

## **Capítulo 7**

# **Burocracia en la gestión universitaria: una herramienta de deshumanización para la eficiencia**

---

Verónica Lara López, Ariadna Isabel López Damián

---

## **Resumen**

La finalidad de la burocracia en la universidad es que los procesos de gestión sean eficientes y eficaces al brindar servicios académicos y administrativos a los docentes y estudiantes. Las universidades particulares enfrentan además de las exigencias internas, exigencias del exterior que provocan estrategias de gestión de alta demanda para sus trabajadores, en especial para sus docentes. Por ello, en este trabajo se analizaron los discursos institucionales de una universidad particular, así como los discursos de sus docentes, a fin de conocer el nivel de eficiencia de sus procesos de gestión y cómo impactan tanto en la enseñanza como en el aprendizaje. Esta investigación se desarrolló en una universidad privada, bajo un enfoque de carácter cualitativo, y con un método de análisis descriptivo para lo cual se utilizaron entrevistas semiestructuradas, lo que permitió identificar las discrepancias entre los discursos de la universidad y los discursos de los docentes. Se encontró que, en el desempeño de su función docente, estos profesores se enfrentan a una sobre exigencia de trabajo provocando que sus prácticas de enseñanza se mantengan tradicionales, a pesar de su intento por innovar en beneficio del aprendizaje de los estudiantes. Los procesos de gestión al interior de la universidad resultan poco eficientes para el servicio académico y administrativo, conjuntamente, tienen un impacto deshumanizante hacia sus docentes por la sobre exigencia que los directivos ejercen sobre ellos dentro y fuera de la universidad.

Palabras clave:  
Eficiencia;  
Gestión;  
Burocracia.

Lara López, V., & López Damián, A. I. (2025). Burocracia en la gestión universitaria: una herramienta de deshumanización para la eficiencia. En M. del R. Magallanes Delgado, A. Román Gutiérrez y E. Gómez Rodríguez, (Coords). *Procesos socioeducativos e innovación pedagógica en México y Colombia*. (pp. 201-218). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religionpress.344.c688>



## Introducción

Las universidades particulares en México han tenido un crecimiento exponencial en las últimas décadas y a pesar de que se les ha caracterizado, por el gobierno federal, como fuente de incremento del acceso a la educación superior, también reciben fuertes críticas, en particular, relacionadas con su baja calidad y nivel educativo. En respuesta a estas críticas, algunas universidades particulares han optado por participar en procesos de mejora, en evaluaciones institucionales, certificaciones, entre otras. En el afán de lograr la excelencia educativa, es decir, la eficiencia de sus procesos organizacionales, en las universidades particulares actuales se realizan ajustes, cambios e innovaciones que repercuten en todos los agentes educativos (estudiantes, docentes e investigadores, directivos y personal administrativo). Sin embargo, esos procesos de cambio, a veces, sobrepasan la burocratización lo que tiene repercusiones deshumanizantes, sobre todo cuando esos cambios se perciben como una imposición, más que como mejoría. Por ello, resulta pertinente analizar las prácticas institucionales que se fomentan en estas universidades para identificar su beneficio tanto en la docencia como en el aprendizaje.

La gestión en la educación establece estrategias para lograr los proyectos educativos desde un ámbito que se origina en la administración central. Estos trabajos se reflejan en el Proyecto de Trabajo Institucional hasta llegar a los proyectos específicos de las unidades académicas que conforman a la universidad, lo que ha provocado que uno de los modelos más tradicionales en la gestión universitaria sea el modelo rectoral, aunque:

la academia parece reticente a seguir las intuiciones del equipo rectoral [pues] esta forma de actuar es propia de las burocracias profesionales y que la función de sus miembros no es ni obedecer, ni dedicarse a tareas repetitivas y por tanto programables. (Solé & Llinás, 2011, p. 21)

La universidad, como las organizaciones, cuenta con procesos de burocratización dentro de su gestión a través de los distintos grupos de trabajo, para el área administrativa como educativa, quienes toman decisiones según las necesidades del contexto (Gornitzka et al., 1998, como se citó en Fernández et al., 2022, p. 7).

A pesar de que cada universidad y sus unidades académicas cuentan con sus particularidades curriculares (con relación a infraestructura, equipamiento, mobiliario, escenarios de prácticas, etc.) dichos proyectos tienen distintos propósitos que pueden abarcar el mejorar, implementar o incluso eliminar algunas prácticas internas. Sin embargo, todos esos propósitos tienen un fin común; la eficiencia de la universidad. Sin embargo, la burocracia en la gestión universitaria pareciera estarse transformando, focalizando su atención en “nuevas relaciones de trabajo y poder que modifican el sentido de comunidad académica” (Fernández et al., 2022, p. 6). Pareciera que la administración y gestión universitaria está en primer plano y la academia en segundo.

Las universidades particulares persiguen intereses particulares, más allá de los académicos, porque existen grupos que ejercen presión sobre ellas como los empresarios y/o empleadores, los padres de familia y los propios estudiantes. Lo que provoca que las universidades privadas busquen gestionarse a través de la “presión [donde] predominan la fuerza, el miedo y la conveniencia (Riquel & Vargas, 2012, como se citó en Cruz et al., 2014, p. 25). La gestión al interior de estas universidades responde a cuestionamientos externos provocando que sus estrategias de gestión encausen los comportamientos del personal académico hacia esos intereses colectivos (Solé & Llinás, 2011). De esta manera, se establecen las estructuras de gestión para tomar decisiones jerárquicamente, así como las metas socializadas y aceptadas por todos los departamentos y subunidades relacionados sistemáticamente [los que] comprenden rasgos estructurales, sistemáticos, burocráticos, racionales y jerárquicos (Viteri, 2020, pp. 18-19).

Como parte de esta cultura de la eficiencia, las universidades privadas continuamente están buscando estrategias para brindar un servicio que denominan de calidad, aunque en realidad se enfocan en la estandarización de sus procesos de gestión, tal y como lo realizaría una empresa en otro ámbito de trabajo. Y es a partir de este discurso de la eficiencia en la gestión que esta investigación surge, pues las prácticas institucionalizadas en la universidad son prioridad, al menos, en la universidad que funge como contexto de estudio en esta investigación.

Al considerar a la universidad particular como una organización cuyo servicio principal consiste en la formación profesional en distintas áreas, grados académicos y en distintas modalidades de enseñanza, se asume que las estrategias de eficiencia involucran la mejora de la docencia y su producto el aprendizaje. Esto ha llevado a que en algunas universidades propongan prácticas estandarizadas para atender procesos de gestión generales, lo que no toma en consideración las particularidades de cada sujeto, ya sea docente o estudiante. Las organizaciones educativas entonces intentan alcanzar indicadores que los propietarios y otros agentes externos les exijan (Cruz et al., 2014). Sin embargo, esas prácticas burocráticas de gestión en la universidad demandan un servicio académico que rebasa los límites de trabajo saludables.

Hoy en día a la educación en México se le exige alcanzar características e indicadores de excelencia para todos sus niveles (Ble, 2020). Esto conlleva a que la práctica docente en la universidad privada responda también a las exigencias del exterior, lo que puede traducirse en una sobre exigencia y una supervisión constante al interior de la universidad que puede llegar a niveles tan demandantes incluso dictatoriales. La práctica docente parece que se centra entonces en cumplir con los requisitos impuestos y controlados por la dirección más que centrarse en una evaluación del aprendizaje permitente y necesaria, como puede ser la evaluación formativa (Loor et al., 2020), para alcanzar las competencias establecidas en

las distintos niveles educativos y las modalidades de enseñanza de la universidad.

Las y los docentes continuamente son observados en el cumplimiento de prácticas institucionalizadas que poco efecto tienen en la docencia, y, por ende, en el aprendizaje. Sin embargo, la universidad lo prioriza y busca estrategias para mantener el cumplimiento de las normas y reglas de la institución, aun cuando, por convenir a sus intereses particulares, se omiten estas reglas y normas, a fin de mantener una matrícula estudiantil rentable.

El problema radica en que la universidad privada, además de tener como objetivo la formación profesional en distintas áreas de conocimiento, también es una empresa en la cual “los intereses de los propietarios tienen una prioridad absoluta —y a veces exclusiva— sobre cualquier otra consideración moral, ética o histórica” (Cruz et al., 2014, p. 23). Esto implica que las acciones, normas y estrategias del servicio académico estén enfocadas en la eficiencia y eficacia aun cuando pasen por alto las condiciones humanas.

El propósito de este trabajo consiste en analizar el impacto que tienen los discursos y políticas institucionales eficientistas de una universidad particular del centro del país sobre las prácticas docentes de su personal académico en el periodo 2022-2024. El estudio realizado tiene un corte de carácter descriptivo de aquellas prácticas institucionales, que funcionan como rutinas y las prácticas docentes que repercuten en el aprendizaje de los estudiantes para identificar el grado de impacto que esas prácticas tienen en el aprendizaje de los estudiantes en los niveles educativos con los que cuenta la universidad.

## **Metodología**

La universidad privada que sirve como contexto de estudio, cuenta con una amplia oferta educativa. Algunos programas se

imparten en modalidad presencial, otros son híbridos y algunos más son virtuales. De los cuatro campus educativos con los que cuenta se abarca desde el nivel secundaria hasta el doctorado.

Para este trabajo se planteó la siguiente pregunta, de acuerdo con los actores educativos ¿cuáles son las consecuencias de las prácticas de gestión universitaria empleadas en esta universidad, para favorecer la eficiencia de la práctica docente? A partir de este cuestionamiento, se proponen los siguientes objetivos específicos: 1) Conocer la práctica del docente en las modalidades y niveles educativos que oferta la universidad de estudio y 2) Analizar los procesos burocráticos de la universidad en su gestión universitaria para la práctica docente-

El diseño planteado para esta investigación sigue las características de la investigación cualitativa (Flick, 2015) ya que se enfoca en las prácticas de gestión al interior de la universidad privada, así como la práctica de las y los docentes para determinar la manera en que estas contribuyen en el aprendizaje en las modalidades escolares, no escolarizada y mixta. Por ello, el método utilizado fue el descriptivo (Guevara et al., 2020), para comprender cómo las prácticas burocráticas institucionalizadas influyen las prácticas docentes para finalmente incidir en el aprendizaje, es decir, la racionalidad que se persigue por la institución al imponer determinadas prácticas a sus agentes, principalmente, las y los estudiantes y docentes (en cualquier modalidad de enseñanza).

La técnica de recolección de la información fue mediante la investigación documental (Tamayo & Tamayo, 2003), para perfilar la identidad organizacional de la universidad, se aplicaron entrevistas semiestructurada (Marín, 2023), a estudiantes y se siguió una observación no participativa de la práctica docente de profesores que laboran en al menos dos modalidades de enseñanza. El instrumento para la entrevista fue un guión con las categorías de 1) identidad organizacional; 2) práctica docente y 3) aprendizaje. La observación

se enfocó en la metodología de enseñanza, recursos didácticos y tecnológicos, capacitación docente, evaluación del aprendizaje.

La característica que tiene esta universidad es que ofrece estudios en modalidad escolarizada, no escolarizada y mixta. Bajo esta característica, las unidades de análisis correspondientes a los estudiantes fueron seleccionados por su nivel de estudios, que abarca bachillerato o preparatoria, licenciatura y maestría. Por otro lado, los docentes, tendrían al menos la experiencia de impartir clases en dos modalidades, con la finalidad de identificar diferencias o similitudes, entendidas como rutinas, en sus prácticas enseñanza.

La muestra utilizada fue por conveniencia, por lo que las y los participantes de manera voluntaria colaboraron en responder el instrumento. La muestra de los participantes quedó de la siguiente manera:

Tabla 1. Profesores participantes en la recolección de datos

Suje- tos	Nivel en el que participa			Modalidad en la que par- ticipa		
	Bachi- llerato	Licen- ciatura	Pos- grado	Escola- rizado	Mixto	No esco- larizado
1		*	*	*	*	*
1		*	*	*		*
1	*			*		
1	*			*		
1			*			*
1			*			*
1			*			*

Fuente: elaboración propia.

Con relación a las y los estudiantes que participaron en la muestra por conveniencia son alumnos de nivel licenciatura, de la modalidad presencial. En total fueron 62 estudiantes, de los cuales 35 cursaban 7º semestre y 27 cursaban 1er semestre.

Para el análisis de los datos recolectados se utilizó el método basado en el análisis del discurso (Rapley, 2014), a fin de identificar las experiencias que los docentes tienen con relación a su práctica docente en la universidad de estudio. Para su registro se utilizaron los códigos que se desglosan en la tabla 2:

Tabla 2. Códigos de registro para los profesores participantes en la recolección de datos

Sujetos	Nivel en el que participa			Modalidad en la que participa		
	Bachillerato	Licenciatura	Posgrado	Escolarizado	Mixto	No escolarizado
1		DLE3	DPE5	E	M	
1		DLM4	DPNE6	E		NE
1	DBE1			E		
1	DBE2			E		
1			DPNE7			NE
1			DPNE8			NE
1			DPNE9			NE

Fuente: elaboración propia.

De esta manera se obtuvieron los resultados de la investigación que se desarrollan en el siguiente apartado.

## Resultados

Los resultados parciales muestran la presencia de discursos que fomentan el trabajo con base en valores empresariales como la eficacia, la eficiencia, y algunos con valores académicos como la orientación al aprendizaje y la innovación educativa. Sin embargo, se encontraron discrepancias entre los discursos y las prácticas dentro de la organización en las que los primeros ocasionaban el efecto contrario al esperado sobre las segundas. Estas se resumen como sigue:

Primero, para cumplir las metas de la universidad, las y los profesores se ven obligados a extender su carga laboral (trabajar en el periodo vacacional), a realizar actividades no estipuladas en su contrato (capacitación y/o reuniones) y a repetir procesos en periodos extraordinarios (exámenes fuera del calendario escolar) lo que evidencia la falta de eficacia.

Segundo, los recursos (materiales, normativos, de infraestructura) de la institución no satisfacen los requisitos para el logro de las metas, pues las y los profesores complementan con recursos propios, aquellos brindados por la universidad y utilizan recursos tradicionales de enseñanza oponiéndose a los discursos de modernidad de la universidad.

Tercero, los plazos de entrega y registro de la universidad exigen a las y los docentes la utilización de estrategias tradicionales y sumativas de evaluación (exámenes escritos), contraponiéndose con los procesos innovadores, orientados al aprendizaje que a los que se da prioridad en la labor académica.

Cuarto, los procesos burocráticos de la universidad ocasionan agotamiento físico en estudiantes y agotamiento mental en los docentes, quienes se enfrentan a una continua observación por parte de la universidad. Ambos tienen que hacer entrega de evidencias de sus procesos de enseñanza-aprendizaje. El docente además funge como un filtro controlador sobre los pagos de los estudiantes ya que, según el estatus financiero del estudiante, éste tiene derecho -o en su caso lo pierde- del servicio de la docencia, la evaluación y retroalimentación. El docente, además de realizar sus procesos de docencia, tiene que ajustar su planeación a actividades adicionales derivadas de la falta de pago del estudiante.

Lo anterior muestra que en esta universidad las políticas orientadas a la mejora de los procesos internos generan desequilibrios que, al menos de manera inicial, alteran e impactan negativamente el trabajo académico de docencia

## Discusión

Las prácticas de eficiencia y eficacia organizacional desmotivan a los profesores de esta universidad, pues sienten que su desempeño está siendo restringido más que valorado por su institución, ya que los procesos adicionales, que continuamente son exigidos a los profesores, ocasionan un desgaste físico y emocional que obstaculiza la innovación en su práctica docente. Un profesor de licenciatura en modalidad escolarizada explica su experiencia:

no sé por qué la universidad me exige a cada rato estar subiendo tantas y tantas evidencias en la plataforma si de todos modos no revisan nada de su contenido, solo buscan que estén los documentos, pero no qué dicen esos documentos, pero sí checan la hora y día de entrega como si eso sirviera de algo. (DLM4)

El aprendizaje se limita a una práctica docente tradicional, que ocasiona principalmente, apatía y aburrimiento en las y los estudiantes, pues las rutinas que identifica en los patrones de enseñanza son casi idénticos entre materia y materia. Dos docentes, una de posgrado en modalidad no escolarizada y la otra docente de bachillerato en modalidad escolarizada comentan:

La verdad, los chicos odian la plataforma porque a veces falla, o porque dicen que el trabajo lo hacen en el salón, luego le toman foto y a la plataforma. Ellos me dicen que usemos otras herramientas más modernas [digitales] y creo que tienen razón, pero no tengo tiempo de diseñar la actividad, luego revisarla y subir evidencias de su trabajo; me toma mucho tiempo y eso cansa, tanta burocracia. (DPNE8)

Yo intenté cambiar la forma de enseñar porque durante la pandemia tomé varios cursos y aprendí a usar algunas apli-

ciones digitales, pero a los alumnos no les interesó. Primero se quejaron que por qué esa aplicación, que el internet en la escuela está lento, que no le entienden a la aplicación. Tuve que regresar al apunte en el cuaderno y a las diapositivas, no me dejaron opción. (DBE1)

Otro de los hallazgos es que las y los estudiantes se quejan también sobre las actividades de aprendizaje durante la clase y la metodología de evaluación, pues según ellas y ellos, se reduce a realizar apuntes, ejercicios prácticos en clase y al examen por escrito, como se nota en la siguiente aportación de un profesor de licenciatura en modalidad escolarizada:

Uno trata de innovar las actividades, pero no tengo tiempo; además los chicos no le echan ganas, siempre se quejan de lo que les pides, si porque es en plataforma, que porque si es en cuaderno, que si es fuera del aula; total que uno no sabe qué hacer [...] lo que a mí me funciona es el examen de opción múltiple de *Google Forms*; así califico rápido y hasta retroalimentación les doy a los alumnos. La verdad no me gusta ser así, pero no puedo hacer tanto para quedar bien con todos. (DLE3)

La universidad establece en su discurso racional, la intención de innovar sus procesos de gestión hacia la excelencia académica, reconociendo sus fortalezas y potenciando las oportunidades que tiene, pero en su práctica organizacional se enfoca en el cumplimiento de procesos de carácter burocrático que tienen poco impacto en el aprendizaje lo que fomenta la estandarización de la práctica docente. Un profesor que trabaja en modalidad no escolarizada comentó:

En la reunión de inicio de semestre te dicen que debes ser exigente con las fechas de entrega, que no hay prórroga y que

debes calificar las actividades a las 24 horas, pero siempre hay un recadito donde te piden dar prórroga a x estudiante que tuvo una x situación. Entonces, soy exigente o no, qué es lo que realmente quiere la universidad. (DPNE7)

Con relación a la pregunta acerca de las prácticas en gestión universitaria que favorecen la eficiencia de la práctica docente se encontró que las y los profesores intentan hacer cambios e innovaciones en su práctica, pero incluso las y los estudiantes se quejaron en la dirección por las actividades solicitadas. Una profesora comentó lo siguiente:

Tengo un grupo difícil, por no decir, quejumbroso, nada les parece. Para la evaluación del primer parcial les pedí un plan de marketing y dijeron que no les daba tiempo hacer tantas cosas, cuando solo tenían que darle formato a las actividades que ya habían elaborado en clase, pero cuando les explicaba en qué consistía el trabajo, pocos escucharon y la mayoría estaba en el celular, me sentí muy mal por esa actitud. Por eso tuve que usar el examen escrito, ni modo. (DBE1)

Con relación a las prácticas del docente en las modalidades y niveles educativos que oferta la universidad de estudio, se encontró que las y los docentes que imparten clases en modalidad no escolarizada no pueden modificar las actividades pues ya están programadas en la plataforma. Algunas actividades ni siquiera corresponden a la materia que imparten, pero no pueden interferir en la plataforma pues no tienen acceso. Un profesor explicó su experiencia:

Me dieron oportunidad de trabajar en el posgrado en línea, pero, qué problema fue trabajar en esa plataforma. No puedes mover nada y hay muchos errores que, aunque les digas a los directores no te hacen caso. En mi caso, en una materia,

las instrucciones estaban confusas que ni yo entendía qué se solicitaba como producto de aprendizaje. Tuve que revisar las instrucciones y el formato para ver qué se esperaba del estudiante. Solo así pude explicarle a mi grupo. (DPNE6)

Finalmente, para el objetivo relacionado con los procesos burocráticos de la universidad en su gestión universitaria para la práctica docente se encontraron algunas discrepancias. Aunque varios profesores experimentan esa contradicción entre el decir y hacer de los directivos, se tomaron como ejemplo solo dos experiencias:

La verdad me cansa tener que estar pendiente de mi registro en la puerta de estacionamiento, de la sala de profesores, firmar la carpeta, llegar a mi salón e impartir clase. ¡Ah! y no se te olvide el corbatín en el coche que no te dejan entrar al estacionamiento, como si no me conocieran, quesque son indicaciones de la rectoría y sí lo creo porque todo te checan. (PBE2)

También se manifiesta molestia de las y los docentes en el ejercicio de su función ya que, en lugar de facilitar los recursos didácticos, parece que los obstaculizan, tal como refiere la experiencia que nos comparte el profesor:

A mí me molesta que para todo hay que pedir permiso solo está abierto *Youtube*, pero no *Netflix*. Si quieres traer a un colega a dar una conferencia es un proceso tardado y te resuelven a último momento [...] en mi caso, quise llevar a los chicos una conferencia y me dijeron que no porque era poner en riesgo a los chicos por salir de la universidad, pero los directores dicen que la universidad tiene clases de calidad. (PLM4)

Estos hallazgos permiten identificar que los procesos de gestión en la universidad, en su discurso buscan la mejoría de las prácticas de sus docentes, pero durante la puesta en marcha estos discursos se oponen e impiden una práctica docente innovadora para el docente como para el estudiante.

## Conclusiones

Derivado de los hallazgos mostrados en este trabajo, es posible recomendar que las universidades privadas interesadas en la mejora de procesos diseñen estrategias de gestión que disminuyan los requerimientos burocráticos a los agentes académicos, así como lo impositivo del control y autoridad, que convierte a la universidad en una organización deshumanizante más que en una universidad humanista, eficiente e innovadora.

Los requisitos burocráticos derivados de la gestión universitaria en ocasiones resultan extenuantes, tanto para docentes como para el alumnado, quienes en el cumplimiento de sus responsabilidades se enfrentan a procesos altamente demandantes, pero que son prioritarios en la universidad siendo sancionados al no seguir los comportamientos establecidos.

La universidad privada como organización busca responder a “las exigencias de los entes reguladores y sus objetivos estratégicos y misionales, con frecuencia se presentan situaciones que atentan contra la condición humana” (Montoya y Pérez, 2024, s/p). Entonces, se estará generando una burocracia para la gestión universitaria deshumanizante, pues el factor humano, ya sea docente y estudiante, pasan a un segundo plano pues la prioridad es que ambos rindan cuentas al interior de la universidad para que ésta a su vez rinda cuentas al exterior y se legitime como una universidad de calidad, innovadora y moderna.

No se trata de disminuir los procesos de gestión sino de permitir la participación de sus trabajadores, ya sean directivos y docentes, para que con las experiencias de ambos se logre un equilibrio entre la exigencia al interior de la universidad, para también responder a las exigencias del exterior. Una universidad humanista permitiría que la educación evolucione de ser burocrática e instrumental a escenarios donde las y los estudiantes desarrollen competencias pertinentes profesionalmente por medio de actividades que favorezcan la reflexión, las experiencias, las relaciones con la comunidad, así como identificar los retos sociales (García & Ruíz, 2022). La burocracia tendría que transformarse de deshumanizante a humanista, y con ello ser pertinente y asertiva para todos los agentes involucrados en el proceso de formación profesional de los estudiantes en sus distintas áreas de conocimiento, niveles educativos y modalidades de enseñanza.

## Referencias

- Ble Acosta, L. B. (2020-2021). De la calidad a la excelencia educativa en México. *Revista Ecumene de Ciencias Sociales (RECS)*, (II), 44-68.
- Cruz-Suárez, A., Prado-Román, C., & Díez-Martín, F. (2014). Por qué se institucionalizan las organizaciones. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 23(1), 22–30. <https://doi.org/10.1016/j.rede.2013.09.003>
- Fernández Darraz, E., Boisier, G., & Alarcón, Y. (2022). Burocracia y universidad. El personal no académico en Chile, 1993-2016. *Calidad en la educación*, (57), 5-43. <https://n9.cl/rvvp6>
- Flick, U. (2015). *El diseño de Investigación Cualitativa*. Morata.
- García-Gutiérrez, J., & Ruiz Corbella, M. (2022). La idea de Universidad desde un enfoque humanista: la contribución del aprendizaje-servicio como filosofía de la educación superior. *Teoría De La Educación. Revista Interuniversitaria*, 34(2), 159–176. <https://doi.org/10.14201/teri.27887>
- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163–173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Llinàs-Audet, F. S. P. (2011). De la burocracia profesional a la tecnopólis: los desafíos. *Revista de educación*, (355), 17-29. <https://n9.cl/toggi>
- Loor Mendoza, W. I., Guevara Peñaranda, N. S., & Game Mendoza, K. M. (2020). Importancia de la evaluación formativa en la educación superior. *RECIAMUC*, 4(3), 319-326. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/4.\(3\).julio.2020.319-326](https://doi.org/10.26820/reciamuc/4.(3).julio.2020.319-326)
- Marín, V. I. (2023). Investigar en Educación. Iván M. Jorrín Abellán, Mónica Fontana Abad y Bartolomé Rubia Avi (Coord.) (2021). Editorial Síntesis. 302 páginas. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, (57), 197–199. <https://doi.org/10.5944/empiria.57.2023.36564>
- Montoya, C., & Pérez J. (2024, 2 de noviembre). *La deshumanización de las organizaciones, ¿realidad o mito?* <https://n9.cl/inhel>
- Rapley, T. (2014). *Los análisis de la conversación, del discurso y de documentos en investigación cualitativa*. Morata.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Limusa.
- Viteri, I. (2020). Violencia simbólica y gestión educativa. *Serie Magíster* 286, Universidad Andina Simón Bolívar. <https://n9.cl/cq4txn>

## **Bureaucracy in university management: A tool of dehumanization for efficiency**

## **Burocracia na gestão universitária: uma ferramenta de desumanização para a eficiência**

**Verónica Lara López**

Universidad Autónoma del Estado de Morelos | Morelos | México

<https://orcid.org/0000-0002-1991-1926>

veronica.laralop@uaem.edu.mx

**Ariadna Isabel López Damián**

Universidad Autónoma de Guerrero | Chapingo | México

<https://orcid.org/0000-0001-9683-4998>

20376@uagro.mx

### **Abstract**

Bureaucracy at the university seeks to ensure that management processes are efficient and effective when academic and administrative services are provided to faculty and students. In private universities, these processes are influenced by internal and external demands, which lead to high-demand management strategies for their workers, especially for faculty members. In this paper, we analyze institutional and faculty discourses, to describe the level of efficiency that management processes have and how they impact both teaching and learning. This research was developed in a private university, using a qualitative approach and a descriptive analysis method. We used semi-structured interviews to seek discrepancies between the university's discourses and the faculty's discourses. We find that the excessive workload of faculty has a consequence that their teaching practices remain traditional, despite their attempt to innovate for the benefit of student learning. In addition, the management processes within this university are inefficient for both, academic and administrative services, furthermore, they have a dehumanizing impact on faculty due to the excessive demands that directors place on them inside and outside the campus.

Keywords: Efficiency; Management; Bureaucracy

### **Resumo**

A finalidade da burocracia na universidade é que os processos de gestão sejam eficientes e eficazes ao prestar serviços acadêmicos e administrativos aos docentes e estudantes. As universidades particulares enfrentam, além das demandas internas, exigências externas que provocam estratégias de gestão de alta demanda para seus trabalhadores, em especial para seus docentes. Por isso, neste trabalho analisaram-se os discursos institucionais de uma universidade particular, assim como os discursos de seus docentes, a fim de conhecer o nível de eficiência de seus processos de gestão e como impactam tanto no ensino quanto na aprendizagem. Esta pesquisa desenvolveu-se em uma universidade privada, sob uma abordagem de caráter qualitativo e com um método de análise descritivo, para o qual utilizaram-se entrevistas semiestruturadas, o que permitiu identificar as discrepâncias entre os discursos da universidade e os discursos dos docentes. Constatou-se que, no desempenho de sua função docente, esses professores enfrentam uma sobre-exigência de trabalho, provocando que suas práticas de ensino mantenham-se tradicionais, apesar de sua tentativa de inovar em benefício da aprendizagem dos estudantes. Os processos de gestão no interior da universidade mostram-se pouco eficientes para o serviço acadêmico e administrativo; conco-

mitantemente, têm um impacto desumanizante para com seus docentes devido à sobre-exigência que os diretores exercem sobre eles dentro e fora da universidade. Palavras-chave: Eficiência; Gestão; Burocracia.