

## **Factores Determinantes de la Eficiencia de la Gestión Administrativa en las Instituciones de Educación Superior.**

Jessica Ivonne Caguana Baquerizo

Universidad de Guayaquil

Autor para correspondencia: jessica.caguanab@ug.edu.ec

Denisse Roxana Caguana Baquerizo

Universidad de Guayaquil

Autor para correspondencia: denisse.caguanab@ug.edu.ec

Luis Roberto Asencio Cristóbal

Universidad de Guayaquil

Autor para correspondencia: luis.asencioc@ug.edu.ec

Fecha de recepción: 29 de Septiembre de 2016 - Fecha de aceptación: 01 de Noviembre de 2016

**Resumen:** La gestión administrativa resulta de mucha importancia para la obtención de los objetivos estratégicos de las instituciones públicas y privadas. El presente trabajo tiene como objetivo establecer los factores determinantes que inciden en la eficiencia en la gestión administrativa de una unidad académica de la Universidad de Guayaquil, La metodología empleada es de tipo exploratorio – descriptivo - analítico y correlacional, mediante la recolección de datos en una encuesta realizada a 30 servidores de Facultad de ingeniería industrial - Carrera teleinformática. Los resultados del estudio presentan los principales inconvenientes administrativos relacionados a la insatisfacción y compromiso laboral por parte del personal docente y no docente asociado con la escasa socialización del organigrama funcional, carencia de flujo de procesos y poca comunicación, colaboración, coordinación e integración. Estos resultados se podrán utilizar para realizar futuras investigaciones, considerando otros elementos del diagnóstico, que permitan elaborar estrategias de eficiencia organizacional, a fin de contribuir a mejorar la gestión administrativa universitaria de esta unidad académica, destacando la utilización de la teoría administrativa en el proceso investigativo.

Palabras claves: gestión, administrativa, educación superior.

**Abstract:** The administration is a very important tool in order to achieve the strategic objectives in public and private institutions. This research aims to determine the relevant factors that affects the efficiency in administrative roles of Guayaquil University higher education. The applied methods where exploratory – descriptive, analytic and correlational, through data gathering by using survey applied to 30 people of Industrial Faculty, Telematics Career. The survey's outcomes shows main administration problems related to dissatisfaction and labor commitment of teaching and administrative staff these results associated to low sharing of organization's functional chart, low fluency of processes and low communication, cooperation, coordination and integration. The results will be used on future investigations, besides other diagnostic elements that will let to build new efficiency organizational strategies, so to improve university administration emphasizing the use of administrative theories in the investigation process.

Keywords: management, administrative, higher education

## **Introducción**

En el Ecuador, a partir del año 2013, según el CEAACES, las IES se clasifican en categorías, la misma que corresponde a la aplicación conjunta de las metodologías de análisis multicriterio y de sus resultados obtenidos por cinco criterios: academia, eficiencia académica, investigación, organización e infraestructura.

La deficiente organización administrativa y desactualización de los procesos operativos de la universidad de Guayaquil, contextualizado en la carrera de Teleinformática Facultad de Ingeniería Industrial, se convierte en el principal problema de esta unidad académica que trae como consecuencia el incumplimiento de los criterios de acreditación.

Por ello, resulta interesante analizar las falencias administrativas de esta unidad para establecer posibles alternativas de solución que mejore la gestión administrativa con la finalidad de cumplir los estándares solicitados a beneficio de la comunidad universitaria.

El propósito de esta investigación es determinar los factores que inciden en la eficiente gestión administrativa buscando mecanismos de solución que mejor se adapten a las necesidades de los diversos departamentos de esta Carrera de la Universidad, para que en un corto plazo su administración alcance la eficiencia organizacional y contribuya a la acreditación.

Bajo este contexto surge la necesidad de realizar una propuesta de mejora continua en la gestión administrativa, acompañado de la socialización de documentos administrativos como manuales, políticas de procedimientos así como la capacitación permanente a los colaboradores para evitar demoras en las actividades y brindar directamente un mejor servicio al estudiante, personal docente y no docente.

Los resultados del presente estudio evidencian la necesidad de mejorar los procesos administrativos y mecanismos de control con la finalidad de optimizar el clima organizacional, resultando un campo problemático casi inexplorado y poco abordado por los estudiosos y expertos en el área, quedando marginado usualmente. Siendo todo esto motivo necesario para realizar futuras investigaciones que conlleven a un desarrollo exponencial la gestión en las universidades.

## **Revisión literaria**

La organización departamental en las instituciones de educación superior, señala que el departamento académico también es manejado de forma administrativa ya que en éste se delegan funciones de orden académico así como administrativo relacionado con las actividades operacionales; y que para sus fines de cumplimiento debe gozar de cierta autonomía. Dado que el uso de una buena gestión administrativa se justifica más en el campo de la optimización de sus recursos. (Eleuterio Zamanillo, 1980)

El mencionado autor expresa en su artículo que el departamento académico es una estructura polivalente cuyas finalidades primordiales son: la desconcentración en la toma de

decisiones esto implica menos burocracia y ejemplo de ello son las universidades modernas, el crecimiento de producción científica avizorada por mejoramiento del docente con especialidad y competencias que distinga a los profesores investigadores.

En los tiempos actuales, donde la información está globalizada, el avance, la libertad a nuevos conocimientos y culturas es posible por el acceso al internet; siendo parte de ello la instantaneidad en la toma de decisiones en una sociedad (moderna) competitiva a todo nivel, así como, la eficiencia en la administración de los recursos. En concordancia, todos estos puntos son relevantes no sólo en el mundo empresarial, sino también en el sistema educativo y uno de ellos es el universitario.

“Hay que hacer un esfuerzo para buscar mayores niveles de calidad en los procesos universitarios en concreto en la gestión académica, existe la necesidad de ofrecer un mejor servicio a nuestra comunidad universitaria a través del uso y aprovechamiento de las TICs.” (Poza Bernal, Cruz Iñigo, & Álvarez Llanes, 2006). Cabe recalcar que el uso de la tecnología es influyente en el resultado de los servicios brindados a la comunidad.

Las universidades en América Latina donde se tergiversan los roles, ellos opinan lo siguiente “el formar gestores universitarios, ya que muchos de los actuales docentes, que se supone deberían dedicar sus esfuerzos a la investigación, no tienen ni la voluntad ni el interés para ello. Es necesario entonces formar administradores universitarios específicamente para esa tarea, de manera tal de no correr el riesgo de perder un buen docente para ganar un mal administrador”. (Ferrari & Contreras, 2008).

Esta decisión se realiza con el motivo de que el docente siga con su principal actividad que es la enseñanza y no vea la parte administrativa como otra fuente de ingresos; y que más bien el docente incremente sus ingresos mediante la producción intelectual, es decir, que genere nuevos aportes y conocimientos.

En las instituciones de educación superior se maneja el término “departamento académico” donde se desarrollan actividades administrativas, de ahí que el departamento está compuesto por docentes que realizan actividades de investigación, administrativas desempeñando gestiones en vinculación con la sociedad, titulación, además de la docencia. Ante todo, el hecho de manejar por departamentos las distintas actividades implica gestionar de cierta forma autónoma sus procesos y actividades. La autonomía favorece la esfera departamental porque los gestores toman de decisiones de los procesos y a su vez son los responsables de los resultados

Estos temas son motivo de detención, de análisis y de propuestas de aplicación en el plano universitario, debido a que la tendencia es dar nuevo enfoque y aplicarlo en la administración de las universidades. La universidad, se refleja según como sus recursos sean administrados, por ende las personas encargadas de su gestión deben estar atentos a los cambios e incorporar mejoras en sus procesos; ya que contando con el nivel de preparación de los que conforman la universidad, docentes con experiencia, serán los responsables del proceso.

Por otra parte se ha escrito una tesis sobre “la mejora continua y la calidad en instituciones de formación profesional. El proceso de enseñanza – aprendizaje” expresa que los centros educativos sean estos de mediana o enseñanza superior son los que deben diseñar o acoger modelos de gestión como camino hacia una mejora continua. (Garzón Castrillon, 2012).

Por consiguiente, en su estudio ella se refiere a los modelos de gestión, como la gestión por procesos, como parte de la mejora continua.

Así mismo, existe otra postura administrativa como la aplicada por Chile y Alemania el concepto de “*gestión por objetivos* como un medio decisivo para modificar la antigua administración universitaria centrada en la conducción del input, a otra centrada en el output” (Fernández Darraz & Stock, 2007). En este sentido se persigue modificar los resultados con mejor rendimiento de los inputs, que son entradas, en el caso de las universidades, las entradas son los recursos presupuestarios que pueden venir del estado si es pública o del financiamiento como se da en las universidades privadas.

Al mismo tiempo la buena gestión administrativa “sirve también como un medio de control, que cautela la concordancia entre los objetivos declarados y los efectivamente alcanzados” (Fernández Darraz & Stock, 2007). Por consiguiente el buen manejo de la información en los distintos departamentos y su debida socialización es un punto clave en el logro de los objetivos establecidos y tratados en la universidad. De hecho las universidades deben estar en condiciones de estimar sus costos y proyecciones considerados en las planificaciones anuales según sus procesos operativos.

Lo cierto es que, en la estructuración de un modelo administrativo para la Universidad, debe tomarse en cuenta que la eficiencia determina el rendimiento y que puede ser: de una persona, de una actividad, o de un grupo de trabajo. Lo que prima en la eficiencia es la forma en como los elementos son usados de la mejor manera posible para llegar al objetivo deseado. Y las organizaciones buscan nuevos métodos para gestionar sus actividades, ya que se requiere administrar de forma eficiente los recursos y brindar un mejor servicio para asegurar su permanencia o espacio en la sociedad.

## **Materiales y métodos (metodología)**

### **Diseño de la investigación**

La investigación tiene un enfoque mixto. En el enfoque cualitativo la información recolectada no es medida de forma numérica, y en la cual pueden surgir las hipótesis antes, durante, o después de la recolección de datos. (Roberto Hernández Sampieri, 2010).

Mientras que en el enfoque cuantitativo el orden de las etapas es riguroso, se inicia con una idea que con el tiempo va delimitándose, y luego se derivan los objetivos, preguntas del tema, que permiten establecer las variables, para formular hipótesis; y que a través de métodos estadísticos se pueden medir las variables. La medición de las variables es de forma numérica (Roberto Hernández Sampieri, 2010)

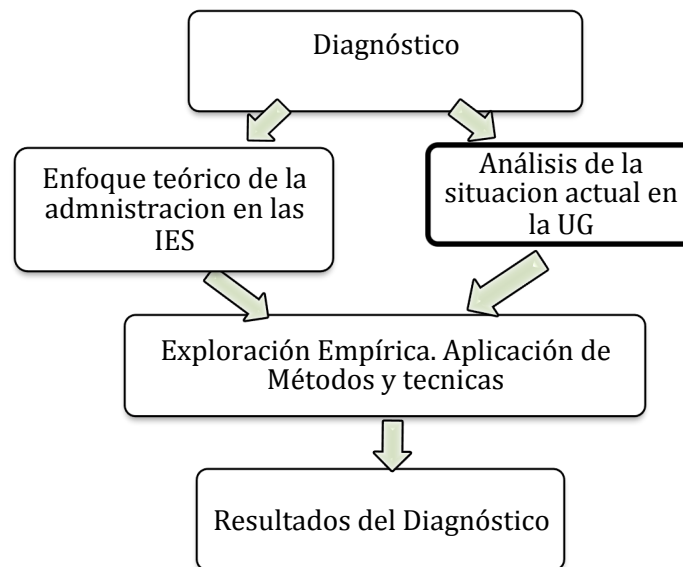
Para el estudio del presente trabajo de investigación fue necesario ir al campo de trabajo, describir las actividades, los procesos, los hechos que ocurren internamente, las versiones de quienes laboran ahí; reflejando una mezcla de descripciones y situaciones en las cuales se tuvo que primero explorar el sitio, para conocer luego la realidad de la carrera Teleinformática y llegar a identificar los problemas relevantes, siendo esta investigación, Descriptiva Analítico – Sintético Correlacional.

El alcance exploratorio examina un tema que ha sido poco estudiado, donde hay pocas guías de investigación, por ende se explora con preguntas cómo, qué hacer, hacia donde ir, en fin contribuir a un tema poco indagado. El alcance descriptivo “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.” (Roberto Hernández Sampieri, 2010).

El objetivo del alcance descriptivo es profundizar los conceptos del fenómeno o de sus variables, pero sin llegar a establecer sus relaciones. El alcance de tipo correlacional, permite establecer el grado de relación que existe entre un determinado grupo de variables, informando el grado de asociación que tienen; en las que primero se mide cada una para luego cuantificar la relación.

Con estas concepciones se realiza la exploración empírica cuali-cuantitativa de carácter probabilístico y se obtienen los resultados del diagnóstico siguiendo la metodología que se ilustran en la figura 1.

**Fig. 1:** Metodología seguida para determinar los factores que inciden en la gestión administrativa



**Elaborado** por los autores

### **Población y muestra**

En el desarrollo del trabajo, se tomó en consideración a 43 trabajadores de esta Unidad Académica, cuyos rangos de edades están comprendidas desde 28 a 55 años y en su mayoría es personal nuevo (70%), es decir que ingresaron desde el 2013. Para la obtención de datos, se aplica la fórmula de población finita a fin de determinar la cantidad de encuestas que tienen que ser aplicadas para el presente estudio.

Los trabajadores de la carrera de Teleinformática de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Guayaquil están distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla No. 1**

Personal Carrera de Teleinformática	Población	Muestra
Administrativo	15	8
Docente	24	20
Directivo	4	2
<b>SUMAN</b>	43	30

**Elaborado** por los autores

En la encuesta evaluativa se analizan el funcionamiento de una operación, su estructura, y los resultados que se obtiene para posteriormente emitir un criterio más que todo en la parte administrativa para la toma de decisiones; también permite evaluar el desempeño y la efectividad de un programa o proceso operativo en sí. Después de la aplicación de la encuesta evaluativa su finalidad es mejorar las prácticas y procedimientos de los programas actuales, evalúa los resultados, mide propuestas o planes de acción que pueden ser aplicados. (D'ancona, 1998). Este modo de encuesta se distingue por su orientación a ofrecer soluciones o propuestas a la situación actual.

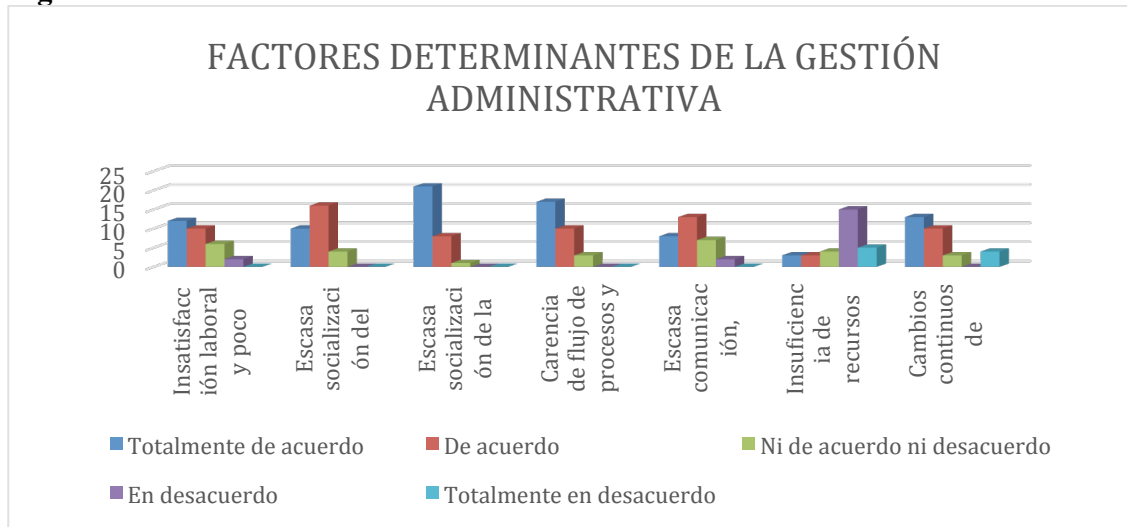
Es el tipo de encuesta adecuado para el estudio, ya que se busca analizar el grado de operatividad de la carrera, su desempeño en las actividades administrativas, el grado de eficiencia actual, los recursos con los que se cuenta, entre otros. Definitivamente nos va a ayudar en la investigación.

La información obtenida se da por la investigación de documentos, y los datos recabados de la encuesta aplicada a la institución, son datos cuantitativos que serán tabulados por variables con sus indicadores, para observar en números y en porcentajes, utilizando la estadística descriptiva. Este tipo de tratamiento es objetivo porque sus resultados se basan en las respuestas mas no en supuestos; después del análisis de los cuadros por pregunta se realizan los gráficos de dos tipos en forma de tablas para visualizar los valores concretos, y el gráfico en forma de pastel para observar en porcentajes las respuestas, finalmente se interpretan y se sacan conclusiones de cada uno.

## Resultados

A continuación se muestran los resultados obtenidos sobre las dificultades en el aspecto administrativo más significativas de la Carrera de Teleinformática de la Facultad de Ingeniería Industrial, derivados de la aplicación de los métodos empíricos (observación y encuestas) empleados en el proceso de investigación.

**Figura No.2**



**Elaborado por los autores**

Se desprende de este análisis de la muestra, considerando los criterios (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo e acuerdo y totalmente de acuerdo) de los 30 servidores, que las principales dificultades administrativas para ser investigadas, son:

- a) Escasa socialización de la planificación institucional con 29 encuestados que consideran a esta causa como determinante principal de la deficiente gestión.
- b) Carencia de flujo de procesos y mecanismos de control con 27 encuestados que estiman a este elemento como una debilidad para la gestión administrativa.
- c) Insatisfacción laboral y poco compromiso con el trabajo, con 22 encuestados que consideran a este elemento como influyente en el cumplimiento de las labores encomendadas.
- d) Escasa socialización del organigrama funcional con 26 trabajadores que observan a este elemento como causal de la deficiente gestión
- e) Escasa comunicación, colaboración, coordinación e integración, con 21 encuestados que creen que esta variable afecta a una gestión eficiente.
- f) En cuanto a Insuficiencia de recursos tecnológicos y económicos, 20 servidores no consideran a esta variable como un factor determinante de la gestión administrativa
- g) Cambios continuos de Autoridades, con 23 trabajadores que consideran a este factor como uno de los principales causales para una deficiente gestión administrativa, debido a la poca continuidad para ejecutar los objetivos estratégicos.

## Discusión de los resultados

**Tabla 2**

		Estadísticos					
		P1	P2	P3	P4	P5	P6
N	Válido	30	30	30	30	30	30
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media		4,0667	4,2000	4,6000	4,4667	3,9000	2,4667
Mediana		4,0000	4,0000	5,0000	5,0000	4,0000	2,0000
Moda		5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	2,00
Desviación estándar		,94443	,66436	,81368	,68145	,88474	1,19578
Rango		3,00	2,00	4,00	2,00	3,00	4,00
Suma		122,00	126,00	138,00	134,00	117,00	74,00

- P1= Insatisfacción laboral y poco compromiso con el trabajo  
 P2= Escasa socialización del organigrama funcional  
 P3= Escasa socialización de la planificación institucional  
 P4= Carencia de flujo de procesos y mecanismos de control  
 P5= Escasa comunicación, colaboración, coordinación e integración  
 P6= Insuficiencia de recursos tecnológicos y económicos

A pesar de tener datos cualitativos, éstos han sido codificados en una escala de Likert para poder realizar un análisis descriptivo, cuyas codificaciones son: 1 (totalmente en desacuerdo), 2 (en desacuerdo), 3 (ni de acuerdo ni en desacuerdo), 4 (de acuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo).

Del total de los datos validados, referente a las preguntas del cuestionario, (exceptuando la pregunta referente al cambio continuo de autoridades que la utilizaremos más adelante como variable de contraste) y sus alternativas de respuesta en la escala de Likert, podemos destacar los siguientes aspectos en términos generales:

- ✓ Los valores de la moda de las preguntas 1 a 5 se posicionan entre las respuestas totalmente de acuerdo y de acuerdo, mientras que en la pregunta 6, el 50% de los encuestados se inclinan hacia el totalmente desacuerdo.
- ✓ Las respuestas a las preguntas de los encuestados tiene un promedio de **4**, que indica que la mayoría de encuestados están de acuerdo con las variables de estudio, analizadas como factores determinantes de la deficiente gestión administrativa.
- ✓ La desviación estándar es 0,81 que significa que no existe mucha dispersión en los datos que muestra con respecto a la media.

Bajo un contexto estadístico, se puede considerar al cambio de autoridades en el corto plazo como uno de los principales determinantes de la deficiente gestión administrativa y relacionarlas con las demás variables (preguntas) para determinar su grado de correlación. Por tanto aplicando el coeficiente de correlación de Pearson, se observa un mayor grado de



correlación (directa y positiva) entre la variable mencionada (de contraste) y la variable: carencia de flujos de procesos y mecanismos de control. Estos resultados se ilustran en la Tabla 3.

**Tabla 3**  
**Correlaciones**

	VCON TRAST	P1	P2	P3	P4	P5	P6
VCON TRAST	1	,440*	,442*	,260	,603*	,344	,365*
Correlación de Pearson							
Sig. (bilateral)		,015	,014	,166	,000	,063	,047
N	30	30	30	30	30	30	30

VCONTR= Cambios continuos de Autoridades

P1= Insatisfacción laboral y poco compromiso con el trabajo

P2= Escasa socialización del organigrama funcional

P3= Escasa socialización de la planificación institucional

P4= Carencia de flujo de procesos y mecanismos de control

P5= Escasa comunicación, colaboración, coordinación e integración

P6= Insuficiencia de recursos tecnológicos y económicos

El mayor grado de correlación es 0.603 ( $0 < r < 1$ ) entre las variables: cambio de autoridades (pregunta de contraste) y carencia de flujos de procesos y mecanismos de control (pregunta 4), que es una correlación moderada positiva de donde se puede deducir que la carencia de continuidad de las autoridades con un liderazgo efectivo afecta directamente a la eficiente gestión administrativa de esta Unidad Académica de la Universidad de Guayaquil.

### Conclusiones

En el presente reporte se reflejan los principales resultados obtenidos en la contextualización e implementación del diagnóstico a la gestión administrativa de la Carrera de Teleinformática de la Universidad de Guayaquil, que puede servir de referente a la comunidad científica que investigan en las ramas del saber de las Ciencias Administrativas. Los autores del trabajo consideran que el aporte práctico de esta investigación está dirigido a:

- 1) Identificar las principales dificultades de gestión administrativa que tiene esta Unidad Académica de la Universidad de Guayaquil
- 2) Enunciar el continuo cambio de autoridades, como un elemento importante que inciden en la gestión administrativa
- 3) Demostrar la relación entre los factores determinantes, que permitirán realizar estudios para elaborar e implementar estrategias para solucionar la problemática de eficiencia organizacional de esta Unidad, en función de lograr un verdadero desarrollo institucional.

De igual manera, los autores consideran que la continuidad y fortalecimiento de las capacidades del capital humano que obtengan las autoridades, debe considerarse como una

actividad complementaria a las actuales medidas de control y fortalecimiento que se han aplicado en ciertas universidades del país. Los resultados de este estudio indican que para fomentar la gestión académica - administrativa de la Universidad, se debe enfocar a mejorar la infraestructura y los ejes sustanciales de academia, investigación y vinculación, como la principal estrategia para ir en búsqueda de una universidad de alto nivel. En futuras investigaciones se pueden analizar otros factores asociados a la gestión administrativa para mejorar la calidad de las Universidades del país.

### Referencias

- D'ancona, C. (1998). metodología cuantitativa. Obtenido de [https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0CCoQFjAD&url=http%3A%2F%2Fdspace.universia.net%2Fbitstream%2F2024%2F946%2F1%2FLA%2BENCUESTA%2Bdocx&ei=uYz\\_VIHnM4i9ggToo4RY&usg=AFQjCNGe5CdNj289dkEd-OLcHKF4xt1lBA&sig2=w7](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0CCoQFjAD&url=http%3A%2F%2Fdspace.universia.net%2Fbitstream%2F2024%2F946%2F1%2FLA%2BENCUESTA%2Bdocx&ei=uYz_VIHnM4i9ggToo4RY&usg=AFQjCNGe5CdNj289dkEd-OLcHKF4xt1lBA&sig2=w7)
- Eleuterio Zamanillo, N. (1980). La organización departamental en las instituciones de educación superior. *Revista de educación superior, ANUIES*.
- Fernández Darraz, E., & Stock, M. (2007). Los límites de la gestión. Consideraciones sociológicas sobre la Gestión Universitaria en Chile y Alemania. *Revista Universum*, 112-128.
- Ferrari, C., & Contreras, N. (2008). Universidades en América Latina sugerencias para su modernización. *Nueva Sociedad*, 23-38.
- Garzón Castrillon, A. (23 de abril de 2012). Tesis Doctorales en Red TED. Obtenido de <http://www.tesisenred.net/handle/10803/96828>
- Hernández, L. D. (Mayo de 2013). Gestipolis. Obtenido de [www.gestipolis.com/administracion-estrategia-2/administracion-cientifica-y-teoria-clasica-de-la-administracion.htm](http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia-2/administracion-cientifica-y-teoria-clasica-de-la-administracion.htm)
- Poza Bernal, Y., Cruz Iñigo, D., & Álvarez Llanes, G. (2006). Sistema de gestión académico para la universidad. *Memorias XIV Congreso de Informática en la Educación*.
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Velasco, J. A. (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.