



Administración Financiera

Maestría en Sistemas de Salud

3er Cuatrimestre

Mayo – Agosto 2020

Administración Financiera

Objetivo de la materia:

El estudiante conocerá y analizará la dinámica administrativa en la cual se puede desenvolver, explicará los ámbitos de incidencia y podrá identificar sus niveles de responsabilidad y compromiso como prestador de servicios profesionales. Aplicará sus conocimientos obtenidos enfatizando las funciones de comunicación y liderazgo

Unidad I

Corrientes del pensamiento Administrativo

- I.1.- Antecedentes de la administración.
- I.2.- Conceptos de administración.
- I.3.- Proceso administrativo.
 - I.3.1.- Diversos modelos.
 - I.3.2.- Elementos etapas.

Unidad I

Corrientes del pensamiento Administrativo

I.1.- Antecedentes de la administración.

La administración es un término muy usado en la actualidad, este generalmente es entendido en la forma más simple de cómo realizar y usar recursos adecuadamente, pero esto va más allá de lo que se puede apreciar ya que esta palabra ha tenido una gran evolución desde que se definió su término hasta nuestros días, pues ha ido transformándose en medida de como el hombre lo requiere.

Es necesario conocer cómo se inició, desarrollo, adapto y estableció la administración debido a que puede mostrar la forma correcta de realizar las diferentes actividades en una empresa, en una escuela, en hospitales o incluso en el propio gobierno.

Para comprender mejor lo que es la administración se presentan las siguientes definiciones de autores especializados en el tema:

1. Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales, (Jimenez, 1990).
2. Es la coordinación de hombres y recursos materiales para la consecución de objetivos organizacionales, lo que se logra por medio de cuatro elementos: Dirección hacia objetivos, a través de gente, mediante técnicas y dentro de una organización, (Kast, 1990).
3. Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales, (Chiavenato, 2006).

De acuerdo al contenido anterior se puede entender que la administración es considerada una ciencia que incluye métodos, técnicas y teorías para el uso de recursos que se han puesto en práctica en grupos de personas organizadas para alcanzar eficazmente y eficientemente un fin en común.

2. Antecedentes históricos de la administración

2.1 Civilizaciones antiguas

La administración nace desde que los seres humanos debieron de incorporarse en grupos para lograr cubrir sus necesidades de supervivencia, por lo que se organizaron para complementar sus habilidades, definir reglas y cuidar sus recursos.

A medida que los grupos lograban mejorar sus sistemas de colaboración crecieron hasta formar civilizaciones, en donde la administración debía de adecuarse a las nuevas circunstancias a las que se enfrentaban.

2.2 Sumerios

Se han encontrado antecedentes del pensamiento administrativo desde el siglo X a.C. cuando el legislador bíblico Salomón estableció acuerdos comerciales, de construcción y formo tratados de paz, además de repartir los recursos equitativamente entre la población, así también en el año 5000 a.C. los sumerios lograron la invención de la escritura y la conservación de registros para un control administrativo tributario.

2.3 Egipto

La aportación de los egipcios fueron las pirámides, puesto que ya manejaban habilidades administrativas y de organización, ya que debían de planificar la cantidad de bloques, de donde serían extraídos, cuántos hombres necesitarían y sobre todo el tiempo de construcción, denotando de esta forma que su sistema de planeación y administración de recursos iba adecuándose más a lo que conocemos hoy en día.

2.4 Babilonia

Hammurabi rey de Babilonia elaboro leyes de carácter mercantil, tratando temas como ventas, préstamos, contratos, sociedades, acuerdos y pagarés, además sus transacciones eran registradas en tablillas como un medio de control, por otra parte aquí inicio la no delegación de responsabilidades, ya que por ejemplo se castigaba al supervisor de obras y no a los subordinados por el incumplimiento de estas.

Además el código Hammurabi vigente en el periodo 2000 y 1700 a.C. fue un instrumento en el que se empezaba a definir los *salarios mínimos*^[1], control, depósitos y responsabilidades comerciales. Posteriormente a esto en el 604 a.C. Nabucodonosor al subir al trono implemento los controles de producción y pagos, así como los incentivos de salario en las fábricas textiles.

2.5 China

En los 500 A.C., los escritos de Mencius y Chow denotan que los chinos estudiaban principios de comportamiento sobre organización, planificación, dirección y control, además de conocimiento de conceptos como; organización, funciones, cooperación, procedimientos para mejorar la eficiencia y técnicas de control mismas que se encontraban en la constitución de Chow que era un directorio de todos los sirvientes del emperador.

Alrededor de 2350 y 2256 a. C. el emperador Yao hizo uso por primera vez de una junta de consejo para tomar decisiones importantes y además esta servía como una herramienta de comunicación con sus súbditos.

2.6 Grecia

En Grecia lograron tener la capacidad para administrar las operaciones de compañías comerciales, desarrollaron un gobierno democrático que contenía un proceso administrativo, es en esta civilización donde se encuentra el origen del *método científico*^[2], ya que descubrieron los criterios de investigación e introdujeron la ciencia y la educación en muchos aspectos a la administración.

Fue en este segmento de la historia que Platón aportó la primera teoría sobre la especialización y división del trabajo, donde entre algunas ideas mencionaba que un trabajador debía enfocarse en realizar las tareas para las cuales tenía la habilidad de hacerlo. Sócrates por su parte mencionaba que un buen administrador lograría que sus subordinados obedecieran y cumplieran, seleccionando a los ideales para cada puesto, sin importar el tipo de comercio que estuvieran administrando.

2.7 India

Alrededor de 321 a. C. el Arthashastra de Kautilya, aportación que define a la ciencia de la política, social y económica del estado, donde se detallaban las obligaciones del rey, sus ministros y consejeros, sobre reuniones del consejo, temas de guerra y paz, donde además hacía referencia a la organización de los negocios, leyes, tribunales, gobierno municipal, costumbre sociales, matrimonio, divorcio, derechos de las mujeres, ingresos, impuestos, minas y factorías, mercados, entre otros, agrupa todos estos aspectos con el fin de lograr el éxito de la política aunque fue señalado como un elemento que no tenía compasión humana y mucho menos moralidad.

2.8 Roma

La mayor aportación que se les conoce es el de administrar una población de aproximadamente 50 millones de personas, por medio de estrategias de control y administración como la que se aplicó en el año 284 d. C. por Diocleciano que consistía en la delegación de autoridad, por medio de la división de su territorio en provincias, diócesis y divisiones geográficas.

2.9 La revolución industrial

Esta etapa está marcada por el desarrollo de máquinas de vapor y energía hidráulica, que dieron una gran ayuda a los sistemas de producción, de esta manera se empezó a necesitar grandes cantidades de personal, nuevos sistemas de comercialización y capitalización, lo que dio lugar a se empezara a contratar mano de obra, división del trabajo, para especializar a los trabajadores se necesitó de entrenamiento, estímulos y sanciones.

Chiavenato, I. (2006) menciona cuatro principales etapas de la revolución industrial:

1. *Mecanización de la industria y la agricultura: A finales del siglo XVIII surge la máquina de hilar (Hargreaves, 1767), del telar hidráulico y mecánico además de la maquina desmontadora de algodón, que sustituyeron el trabajo del hombre y la fuerza muscular, por trabajo animal e incluso de la rueda hidráulica.*

2. *Aplicación de la fuerza motriz a la industria:* Aplicación de las máquinas de vapor para las transformaciones en los talleres, en transportes, agricultura y comunicaciones.
3. *Desarrollo del sistema fabril:* El artesano y su pequeño taller desaparecieron para dar lugar al operario, a las pequeñas y grandes fábricas basadas en la división del trabajo.
4. *Una espectacular aceleración de los transportes y las comunicaciones:* Navegación con vapor *Robert Fulton*, 1807 y logro que después las ruedas propulsoras se convirtieran en hélices. La locomotora fue perfeccionada por *Stephenson*. La primera vía férrea se construyó en Inglaterra, enseguida aparecieron otros medios de comunicación como el telégrafo eléctrico (*Morse*, 1835), surgió el sello postal en Inglaterra (1840) y el teléfono (*Graham Bell*, 1876).

BIBLIOGRAFIA.

<https://www.gestiopolis.com/antecedentes-historicos-de-la-administracion-y-la-teoria-administrativa/>

1.2.- Conceptos de administración.

¿Qué es la administración?

Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

Importancia:

La importancia de la administración, está en que imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

Características:

I. Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos

organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección (liderazgo) y control. Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr, por medio de la comparación y jerarquía un objetivo con eficacia y eficiencia. La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados. Porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las

instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales. Se puede decir que La administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

2. Especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

3. Unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

4. Unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo,

desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

5. Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

6. Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa, etc.

7. Interdisciplinariedad. La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, Psicología, filosofía, antropología, ciencia política.
8. Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

Funciones de la administración.

- **Planificar:**

Es el proceso que comienza con la visión del Nro. 1 de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 años a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 años y 5 años) y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente.

- **Organizar:** Responde a las preguntas de,

¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de Proceso de negocio, Cursogramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

- **Dirigir:** Es la influencia, persuasión que se ejerce por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.

- **Controlar:** Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

Relación con otras ciencias.

a) Ciencias Sociales:

Sociología: ciencia que trata de la constitución y de las sociedades humanas.

Psicología: ciencia que trata del alma, de los fenómenos de la conciencia. Carácter, modo de ser.

Derecho: estudio del conjunto de leyes y disposiciones a las cuales está sometida toda sociedad civil.

Economía: ciencia que se encarga del estudio de los mecanismos que regulan la producción, repartición y consumo de las riquezas.

Antropología: ciencia que trata del estudio del hombre.

b) Ciencias Exactas:

Matemáticas: ciencia que se encarga del estudio de los sistemas abstractos (números, figuras geométricas, etc.)

c) Disciplinas Técnicas

Ingeniería industrial: aplicación de los conocimientos científicos a la investigación, perfeccionamiento y utilización de la técnica industrial en todas sus ramas.

Contabilidad: ciencia de llevar las cuentas.

Ergonomía: conocida también como ingeniería humana, diseño de los instrumentos, equipo e instalaciones de trabajo, conforme a las características anatómicas humanas incluyendo los aspectos psicológicos.

Cibernética: ciencia que estudia los mecanismos automáticos de las máquinas.
Roles del administrador.

Roles Interpersonales: se requiere que todos los administradores empenen funciones que tiene una naturaleza ceremonial y simbólica. Cuando el rector de una universidad entrega diplomas en una graduación, o un supervisor de fabricación acompaña en una visita a la planta a un grupo de estudiantes de preparatoria, actúan en un papel de representación y figura decorativa. Todos los administradores tienen un rol de líder. Este rol incluye la contratación, capacitación, motivación, y disciplina de los empleados. El tercer rol dentro del agrupamiento interpersonal es el de enlace. Mintzberg describió esta actividad como el contacto de fuentes externas que proporcionan información al administrador. Estas fuentes son individuos o grupos fuera de la unidad del administrador y pueden encontrarse dentro o fuera de la organización. El gerente de ventas que obtiene información del gerente de personal en la misma compañía, tiene una relación interna de enlace. Cuando ese gerente de ventas tiene contacto con otros ejecutivos de ventas a través de una asociación comercial de mercadotecnia, tiene una relación externa de enlace.

Roles De Información: todos los administradores, hasta determinado grado, reciben y captan información de organizaciones fuera de la suya. Por lo común, estos se hacen por medio de la lectura de revistas y al hablar con otras personas para saber los cambios en los gustos del público, lo que puede estar planeando los competidores y cosas semejantes. A esto Mintzberg lo llamó el rol de seguimiento o vigilancia. Los administradores también actúan como conducto para transmitir información a los integrantes de la organización. Este es el rol de diseminador. Cuando ellos representan a la organización frente a extraños los administradores también desempeñan el rol de voceros.

Roles Decisionales: por último Mintzberg identificó cuatro roles que giran alrededor de la toma de decisión. Como emprendedores, los administradores inician y supervisan nuevos proyectos que mejoraran el desempeño de su organización. Como manejadores de disturbios, toman acciones correctivas.

BIBLIOGRAFIA.

<http://marinabello177.blogspot.com/2012/11/desarrollo.html>

1.3.- Proceso administrativo.

1. ¿Qué es Proceso administrativo?

El proceso administrativo es un conjunto de funciones administrativas que **buscan aprovechar al máximo cada recurso que posee una empresa** de forma correcta, rápida y eficaz.

El proceso administrativo **se compone de 4 funciones elementales**: planeación, organización, ejecución y control. A continuación, explicamos cada etapa del proceso.

2. Planeación

Esta función es la primera que debe ejercer el cuerpo administrativo de una empresa. Aquí es donde serán previstos los objetivos y metas que deberá cumplir la empresa y los métodos a llevar a cabo.

La relación entre el personal trabajador y el personal administrativo debe tener un carácter en común de modo tal que puedan complementarse el uno con el otro para el funcionamiento correcto de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos.

Se desarrolla **un plan que contenga objetivamente las diferentes actividades futuras** que se van a realizar; dicho plan deberá implementarse con una visualización previa tomando en cuenta cada característica.

Algunas de las actividades más importantes de la planeación son:

- Predefinir los objetivos y metas que quieran lograrse durante un tiempo determinado.
- Pronosticar.
- Establecer una estrategia con sus correspondientes métodos y técnicas a llevar a cabo.
- Accionar frente a problemas futuros.

3. Organización

Luego de la planeación de los objetivos y actividades futuras a realizar para lograr las metas propuestas, el siguiente paso es **distribuir cada actividad a los diferentes grupos de trabajos** que componen a una empresa.

Está fuertemente **relacionado con las aptitudes físicas e intelectuales** de cada trabajador y con los recursos físicos que posee la empresa. La finalidad de la organización es aquel objetivo asignado a cada actividad de la empresa para que pueda ser cumplido con el mínimo de los gastos y a su vez con un grado de satisfacción máximo en cada empleado.

Algunas de las actividades más importantes de la organización son:

- Hacer una selección detallada de los trabajadores indicados para el puesto indicado
- Subdividir cada tarea en unidades operativa
- Seleccionar una autoridad administrativa para cada sector
- Proporcionar de materiales y recursos útiles a cada sector

4. Ejecución

Aquí **es necesaria la figura de un gerente capaz de dirigir**, tomar decisiones, instruir y ayudar a los diferentes sectores laborales. En la ejecución se busca dar el primer paso en la realización de las actividades designadas a cada grupo de trabajo y que los mismos continúen realizando dichas actividades de manera periódica y eficaz.

Cada grupo trabajador está regido por normas y medidas que mejoran su funcionamiento.

Algunas de las actividades más importantes de la ejecución son:

- Ofrecer un carácter motivador al personal
- Recompensar a cada empleado con el sueldo correspondiente
- Estar atento a las necesidades de cada trabajador
- Mantener una comunicación estable entre todos los sectores

5. Control

Esta última función tiene el papel de **garantizar que la empresa está encaminada por el rumbo del éxito**. Si bien cada función anteriormente nombrada puede ser realizada al pie de la letra, eso no garantizará que la entidad se incline hacia un camino económico positivo.

El control es una tarea administrativa, la cual debe ser ejercida con profesionalidad y de forma transparente. El control de las actividades que se desarrollan en una empresa **sirve para analizar los puntos altos y los puntos bajos** de las mismas.

Luego de obtener los resultados correspondientes, se harán factibles las diferentes modificaciones que tendrán que llevarse a cabo para corregir aquellos puntos bajos.

Algunas de las actividades más importantes del control son:

- Comparar los resultados obtenidos con los planes previamente hechos
- Evaluar y analizar los resultados obtenidos
- Iniciar las acciones de corrección correspondientes

I.3.1.- Diversos modelos.

Adam Smith

Economista escocés, padre del liberalismo económico, su trabajo fue tomado de su gran obra “*Riqueza de las naciones*” publicado en 1776, en el que hace énfasis en la división del trabajo que el mismo número de personas es capaz de hacer basándose en tres características:

1. El aumento en destreza de cada obrero en particular.
2. El ahorro del tiempo que comúnmente se pierde al pasar de un área a otra de trabajo.
3. La invención de numerosas máquinas que facilitan y abrevian el trabajo, además de capacitar a un hombre para hacer el trabajo de varios.

Además estableció los siguientes principios económicos-administrativos:

- Las libertades económicas benefician a la sociedad total, bajo la premisa de que cada individuo maximizará su interés propio.
- La mano invisible del mercado y la competencia restringen los intereses individuales propios, asegurando así la maximización del interés social.
- El trabajo es el generador de la riqueza.
- La ley de la oferta y la demanda determina los precios de las mercancías.
- Cualquier interferencia gubernamental tendería a romper el balance natural. Smith ponderó el concepto de libre empresa; esta tendencia basada en el principio liberal de “*dejar hacer*” encajaba admirablemente en el pensamiento tecnológico e industrial y dio impulso al desarrollo industrial.

Roberto Owen: Empresario galés que a principios del siglo XIX, se convirtió en el precursor de las relaciones humanas en el ámbito laboral, ya que debido al liberalismo las horas de jornada era de más de 16 horas, con aprendices de 10 años de edad sin condiciones de seguridad e higiene, enfocándose en mejorar la administración del personal.

Richard Arkwright: Se le atribuye a este personaje el *Know How*, que preparo la llegada de la gran empresa en la industria, esta técnica administrativa proporciono una exitosa coordinación de hombres, dinero, materiales y maquinas en la producción a gran escala, también fue impulsor y practicante de conceptos en la administración del personal. Además tiene contribuciones como la producción continua, la planificación para la ubicación de la planta, la coordinación de las maquinas, materiales, hombre y capital, la disciplina fabril y la división del trabajo, es por esto que se conoce como pionero en uso de eficiente principios de administración.

Charles Babbage : Matemático ingles que desarrollo el cálculo analítico y diferencial, creador del primer aparato mecánico de cálculo que permitió generar la primera computadora, propuso la producción en procesos, por lo que estableció la técnica de costo por proceso.

- Evolución de la teoría administrativa

El estudio del pensamiento administrativo, desde sus inicios hasta la actualidad ha ido consolidando la teoría administrativa con la que se trabaja y se piensa.

A partir del año de 1900 se considera que ya debe hablarse de teorías del pensamiento administrativo.

La administración puede estudiarse con diferentes teorías, enfoques o escuelas, estas han ido surgiendo conforme a las necesidades del hombre por ajustarse a las circunstancias a las que los han conllevado las aportaciones de su evolución.

Por consiguiente, cada teoría administrativa surgió como respuesta a los problemas más importantes que se enfrentaban las organizaciones de su tiempo y su momento, las teorías que prevalecen tuvieron éxito al presentar soluciones específicas para tales problemas.

Se entiende así que estas son agrupamientos sistemáticos de conceptos y principios, aplicables a las actuales situaciones, por lo que se necesita conocerlas, entenderlas y estudiarlas para obtener un amplio margen de alternativas adecuadas para soluciones particulares dentro de las organizaciones.

- Enfoque clásico de la administración

Los postulados de este enfoque dominaron la administración de las organizaciones durante las cuatro primeras décadas del siglo XX, esto se debe a que dos ingenieros, el estadounidense Frederick Winslow Taylor, inicio la llamada escuela de administración científica que buscaba aumentar la eficiencia de la empresa, por medio de métodos de administración entre las tareas del trabajador y la producción, mientras que el europeo Henri Fayol, desarrollo la teoría clásica que se enfocaba más en la estructura que debía tener una organización para ser eficiente y eficaz.

A partir de estas corrientes se obtuvieron dos orientaciones:

- I. La administración científica en la que el tema principal era incrementar la productividad aumentando la eficiencia del nivel operacional, así que se tenía un enfoque de abajo hacia arriba (del obrero hacia el gerente), de las partes hacia el todo. Esto se centraba en los movimientos necesarios para realizar cada tarea, operaciones y cargos que constituían la llamada Organización Racional del Trabajo.

Esta escuela de administración científica estaba siendo desarrollada en estados unidos conformada además de Taylor por:

- *Henry Lawrence Gantt*: Su aportación fue los “gráficos de Gantt” o cronogramas que indicas las actividades por realizar y el tiempo adecuado para hacerlas, también le dio importancia a la psicología en la empresa, para poder saber las motivaciones, puntos fuertes y debilidades de los colaboradores, considerando también al adiestramiento como una buena marcha de la empresa.
- *Henry Ford*: Desarrollo prácticas administrativas, como la disminución de los tiempos de producción mediante el uso eficiente de maquinaria y materias primas, reducción

de inventarios en proceso, aumento de la productividad por medio de la especialización del operario.

- *Frank Bunker Gilbreth*: Llevo a cabo una labor que incluía la comprensión del factor humano y el conocimiento de los materiales herramientas, máquinas e instalaciones. Con esos elementos, desarrollo la ergonomía, conocida también como ingeniería humana, que es el estudio de métodos eficaces que combinaron lo mejor posible la anatomía humana con las máquinas, los materiales y demás medios de producción, además del espacio físico de trabajo. (Hernandez y Rodriguez, 2006).
2. La corriente de los anatomistas y fisiológicos de la organización desarrollada en Francia, en la que su base era aumentar la eficiencia de la empresa a partir de la forma y disposición de miembros de la organización a diferencia de la administración científica esta hacia énfasis en que las tareas se debían de ejecutar de arriba hacia abajo y del todo hacia las partes, así la atención se fijaba en la estructura organizacional en los elementos de la administración y en la departamentalización. Esta escuela tuvo como exponentes a:
- *James D. Mooney*: Hizo una investigación sobre la estructuración de la iglesia católica, mostrando su organización en el tiempo, su jerarquía de autoridad y su coordinación, la iglesia tuvo una organización jerárquica tan simple y eficiente que pudo operar satisfactoriamente, bajo el mando de una sola cabeza ejecutiva. Así que esta sirvió de modelo para muchas organizaciones.
 - *Luther Gulick*: Estableció cuatro principios de administración, especialización, autoridad, amplitud administrativa y diferenciación.

-Teoría científica

Fue desarrollada principalmente por Frederick Winslow Taylor, el principal pensamiento de esta teoría es el énfasis puesto en las tareas, ya que existe una mejor forma de realizar cualquier trabajo.

Su nombre se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a la administración para alcanzar la máxima eficiencia empresarial, como la experimentación, observación y

medición, con un enfoque de abajo hacia arriba (del obrero hacia el gerente), de las partes hacia el todo.

- Principios de la administración científica:

Un principio determinaban los ingenieros de la administración científica que era una forma de pronóstico, mediante la cual se podía estandarizar y establecer normas de conducta para cualquier situación, los establecidos por Taylor son los siguientes:

1. Principio de planeación: Sustituir la improvisación del operario por los métodos científicos comprobados.
2. Principio de preparación: Seleccionar por medio de métodos científicos al mejor personal para entrenarlos y que produzcan más y mejor.
3. Principio de Control: El trabajo solo se realiza de acuerdo a las normas establecidas y este debe de ser vigilado para que se cumpla.
4. Principio de ejecución: El trabajo se realiza con disciplina de acuerdo a las responsabilidades que se tienen.

En esta administración científica se inició la creencia de que toda persona está motivada por dinero, así que se implementaron los incrementos de la productividad por medio de normas, premios y castigos, lo cual daba lugar a que trataran al elemento humano como un instrumento que solo recibía órdenes, ejecutaba el trabajo y carecían de iniciativa.

Buscaba el rendimiento máximo y no el rendimiento óptimo, ya que la eficiencia solo se media por medio de la rapidez con la que se realizaban las tareas.

Por otra parte estudiaba a las empresas como una entidad independiente a su entorno.

-Teoría clásica de la administración

La teoría clásica se distinguía de la científica en la estructura que debe tener una organización, las tareas se debían de ejecutar de arriba hacia abajo y del todo hacia las partes. Henri Fayol creador de la teoría clásica destaca que toda empresa debe de cumplir con seis funciones básicas:

1. Técnicas: Relacionadas a la producción.
2. Comerciales: referentes a la compra, venta o intercambio.
3. Financieras: Búsqueda y manejo de capital, hacer su mejor uso de los recursos disponibles.
4. Seguridad: Protección de los bienes y las personas, ante cualquier circunstancia.
5. Contables: Relativos a los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
6. Administrativas: Correspondientes con la integración de las otras cinco funciones en la dirección. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa y están siempre por encima de ellas.

Fayol menciona que las primeras cinco funciones no pueden ser por si solas formular un plan para la empresa, ya que este ámbito es exclusivo de la administración, la cual la define como el acto de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar:

1. Planeación: Programar las actividades de la empresa de acuerdo al futuro.
2. Organización: Definir las asignaciones de las tareas y recursos, para el cumplimiento de objetivos.
3. Dirección: Responsabilidad para guiar al personal para lograr las metas propuestas.
4. Coordinación: Unión con todas la áreas de la empresa para definir las actividades a realizar.
5. Control: Comprobar que se cumpla con lo establecido en el plan.

Definió también que estas funciones mencionadas anteriormente pueden ser implementadas por cualquier jerarquización de la organización.

Identificó 14 principios básicos, dentro de los cuales especifica que pueden ser adaptables, medibles y universales a cualquier situación:

1. División del trabajo: Especialización de acuerdo a las tareas con las personas para cumplir con la eficiencia.
2. Autoridad y responsabilidad: Dar órdenes y cumplirlas.
3. Disciplina: En las actividades de la empresa como la obediencia, dedicación y respeto por las normas.

4. Unidad de mando: Existe solo un supervisor para cada colaborador.
5. Unidad de dirección: Un sólo plan y un sólo jefe).
6. Subordinación del interés individual al interés general.
7. Remuneración: Reciprocidad, los salarios deben de ser justos para los empleados como para la organización.
8. Centralización: La autoridad se concentra en el más alto nivel de jerarquización.
9. Cadena escalar: La jerarquía.
10. Orden: Material y humano.
11. Equidad: Conseguir la lealtad de una persona por medio de la amabilidad y la justicia.
12. Estabilidad del personal: Disminuir la rotación, para que una persona permanezca en su cargo y sea positivo para la organización.
13. Iniciativa: Visualizar proyectos y vigilar su éxito.
14. Espíritu de grupo: Armonía y unión de la personas para realizar de mejor manera las actividades.

La teoría clásica tiene como crítica la ausencia de trabajos experimentales, ya que el método es señalado como empírico, sin poner elementos a prueba, ya que sus afirmaciones son revocadas cuando se ponen a experimentación y al igual que la teoría científica tiene un enfoque de sistema cerrado, que solo estudia las variables dentro de la organización.

A pesar de las críticas esta teoría es utilizada por novatos en la administración ya que divide de una manera simple, las tareas administrativas rutinarias y la organización la segmenta en categorías simples y comprensibles.

BIBLIOGRAFIA.

<https://www.gestiopolis.com/antecedentes-historicos-de-la-administracion-y-la-teoria-administrativa/>

1.3.2.- Elementos etapas del proceso administrativo

2. ¿Qué es Proceso administrativo?

El proceso administrativo es un conjunto de funciones administrativas que **buscan aprovechar al máximo cada recurso que posee una empresa** de forma correcta, rápida y eficaz.

El proceso administrativo **se compone de 4 funciones elementales**: planeación, organización, ejecución y control. A continuación, explicamos cada etapa del proceso.

3. Planeación

Esta función es la primera que debe ejercer el cuerpo administrativo de una empresa. Aquí es donde serán previstos los objetivos y metas que deberá cumplir la empresa y los métodos a llevar a cabo.

La relación entre el personal trabajador y el personal administrativo debe tener un carácter en común de modo tal que puedan complementarse el uno con el otro para el funcionamiento correcto de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos.

Se desarrolla **un plan que contenga objetivamente las diferentes actividades futuras** que se van a realizar; dicho plan deberá implementarse con una visualización previa tomando en cuenta cada característica.

Algunas de las actividades más importantes de la planeación son:

- Predefinir los objetivos y metas que quieran lograrse durante un tiempo determinado.
- Pronosticar.
- Establecer una estrategia con sus correspondientes métodos y técnicas a llevar a cabo.
- Accionar frente a problemas futuros.

4. Organización

Luego de la planeación de los objetivos y actividades futuras a realizar para lograr las metas propuestas, el siguiente paso es **distribuir cada actividad a los diferentes grupos de trabajos** que componen a una empresa.

Está fuertemente **relacionado con las aptitudes físicas e intelectuales** de cada trabajador y con los recursos físicos que posee la empresa. La finalidad de la organización es aquel objetivo asignado a cada actividad de la empresa para que pueda ser cumplido con el mínimo de los gastos y a su vez con un grado de satisfacción máximo en cada empleado.

Algunas de las actividades más importantes de la organización son:

- Hacer una selección detallada de los trabajadores indicados para el opuesto indicado
- Subdividir cada tarea en unidades operativa
- Seleccionar una autoridad administrativa para cada sector
- Proporcionar de materiales y recursos útiles a cada sector

5. Ejecución

Aquí es **necesaria la figura de un gerente capaz de dirigir**, tomar decisiones, instruir y ayudar a los diferentes sectores laborales. En la ejecución se busca dar el primer paso en la realización de las actividades designadas a cada grupo de trabajo y que los mismos continúen realizando dichas actividades de manera periódica y eficaz.

Cada grupo trabajador está regido por normas y medidas que mejoran su funcionamiento.

Algunas de las actividades más importantes de la ejecución son:

- Ofrecer un carácter motivador al personal
- Recompensar a cada empleado con el sueldo correspondiente
- Estar atento a las necesidades de cada trabajador
- Mantener una comunicación estable entre todos los sectores

6. Control

Esta última función tiene el papel de **garantizar que la empresa está encaminada por el rumbo del éxito**. Si bien cada función anteriormente nombrada puede ser realizada al pie de la letra, eso no garantizará que la entidad se incline hacia un camino económico positivo.

El control es una tarea administrativa, la cual debe ser ejercida con profesionalidad y de forma transparente. El control de las actividades que se desarrollan en una empresa **sirve para analizar los puntos altos y los puntos bajos** de las mismas.

Luego de obtener los resultados correspondientes, se harán factibles las diferentes modificaciones que tendrán que llevarse a cabo para corregir aquellos puntos bajos.

Algunas de las actividades más importantes del control son:

- Comparar los resultados obtenidos con los planes previamente hechos
- Evaluar y analizar los resultados obtenidos
- Iniciar las acciones de corrección correspondientes