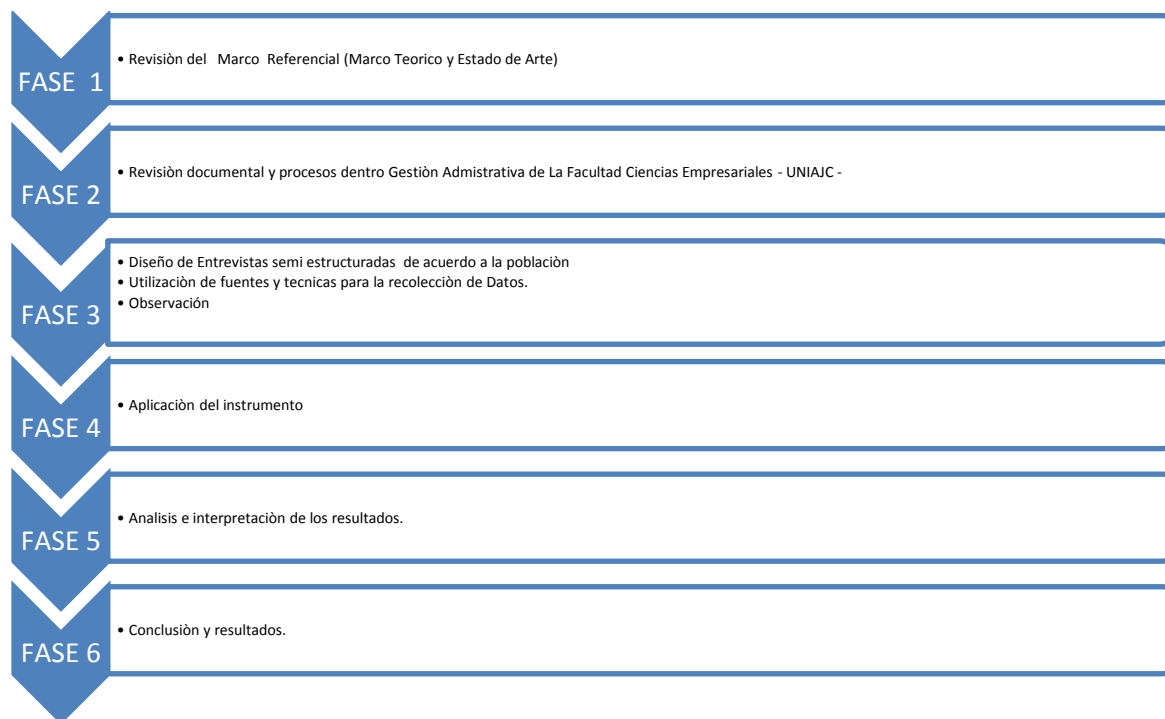


Tabla 5.6.1 Fases de la Investigación 1

Fuente: Elaboración Propia.

## **6. Caracterizar el modelo de gestión administrativa en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho.- UNIAJC.**

Para identificar el modelo de gestión administrativa se fundamentó en el contacto u observación de manera directa con el personal directivo, administrativo, docentes de tiempo completo y docente de hora cátedra adscritos a la Facultad de Ciencias Empresariales; se llevó a cabo entrevista a la decana y los directores de programas utilizando un formato semi estructurado que permitió indagar sobre los procesos, procedimientos y funciones de la Facultad de Ciencias Empresariales como organización que forma parte de la Institución Universitaria Antonio José Camacho.

El Modelo de Operación de la Institución Universitaria Antonio José Camacho, está conformado por 4 tipos de procesos (estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control), los cuales a su vez se subdividen en 15 subprocesos. Estos procesos interactúan entre sí para atender las necesidades y requisitos del cliente a satisfacción. (Uniajc Oficina de Planeación, 2018)

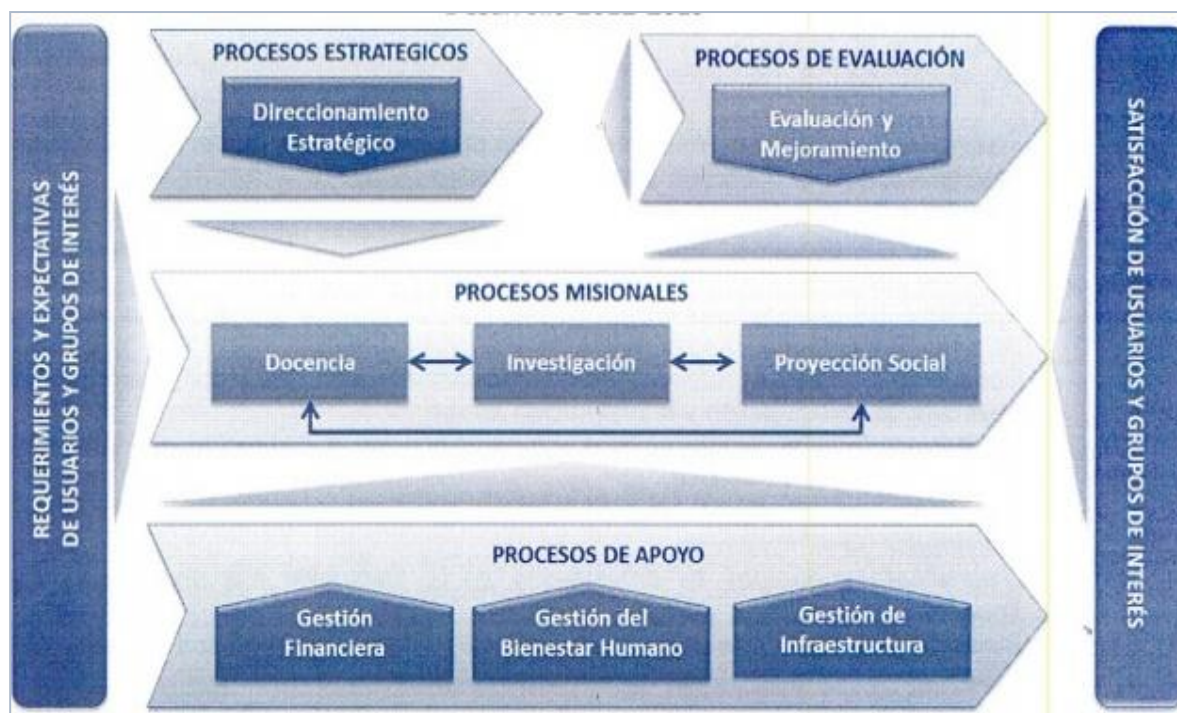


Figura 6. Mapa de Procesos de la UNIAJC 1

Fuente: Oficina de Calidad Administrativa, SIGO, UNIAJC, 2018

En el Mapa se pueden apreciar como entrada las necesidades y requisitos del cliente o usuarios, así como del Estado, los tipos de procesos y la interacción de los mismos y como salida la satisfacción del cliente o partes interesadas.

Los procesos estratégicos permiten fijar el horizonte, lineamientos y estrategias institucionales, constituyen la base para el diseño de acciones de prevención y/o corrección que garanticen una efectiva planeación. Éstos son:

- Dirección Estratégica.
- Comunicación Institucional.
- Calidad Institucional.



Los procesos de apoyo proveen los recursos necesarios para la operación de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación en la Institución. Estos son:

- Gestión del Bienestar Universitario.
- Gestión de Admisiones, Registro y Control Académico.
- Gestión de Recursos Educativos.
- Gestión Humana
- Gestión Financiera
- Gestión de Bienes y Servicios
- Gestión de Infraestructura Tecnológica
- Gestión de Infraestructura Física

El proceso de evaluación y control facilita a la Institución realizar seguimiento de manera objetiva a su desempeño y mejora continua, a través de la evaluación, seguimiento y control Institucional

### **6.1 Procesos de Calidad de la Gestión Administrativa**

Desde el año 2014, la UNIAJC, estructuró e implementó el Sistema Integrado de Gestión Organizacional –SIGO–, con el propósito de mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar servicios de educación superior, investigación y proyección social, que respondan a las necesidades y expectativas de sus estudiantes y partes interesadas.

El Sistema Integrado de Gestión de Calidad está compuesto por:

- El Sistema de Gestión de Calidad –SGC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009–

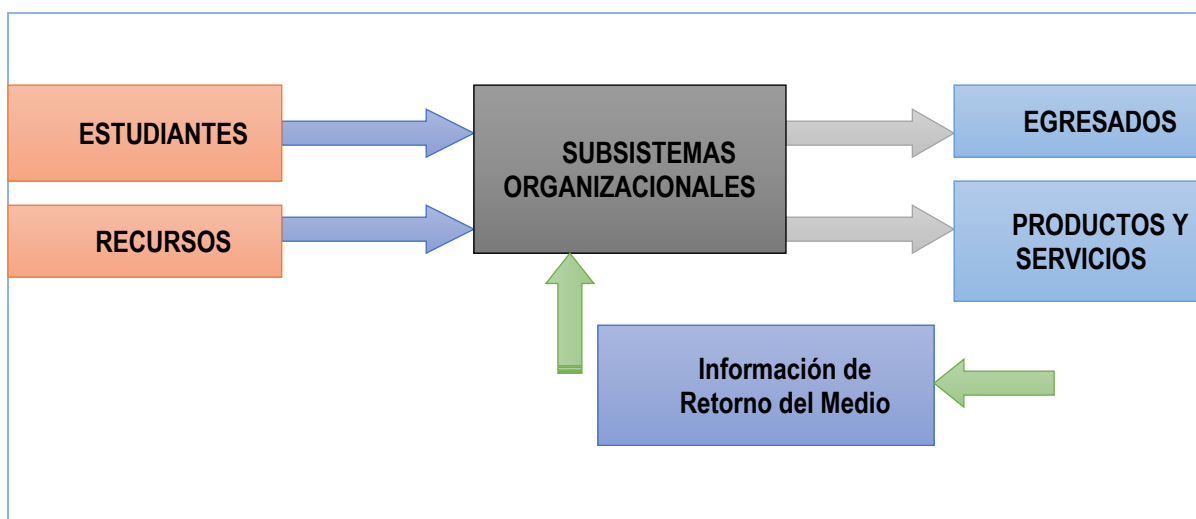
- El Modelo Estándar de Control Interno –MECI
- Además de todos aquellos sistemas que les sean complementarios, cuyos objetivos permitan lograr la armonización entre los mismos, optimizar el uso de recursos, evitar la duplicidad de esfuerzos y funciones.

La facultad de Ciencias Empresariales está enmarcada dentro de la directriz establecida para los diferentes procesos y procedimientos de los sistemas de comunicación e información, Manual de Calidad, el cual permite la consolidación y mantenimiento del SIGO.

La dirección de la Institución debe, en general, corresponder a los siguientes principios:

- Delegación de autoridad en los diferentes niveles.
- Representación del personal académico y de los estudiantes en los organismos consultivos y de toma de decisiones.
- Representación del medio socio económico, político y cultural en el organismo máximo dirección.

De ahí que la Facultad de Ciencias Empresariales como subsistema debe poseer una infraestructura que les permita atender los requerimientos tanto internos como externos de su población, el manejo de la información como herramienta en la toma de decisiones y la descentralización y desconcentración de los procesos y actividades.



*Figura 7. La UNIAJC como un Sistema Soci 1*

*Fuente: Oficina de Calidad Administrativa, SIGO UNIAJC 2016*

En el marco de la implementación del SIGO, la alta dirección, encabezada por el rector, determina la política y los objetivos de calidad y vela a través de la oficina de planeación por su divulgación, entendimiento y apropiación de cada uno de los servidores públicos que ejecutan las actividades dentro de los procesos del Sistema.

La responsabilidad y autoridad del SIGO, están dadas en el Manual de Funciones y Competencias Laborales, en las competencias propias de cada proceso y en los procedimientos establecidos. Los flujos de información y comunicación de la Entidad a nivel interno y externo se encuentran documentados en los instrumentos “Matriz de Información” y “Matriz de Comunicación”, éstas permiten identificar el tipo de información, las fuentes, características, responsables, clientes y la forma en donde se conserva y salvaguarda.

La responsabilidad de la ejecución de este Plan corresponde al proceso de Comunicación Institucional.

Para el desarrollo y el cumplimiento de los objetivos del SIGO, la UNIAJC cuenta con el talento humano competente y la estructura necesaria para el tal fin, entre los que se mencionan:

- Servidores públicos competentes en cuanto a educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas. Con base en los procedimientos internos se evalúan las competencias y se establecen planes de mejoramiento individual e institucional con el propósito de garantizar la calidad de los productos y servicios que entrega el SIGO.
- Instalaciones físicas, apropiadas al desarrollo de sus actividades.
- Una plataforma tecnológica conformada por equipos de cómputo, programas, servicios asociados y de apoyo, medios de comunicación apropiados para el desarrollo de la gestión institucional.
- La administración, control e interrelación de los sistemas y medios de comunicación se establece por medio de la página web institucional, la Intranet y el correo electrónico institucional.

También evalúa las principales actividades de cada proceso en términos de eficiencia, eficacia y/o efectividad, para corroborar el cumplimiento de la Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad, utilizando como estrategia los Indicadores de Gestión que están compilados en el Tablero de Mando.

## **6.2 Procesos y Procedimientos**

El actuar de los funcionarios de la Facultad de Ciencias Empresariales, se encuentra definido tanto en las funciones asignadas a cada uno de los cargos, como en los documentos de los procesos, los cuales se encuentran organizado por número y nombre de los procesos a los que pertenecen de acuerdo al ordenador Plutón el cual es la herramienta tecnológica de consulta ofrecida por la institución utilizada por los servidores públicos, usuarios y partes interesadas de la UNIAJC, permite observar el cumplimiento de los requisitos de la NTCGP1000:2009 e ISO 9001:2008 y de MECI 1000:2005, y orienta la gestión institucional hacia la búsqueda de mejores prácticas, producto del seguimiento, la medición y análisis de los controles, siendo fundamental la participación y compromiso de todos y cada uno de los servidores públicos

Por ser una unidad académica la Facultad de Ciencias Empresariales interactúa directamente con todos los procesos administrativos de acuerdo a los parámetros establecidos desde la alta dirección; el modelo de gestión administrativa de la F.C.E. es acorde a los lineamientos establecidos institucionalmente y apuntan a dar respuesta oportuna a todos los procesos académicos y administrativos, aunque la Facultad de Ciencias Empresariales como tal no se basa en una teoría de la administración específica, ni cuenta un modelo de gestión administrativo establecido que los oriente.

En el desarrollo de cada actividad se fundamenta en los valores institucionales tales como el respecto, trabajo en equipo y solidaridad, entre otros.

## 7. Describir los principales postulados de las teorías de la administración contemporánea.

Las practicas actuales de la administración se basan en teorías administrativa, para ello se tomará como referentes las teorías contemporánea, sin dejar de citar aspectos sobre la Teoría General de la Administración desde la mirada de Henry Fayol y Max Weber

### Enfoques principales de la administración

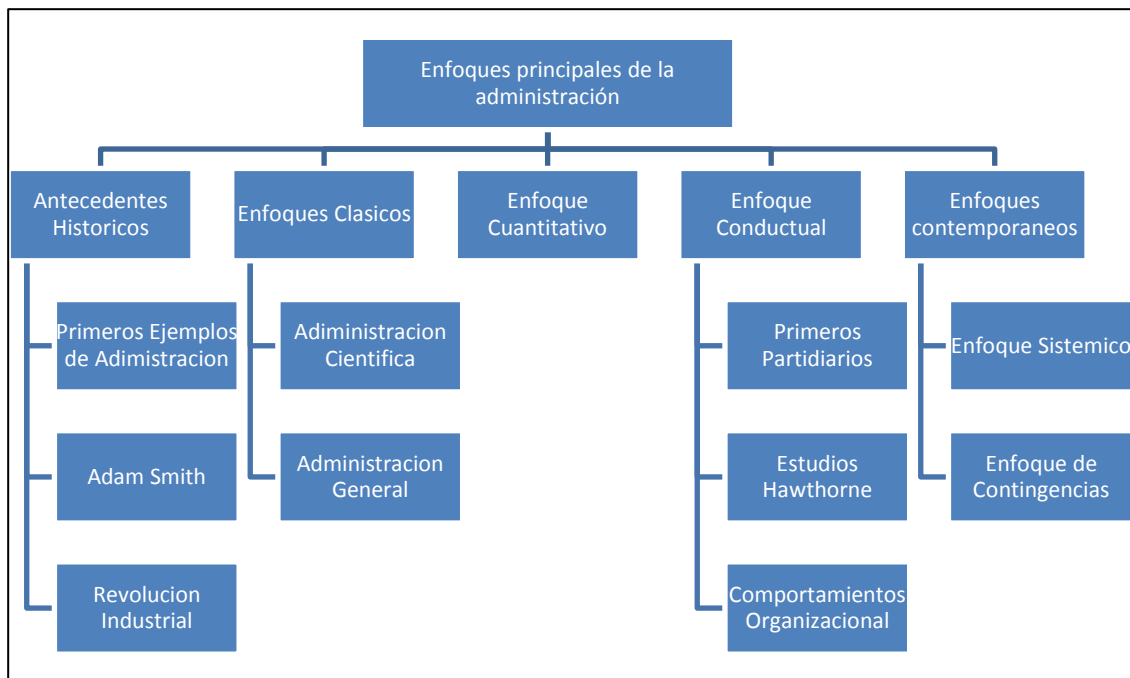


Figura 8. Enfoques principales de la Adm 1

Fuente: (Robbins, 2010)

**7.1 A continuación, se describirán los aspectos generales de las teorías clásicas que son soporte de las teorías Contemporáneas:**

Se realizó una revisión bibliográfica de las teorías y sus autores propuestos, para condensarlos en la siguiente tabla.

Tabla 1. Postulados Teorías Administrativas Contemporáneas

<b>Autor</b>	<b>Postulado</b>	<b>Caracterización</b>
Frederick Winslow Taylor “Padre de la Administración científica”	Trabajo estándar con postulados científicos.	“La mejor forma” Combinación estratégica entre los procedimientos, técnicas y herramientas, logrando mejoras constantes en la productividad basado en trabajo manual, aplicando principios científicos.
Henry Fayol “Teoría Clásica de la Administración”	Plantea los 14 Principios de la Administración y la división de la empresa por actividades.	Para Henry la Administración era igual para todo tipo de empresa destacando los 14 principios como reglas fundamentales. Además, plantea la división de la organización en 6 Áreas básicas.
Max Weber “Teoría Burocrática”	“Burocracia” División del trabajo y Jerarquías bien definidas	Basa la administración en normas y reglamentos, caracterizada por la división del trabajo, jerarquización y relaciones impersonales.
Ludwingvon Bertalanffy “Teoría de los Sistemas”	La empresa es un sistema formado de microsistemas.	La Empresa es un conjunto de partes interrelacionados e interdependientes dispuestos para formar un todo unificado, con sistemas abiertos y cerrados.

Autor	Postulado	Caracterización
Fred Fiedler Teoría Contingencial	La teoría Contingencial plantea que las Organizaciones no son iguales enfrentan situaciones distintas” (Fiedler, 1967)	La Administración no se basa en principios simplistas que se puedan aplicar en todas las situaciones. Cada Empresa presenta situaciones cambiantes y diferentes que exigen del Gerente enfoques y técnicas distintas en la toma de decisiones.
Paul Hersey y Ken Blanchard “Teoría Situacional”	Se centra en las particularidades de los subordinados, que son las personas que luego determina cómo se comporta el Líder. (Hersey paul and Blanchard, 1964)	Las personas requieren de distintos tipos de liderazgo, según las características que posean y la situación que se presente. El líder puede ser directivo, persuasivo, participativo y delegado. *Directivo: Alta disposición para las tareas, pocas para las relaciones entre personas. *Persuasivo: Se refleja tanto en la alta disposición para las personas como para las tareas. *Participativo: Alto interés en las personas, combinando con un bajo interés en las tareas. * Delegador: Posee un bajo interés tanto en las personas como en las tareas.
Chester Barnard Teoría de la Cooperación	Hace parte de la Teoría del Comportamiento Organizacional	Teoría de la Cooperación donde hace énfasis en el sistema social cooperativo, como actividad social, física y biológica que interactúan entre si, logrando un balance interno

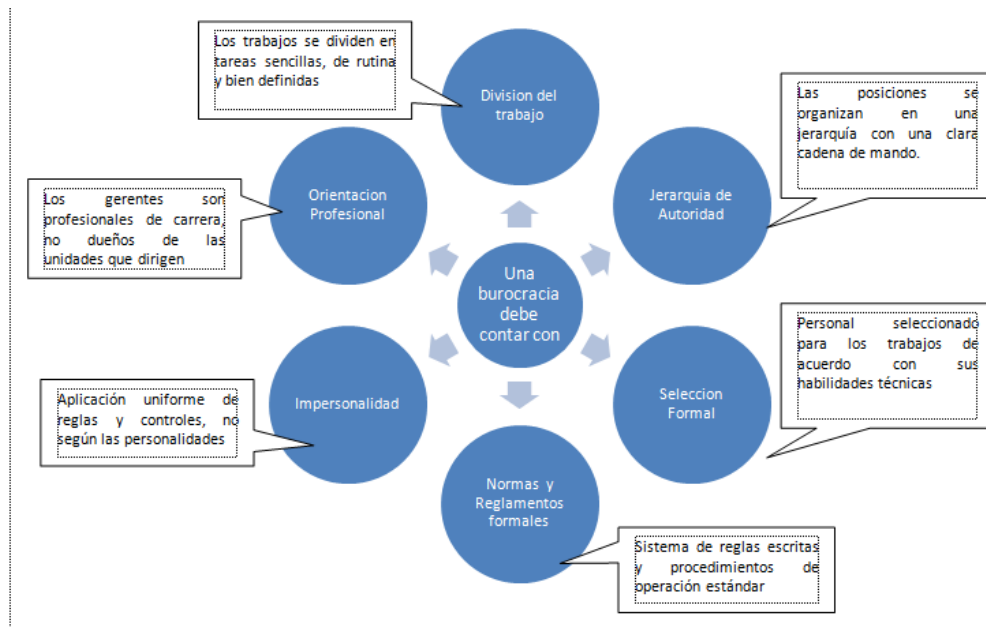


y Teoría de la Aceptación de la Autoridad	Los empleados tienen libre albedrío y deciden si aceptan las ordenes de la administración o no."	y una equilibrada relación con el entorno Teoría de la Aceptación de Autoridad. Para Barnard Los empleados son los detentadores de la autoridad, porque es su decisión aceptar o no las ordenes.
-------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Fuente: Elaboración propia*

## 7.2 Burocracia de Weber

Predomina una relación impersonal fundamentada en criterios formales, reglas claras y organizacionales, los trabajadores marchan a la medida de lo que se les exige para lograr un mejor funcionamiento. (Rivas\_Tovar, 2009)



*Figura 9. Compilado sobre la Teoría de W 1*

*Fuente: (Robbins, 2010)*

### 7.3 Partidarios del Comportamiento Organizacional

Es una estructura formal organizada, con actividades colaborativas y conducta humana que influye en los objetivos organizacionales y viceversa; son aquellas que de manera espontánea y en búsqueda de satisfacer las necesidades colectivas, permite la interacción de las personas y su entorno (Organizaciones sociales). Teniendo en cuenta que algunas agrupaciones no tienen sus metas específicas.

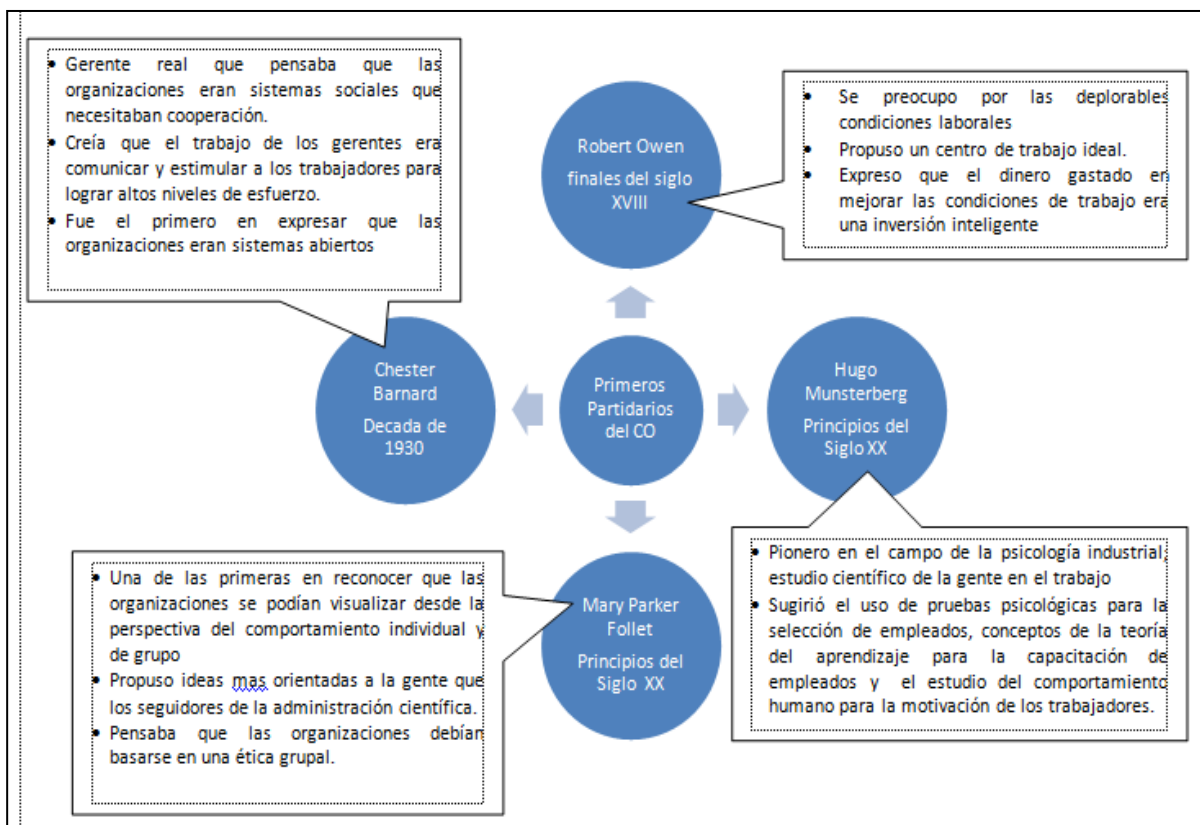


Figura 10. Compilado sobre la Teoría del 1

Fuente: (Robbins, 2010)

## 7.4 La Organización como un Sistema Abierto

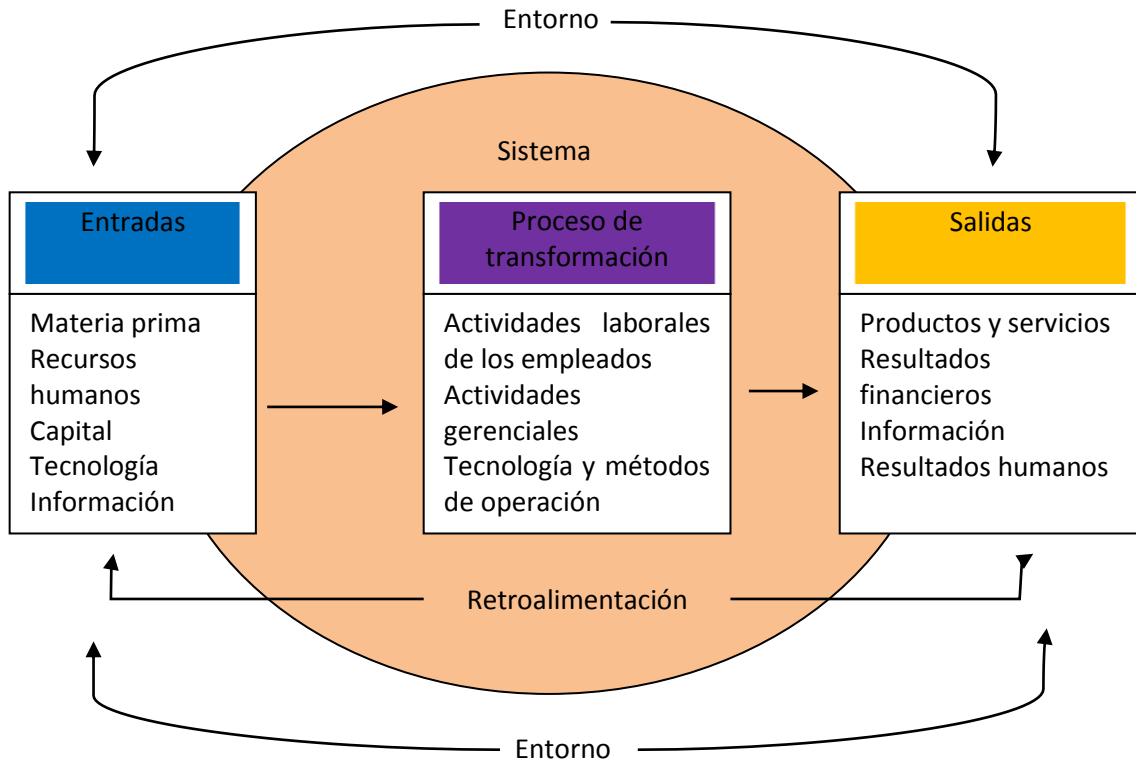


Figura 11. Enfoque de la Organización 1

Fuente: (Robbins, 2010)

**8. Comparar los postulados de las teorías de la administración contemporánea, sus aportes y su incidencia en el modelo de gestión administrativa de la facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho-UNIAJC.**

En una organización es importante tener bien definido cuales son las funciones para cada cargo, procedimiento y los planes de acción frente a la solución de problemas. Hacer uso de teorías integradoras las cuales tienen su origen desde la misma normatividad (Leyes), Políticas Públicas y la articulación entre los problemas sociales y ambientales para adelantar propuestas que mitiguen dichos problemas. Lo anterior da cabida a la construcción de matrices tales como la matriz PEST:

P	⇒	Aspectos Políticos
E	⇒	Aspectos Económicos
S	⇒	Aspectos Sociales y Ambientales
T	⇒	Aspectos Tecnológicos.

Es conveniente lograr un modelo de gestión administrativa para la Facultad de Ciencias Empresariales por cuanto permite aportar la base para encausar, medir y evaluar el funcionamiento de la facultad, con el fin de que sean consecuentes con la normatividad aplicable y políticas institucionales.

El proceso administrativo de Planear, organizar, dirigir y controlar es aplicado en cada uno de los procesos y procedimientos establecidos para la administración general de la universidad.

El desempeño laboral debe ser de manera eficiente obteniendo los mejores resultados aprovechando las herramientas, recursos y potencial del personal para “Hacer las cosas bien” y correctas siendo eficaces para el logro de los objetivos institucionales.

Al Comparar la gestión administrativa de la facultad de Ciencias Empresariales de la UNIAJC frente a los postulados de las teorías administrativas contemporáneas, se puede deducir:

Tabla 2. Comparación entre teorías administrativa contemporánea y su influencia en la Gestión administrativa F.C.E.

<b>Teorías Administrativas Contemporáneas</b>	<b>Incidencia en la Gestión Administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales</b>
<b>Teoría Sistémica o de los Sistema</b>	La facultad de Ciencias Empresariales es un sistema perteneciente al macro sistema de la Institución Universitaria Antonio José Camacho – UNIAJC, donde deben cumplir direccionamientos específicos en presupuestos, vinculación de personal, cumplimientos de procedimientos generados por las áreas de apoyo como tesorería, registro académico, biblioteca, coordinación académica, bienestar universitario y mercadeo. Entre otros. Generando microsistemas con las direcciones de programas.
<b>Teoría de Contingencias</b>	La facultad de Ciencias Empresariales presenta situaciones peculiares desde la población que atiende, el enfoque de sus programas, la vulnerabilidad de ser entidad oficial pero auto sostenible, el cual le genera condiciones sociales, económicas y administrativas que la hacen diferente generando tramitología dispendiosas.

<p><b>Teoría Situacional</b></p>	<p>La facultad de ciencias Empresariales está guiada por una decana quien lidera los procesos direccionada por una rectoría, fundamentada bajo el sistema de calidad SIGO. Desarrollando sistemas de liderazgo de acuerdo a la situación y conducta de los subalternos. Tendiente a un liderazgo directivo con alta disposición para las tareas y poca para las relaciones entre las personas.</p>
<p><b>Teoría de la Cooperación y Teoría de la Aceptación de la Autoridad</b></p>	<p>La facultad de Ciencias Empresariales es una de la cuatro (4) facultades que conforman la UNIAJC y debe cumplir de manera cooperativa con el Plan Estratégico planteado desde la rectoría, siguiendo parámetros establecidos de obligatorio cumplimiento.</p>

*Fuente: Elaboración propia*

## 9. Conclusiones

Se puede concluir que tanto en la facultad como en la universidad no se presenta un modelo organizacional propiamente que sea representativo y distinguido frente a otras entidades de las mismas características, que dirija la gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales. Solo se da un modelo basado en el cumplimiento de norma de calidad establecido para las entidades públicas que es el SIGO (Sistema Integrado de Gestión Organizacional).

En todas las organizaciones existen conjuntos dominantes y algunos informales que obtienen ciertos significados que se integren y adhieran por sus colaboradores. Convirtiéndose en una forma normal, es importante el trabajo en equipo para que un proceso siga su curso de la mejor manera posible.

Estudiar, analizar y entender el legado y la aplicabilidad de las teorías administrativas y su incidencia en el modelo de la gestión administrativa actual de la Facultad de Ciencias Empresariales, mediante procesos integradores favorecerá a la planta de empleados y sirve de guía en los diferentes procesos y procedimientos de las áreas de la organización.

La dinámica del mundo exige que los líderes de todas las organizaciones actúen de manera responsable, con una óptica analítica, mente creativa y el compromiso de obtener el desarrollo de su organización y de la sociedad en general.

Las tendencias de las organizaciones están centradas en los servicios (En los intangibles) la UNIAJC no es ajena a esto siendo de un enfoque humanista, convirtiéndose en una cadena de retroalimentación, ya que la vida socio-económica de las personas dependen de estas organizaciones y ellas del trabajo de las personas. Lo anterior se deriva de la conducta del ser humano y de sus reacciones frente a la solución de problemas o situaciones específicas y su comportamiento con su entorno. El objetivo del comportamiento organizacional radica en:

- ✓ **Describir:** Sistemáticamente cómo se comportan.
- ✓ **Entender:** Porque las personas toman actitudes diferentes o como se comportan en determinadas situaciones o problemas y como lo hacen.
- ✓ **Predecir:** Cuando las personas adoptarán un comportamiento determinado.
- ✓ **Controlar:** Como hacer que las personas cumplan con los objetivos encomendados.



## 10. Recomendaciones

Es relevante que exista una adecuada comunicación y participación activa en la ejecución de los procesos, porque en algunos casos existe desconocimiento y poca participación en la elaboración de la caracterización.

Orientar a un modelo de gestión administrativa que identifique y desarrolle las competencias del trabajador y de su rol como docente. Propender por una aplicación consecuente y que desarrolle los valores institucionales en un ambiente de trabajo mancomunado, abierto y confiable.

La facultad de Ciencias Empresariales hace parte de los esquemas del Plan Estratégico de Desarrollo para la vigencia 2012 -2019, el cual respondió a los cambios internos tanto en la operación generando compromisos, ejecuciones individuales y organizacionales y la interacción con su entorno; por lo anterior es relevante la comunicación comience con socializar de manera oportuna y diligente una vez el Consejo Directivo publique el nuevo Plan Estratégico de Desarrollo periodo 2020 - 2027 a toda la comunidad universitaria, que indique el rumbo que seguirá la Institución y la participación, alcances de cada uno de los miembros en aras de focalizar y orientar los esfuerzos.

La institución UNIAJC, la Facultad de Ciencias Empresariales como organización debe ser competitiva con su entorno deben tener un enfoque y estrategias administrativas que se originen en la capacidad que tengan al cambio y al aprovechamiento del conocimiento del factor humano y de los recursos y técnicas con que se cuentan.

## 11. Referencia Bibliográfica:

- Apuntes-de-Facultad. (12 de 2008-2011). *Teoría de Fayol, funciones y principios de administración*. Recuperado el 07 de 05 de 2017, de Teoría de Fayol, funciones y principios de administración: <http://www.apuntesfacultad.com/teoria-de-fayol-funciones-y-principios-de-administracion.html>
- Asociación latinoamericana para la formación y enseñanza de la psicología. (2013). Las organizaciones como sistema sociales complejos. *Integración Académica en psicología*, 82-83.
- Asociación Latinoamericana para la formación y la enseñanza de la Psicología. (2013). Las Organizaciones como Sistemas Sociales. *Integración Académica en Psicología*, 82-83.
- Beckhard, R. (2010). *Desarrollo Organizacional: Modelo y estrategias*. Miami: Addison - Wesley.
- Bertalanffy, L. v. (2001). *Teoría General de Sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. Mexico: Fondo de Cultura Económica. Traducción de Juan Almeda.
- Biblioteca práctica de consulta del nuevo milenio, p. 5. (s.f.). *Psicología Educación Ciencias y Urbanismo*. Bogotá: zamora editores Ltda.
- Camarena M., J. L. (2016). La Organización como sistema: El modelo organizacional contemporáneo. *Oikos, Revista Latinoamericana - Jul - Dic*, Volumen 1 No. 1.
- CARVAJAL, J. Z. (2014). *Tesis: LA FORMACIÓN HUMANISTA DOMINICANA Y LAS TEORÍAS ORGANIZACIONALES EN ADMINISTRACIÓN, UN APOORTE PARA DAR CONTINUIDAD A LA MEJORA DE LA ALTA DIRECCIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO EN EL COLEGIO LACORDAIRE – CALI*. Cali: Universidad San Buenaventura Cali.
- ConstitucionPolitica. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá.
- Daft, R. L. (2011). *Teorías y diseños organizacionales, décima edición*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. Nueva York: Harper y Brow.
- Guevara, L. L. (1978). *Metodología de la Investigación Científica*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *metodología de la Investigación*. Mexico: McGrawhill Educación.
- Katz, D., & Kahn, R. (1986). Aspectos Psicológicos de la Estructura Social. New York: HR Folk Internacional.
- Ley\_30. (28 de 12 de 1992). Ley 30 de 1992. *Fundamentos de la Educación Superior*. Bogotá, D. C., Colombia: Ministerio de Educación Nacional.
- Mantilla\_Cárdenas, W. (s.f.). MODELOS Y TEORÍAS (MyT) EN LAS ORGANIZACIONES. *Hallazgo Revista de Investigaciones - Universidad Santo Tomás*, 43.
- Marín, J. C., Maury, S. C., & Marín, A. C. (2016). LA ADMINISTRACIÓN Y LA GERENCIA EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS. *Tejidos Sociales - Revista Virtual*, 111-128.
- Mayo, G. E. (1997). *Problemas Sociales de la Civilización Industrial*. Buenos Aires (Argentina): Ediciones Nueva Visión SAIC.
- Mendez, C. E. (2011). *Metodología - Diseño y Desarrollo del proceso de Investigación, con énfasis en Ciencias Empresariales*. Mexico: Limosa - 4ª edición.
- PED. (30 de 04 de 2012). Plan Estratégico de Desarrollo 2012 2019. *Plan Estratégico*. Cali, Valle, Colombia: Grupo Empresarial digital D&L S.A.S.
- PEI, I. U. (31 de 08 de 2015). PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL - PEI. *Acuerdo No. 14*. Cali, Valle, Colombia: IMPRESOS RICHARD.
- PenicheCetzal, R. S. (2012). *Tesis Las Instituciones educativas como organismo micropolíticos. Estudio Cualitativo en una institución de nivel superior*. Granada, España: Editorial de la Universidad de Granada.
- RIOS, L. C., VELASQUEZ, S. A., & DÍAZ, H. A. (2012). *APLICACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EDUCACIÓN PÚBLICA EN EL MUNICIPIO DE BELLO*. Medellín: Universidad de Medellín.

- Rivas\_Tovar, L. A. (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Revista Universidad y Empresa, Universidad del Rosario*, 11-32.
- Servuro, A. (2002). *Gestión Administrativa*. Mexico: McGraw Hill.
- Taylor, F. W. (2003). *Principios de la Administración Científica*. Edigrama.
- Weber, M. (1997). *Economía y Sociedad. Esbozo de sociología Comprensiva I*. Bogotá: 2ª edición Fondo de Cultura. 1ª reimpresión Colombiana.

## 12. Anexos

A continuación, se adjunta el instrumento utilizado en la entrevista a directivos y colaboradores de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho

### ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE LA F.C.E. SOBRE EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

NOMBRE: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

TIEMPO EN EL CARGO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE SU JEFE INMEDIATO: \_\_\_\_\_

1. ¿De acuerdo a los objetivos generales de la FCE, seleccionar cual considera usted puede direccionar el desempeño del modelo de gestión administrativa?

- Brindar al estudiante los conocimientos y herramientas que le permitan desempeñarse con óptimos resultados laborales en su campo profesional.
- Fomentar en el estudiante las competencias para el desarrollo de las actividades empresariales y asistenciales que requieren actualmente las empresas y organizaciones de hoy.
- Promover en el estudiante el desarrollo de competencias para el manejo y apropiación de las TIC, para la gestión de las empresas y organizaciones actuales.
- Fomentar en los estudiantes y egresados, el desarrollo de habilidades orientadas a su profesión, que contribuyan al desarrollo económico y social del país.

2. ¿La Misión de la FCE es “Brindar a la sociedad hombres y mujeres Capacitados en la Ciencias Empresariales y Económicas, con formación integral, espíritu crítico y reflexivo, que les permita actuar de acuerdo con valores como la justicia, ética y tolerancia y con conciencia de su papel de actores del desarrollo nacional e internacional; promoviendo el crecimiento, madurez y consolidación de su entorno?” En ella se identifica:

- Los procesos que se requieren para cumplir los resultados.
- Forma de comportamiento de los colaboradores
- Un sistema de valores y de principios
- Todas las anteriores

3. Los valores organizacionales son: **Autonomía, Respeto, Diálogo Constructivo, Honestidad, Espíritu Científico, Trabajo en Equipo y Solidaridad.** ¿Cuál cree usted son perceptibles en el ambiente laboral de la FCE y por qué?

---



---

4. Los Principios de la UNIAJC son:
- Delegación de autoridad en los diferentes niveles.
  - Representación del personal académico y de los estudiantes en los organismos consultivos y de toma de decisiones.
  - Representación del medio socio económico, político y cultural en el organismo máximo dirección.

¿Cuál de estos principios cree usted está fundamentado el modelo de gestión administrativa actual de la FCE y por qué?

- a) \_\_\_\_\_
- b) \_\_\_\_\_
- c) \_\_\_\_\_
- d) Todas las anteriores. \_\_\_\_\_

5. ¿La caracterización de procesos permite adaptarse a las necesidades de funcionamiento del modelo de gestión administrativa en la medida que?

---



---

6. ¿Cuáles competencias requiere un líder para el desarrollo de los planes y programas de la F.C.E.? Seleccione cuál cree usted la más relevante:

- Creativo, Innovador, compromiso Organizacional,
- Innovador, Cooperación (Trabajar en equipo),
- Analista del contexto interno y externo
- Planear actividades aprovechando las fortalezas de cada uno de los colaboradores

7. ¿Cómo resuelve los problemas diarios a los que se enfrenta en su cargo?
- El problema entra en una programación para ser resuelto posteriormente.
  - Para resolver el problema se sigue el lineamiento institucional para resolverlo.
  - Siempre se consulta al jefe directo para dar solución.
  - Se genera propuestas asertivas en búsqueda de una mejora continua, a través de los diagnósticos hallados.
  - Ninguna de las anteriores.
8. En la caracterización de perfiles del cargo se define claramente la jerarquía, responsabilidad, relaciones y deberes específicos de cada puesto. ¿Usted como funcionario cuenta con una copia de este perfil y procedimientos?
- Si
  - No
9. ¿Qué estrategias utilizan para capturar clientes externos, que no tengan vinculo interno?
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
10. ¿Cómo interactúa administrativamente la FCE con la UNIAJC?
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## INDAGACION SOBRE EL MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA DE LA F.C.E.

CARGO: \_\_\_\_\_  
TIEMPO EN EL CARGO: \_\_\_\_\_

1. ¿De acuerdo a los objetivos generales de la FCE, seleccionar cual considera usted puede direccionar el desempeño del modelo de gestión administrativa?

- Brindar al estudiante los conocimientos y herramientas que le permitan desempeñarse con óptimos resultados laborales en su campo profesional.
- Fomentar en el estudiante las competencias para el desarrollo de las actividades empresariales y asistenciales que requieren actualmente las empresas y organizaciones de hoy.
- Promover en el estudiante el desarrollo de competencias para el manejo y apropiación de las TIC, para la gestión de las empresas y organizaciones actuales.
- Fomentar en los estudiantes y egresados, el desarrollo de habilidades orientadas a su profesión, que contribuyan al desarrollo económico y social del país.

2. ¿La Misión de la FCE es “Brindar a la sociedad hombres y mujeres Capacitados en la Ciencias Empresariales y Económicas, con formación integral, espíritu crítico y reflexivo, que les permita actuar de acuerdo con valores como la justicia, ética y tolerancia y con conciencia de su papel de actores del desarrollo nacional e internacional; promoviendo el crecimiento, madurez y consolidación de su entorno?” En ella se identifica:

- Los procesos que se requieren para cumplir los resultados.
- Forma de comportamiento de los colaboradores
- Un sistema de valores y de principios
- Todas las anteriores

3. Los valores organizacionales son: **Autonomía, Respeto, Diálogo Constructivo, Honestidad, Espíritu Científico, Trabajo en Equipo y Solidaridad.** ¿Cuál cree usted son perceptibles en el ambiente laboral de la FCE y por qué?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Los Principios de la UNIAJC son:
- Delegación de autoridad en los diferentes niveles.
  - Representación del personal académico y de los estudiantes en los organismos consultivos y de toma de decisiones.
  - Representación del medio socio económico, político y cultural en el organismo máximo dirección.

¿Cuál de estos principios cree usted está fundamentado el modelo de gestión administrativa actual de la FCE y por qué?

- a) \_\_\_\_\_
- b) \_\_\_\_\_
- c) \_\_\_\_\_
- d) Todas las anteriores. \_\_\_\_\_

5. ¿La caracterización de procesos permite adaptarse a las necesidades de funcionamiento del modelo de gestión administrativa en la medida que?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. ¿Cuáles competencias requiere un líder para el desarrollo de los planes y programas de la F.C.E.? Seleccione cuál cree usted la más relevante:

- Creativo, Innovador, compromiso Organizacional,
- Innovador, Cooperación (Trabajar en equipo),
- Analista del contexto interno y externo
- Planear actividades aprovechando las fortalezas de cada uno de los colaboradores

7. ¿Cómo resuelve los problemas diarios a los que se enfrenta en su cargo?

- El problema entra en una programación para ser resuelto posteriormente.
- Para resolver el problema se sigue el lineamiento institucional para resolverlo.
- Siempre se consulta al jefe directo para dar solución.
- Se genera propuestas asertivas en búsqueda de una mejora continua, a través de los diagnósticos hallados.
- Ninguna de las anteriores.



8. En la caracterización de perfiles del cargo se define claramente la jerarquía, responsabilidad, relaciones y deberes específicos de cada puesto. ¿Usted como funcionario cuenta con una copia de este perfil y procedimientos?

- Si
- No

9. ¿Qué estrategias utilizan para capturar clientes externos, que no tengan vinculo interno?

---

---

10. ¿Cómo interactúa administrativamente la FCE con la UNIAJC?

---

---

11. Desde su mirada sinteticé cuál es el Modelo de Gestión Administrativa de la F. C. E.?

---

---

---