

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN Y SU ORÍGENES

Introducción

La administración, es un aprendizaje fundamental para todas las opciones del tronco básico del área de ciencias económico-administrativo, como disciplina que estudia los procesos productivos del trabajo humano busca investigar y difundir técnicas para aprovechar, de la mejor forma posible, los recursos disponibles en la producción de bienes y servicios, para satisfacer las necesidades humanas cada vez más exigentes en términos de estándares de calidad por la competitividad que deben tener las organizaciones y las naciones. Con el fin de contribuir a la formación de profesionistas en esta disciplina es cada vez más exigente que la administración se ha convertido en la clave del progreso económico y social de todas las regiones del mundo. Hoy día, las naciones requieren formar estrategias en administración que requieran una cultura vasta sobre el pensamiento y las principales corrientes en esta rama del conocimiento con el fin de tener bases sólidas que le permitan entender los procesos y sistemas necesarios a fin de diseñar y estructurar empresas altamente productivas y competitivas; también necesitan saber cómo se generan las estrategias en este siglo XXI y cuáles son las corrientes de vanguardia que están impulsando cambios vertiginosos en la manera de estructurar las empresas y sus formas de producción y comercialización, ya que vivimos en la era del conocimiento y estamos dejando los proteccionismos económicos insanos y esquemas de producción generados por la revolución industrial. Esta unidad de aprendizaje se presenta en el primer periodo de formación del tronco básico de área donde comprenden las unidades académicas de Contaduría y Administración, Economía e Informática y Turismo. La línea de formación que fortalece es la de administración.

El propósito de esta unidad de aprendizaje, dotar al estudiante de elementos que constituyan un marco histórico que coadyuve en su formación para que comprenda las bases de la administración. En este curso se pretende entrar en contacto con los principales enfoques y complejas teorías de la administración, sus características principales, sus posibilidades de aplicación, sus aspectos positivos, negativos y sus principales exponentes. Comprensión del desarrollo

histórico de la administración estudiando de manera analítica y crítica las principales escuelas de la teoría administrativa en orden cronológico, así como entender la complejidad de la problemática administrativa que se ha formado a través de diferentes enfoques y corrientes de pensamiento, suministrando los elementos para generar los sistemas y procesos administrativos productivos que las organizaciones modernas requieren.

Saberes Teóricos:

- Conocer los temas fundamentales de la administración
- Conocer a la relación que existe entre la administración y las organizaciones.
- Reconoce el surgimiento y la evolución de la teoría administrativa, a través del conocimiento de las principales corrientes o escuelas y sus tendencias.
- Conoce los principios básicos de la administración.
- Identificar las organizaciones del sector público y privado

Saberes Prácticos:

- Conocimiento y comprensión de las diferentes teorías administrativas haciendo una diferenciación de cada una de ellas y su impacto en la organización

Saberes Formativos:

1. Respeto a la presencia y participación de los demás alumnos integrantes del curso.
2. Promueva una actitud crítica de la historia
3. Fomento la honestidad
4. Desarrollo de una actitud de profesionalismo
5. Mentalidad innovadora
6. Iniciativa
7. Participación activa y propositiva
8. Flexibilidad de criterio

9. Adaptación al cambio.
10. Trabajo en equipo.
11. Toma de decisiones ética y responsabilidad ante la empresa, sociedad y familia
12. Desarrollo en habilidades blandas
13. Comunicación verbal y corporal
14. Desarrollo de la percepción

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN Y SU ORÍGENES

CLAUDE S. GEORGE JR. HISTORIA DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO. Segunda Edición, PEARSON EDUCACION, México, 2005. HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ SERGIO. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia. Cuarta edición MCGRAW HILL. MÉXICO. 2006

© CHIAVENATO IDALBERTO. INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN. MCGRAW HILL. COLOMBIA. 1999. © MUNCH GALINDO Y GARCIA MARTINEZ.

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN. 5° Edición Trillas, Mexico 1999 © REINALDO O DA SILVA. TEORÍAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

THOMPSON EDITORES. 7ª. ED. MÉXICO. 2002. © C.P. HUGO ROJAS Y AGUILAR. ADMINISTRACIÓN, INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL , 1ª. ED. 1996 © JAIME MUÑOZ GARDUÑO.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN. DIANA MÉXICO, 1996. © HARWOOD F. MERRILL.

CLÁSICOS EN ADMINISTRACIÓN. LIMUSA MÉXICO 2000 © HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ SERGIO.

ADMINISTRACIÓN. PENSAMIENTO, PROCESO, ESTRATEGIA Y VANGUARDIA
MCGRAW HILL.

UNIDAD I

1. LA ADMINISTRACIÓN Y SUS ORÍGENES

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Se ha destacado la idea básica de que la administración existe desde que el hombre conformó las primeras sociedades, por tanto, las herramientas administrativas se pueden considerar un desarrollo humano al dominarlas y difundirlas en una comunidad para mejorar su calidad de vida y su producción. Un sinnúmero de hechos históricos demuestra que el hombre ha aplicado la administración de modo consciente e inconsciente. Poco a poco, la humanidad ha llegado a conclusiones sobre cómo debe organizarse para producir lo que necesita, asimismo, ha aprendido de sus fracasos y éxitos. Por esto, de manera gradual creó una teoría empírica que se transmitió de una generación a otra en las condiciones específicas de cada pueblo.

Desde el momento en que tuvieron que hacer una tarea ardua o pesada, como cazar, mover una roca o recolectar sus alimentos, los hombres necesitaron de la ayuda mutua para alcanzar lo que deseaban, y en la medida en que su labor era más difícil, requirieron una mejor organización. Entonces surgieron los líderes que dirigían operaciones como la caza de un mamut o la construcción de una pirámide, dentro de los grupos más evolucionados.

En esos actos hubo planeación y organización, para lo cual era necesaria la división del trabajo, además, siempre hubo líderes que guiaban a los demás en el desempeño de las labores cotidianas. Con el paso de la vida primitiva a las primeras civilizaciones se desarrollaron estructuras y organizaciones sociales, hasta alcanzar el estado actual.

ÉPOCA PRIMITIVA.

En esta época los miembros de las tribus trabajaban en actividades de caza, pesca y recolección de frutos. Los jefes de familia ejercían la autoridad para tomar las decisiones de mayor importancia. Existían la división primitiva del trabajo originada por la diferente capacidad de los sexos y las edades de los individuos de la sociedad. Al trabajar en grupo, surgió de manera incipiente la administración como una asociación de esfuerzos para lograr un fin determinado que requiere de la participación de varias personas.

PERIODO AGRICOLA

Se caracterizó por la aparición de la agricultura y de la vida sedentaria, prevaleció la división del trabajo por edad, sexo, y se acentuó la organización social de tipo patriarcal. La caza, pesca y recolección pasaron a tener un lugar de importancia secundaria en la economía agrícola de subsistencia. Con la aparición del estado, que señala el inicio de la civilización, surgieron la ciencia, la literatura, la religión, la organización política, la escritura y el urbanismo.

En Mesopotamia y Egipto, estados representativos de esta época, se manifestó el surgimiento de las clases sociales. El control del trabajo colectivo y el pago de tributos en especie eran las bases en que se apoyaban estas civilizaciones. Los precursores de la administración fueron los funcionarios encargados de aplicar las políticas tributarias del estado y de manejar a numerosos grupos humanos en la construcción de grandes obras arquitectónicas. El código de Hammurabi ilustra el grado de desarrollo del comercio en Babilonia y, consecuentemente de algunos aspectos de la administración (como las operaciones crediticias, la contabilidad de los templos y el archivo de una gran casa de comercio).

ANTIGÜEDAD GRECOLATINA

Aparece el esclavismo; la administración se caracterizó por su orientación hacia una estricta supervisión del trabajo y el castigo corporal como una forma

disciplinaria. El esclavo carecía de derechos y se le ocupaba en cualquier labor de producción, existió un bajo rendimiento productivo ocasionado por el descontento y el trato inhumano que sufrieron los esclavos debido a estas medidas administrativas. Esta forma de organización fue una gran parte la causa de la caída del imperio romano

ÉPOCA FEUDAL.

Durante el feudalismo, las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre. La administración interior del feudo estaba sujeta al criterio del señor feudal, quien ejercía control sobre la producción del siervo. Al finalizar esta época gran número de siervos se convirtió en trabajadores independientes, organizándose así los talleres artesanales y el sistema de oficios con nuevas estructuras de autoridad en la administración. Los artesanos-patronos trabajaban al lado de los oficiales y aprendices en quienes delegaban su autoridad. El desarrollo del comercio en gran escala originó que la economía familiar o gremios que regulaban horarios, salarios y demás condiciones de trabajo; en dichos organismos se encuentra el origen de los actuales sindicatos

ASIA MENOR Y LOS JUDIOS

Los judíos y los fenicios (libaneses) practicaron formas de comercio y empresas desde el año 1000 a.C., e influyeron en Europa a través de constantes migraciones y actividad comercial. Las ideas religiosas contienen mensajes ético-comerciales que han impulsado o detenido el desarrollo. En la Biblia hay diversos pasajes que, hoy día, son citados por los tratadistas administrativos modernos. Por ejemplo, los proverbios salomónicos ilustran un principio vigente de la unidad de mando: "El que a dos amos sirve, con alguno queda mal.

" En el libro del Éxodo, Jehtro, suegro de Moisés, iluminado por Dios en un sueño, le dice: "Enseña a las personas las ordenanzas y las leyes... selecciona a los mejores... y asignales ser guías de miles, y guías de cientos, y guías de

cincuentas, y guías de decenas, y esos guías deben administrar las cuestiones de rutina y llevar a Moisés sólo las cuestiones importantes de los miles.

LOS ROMANOS

Fundamentos de Administración Los romanos codificaron las relaciones del Estado con el pueblo mediante el derecho civil para facilitar operaciones comerciales entre ciudadanos y regular la propiedad privada. Los legisladores romanos separaron los conceptos de "ser humano" y "persona" al definir los derechos de las personas físicas, y crearon la persona moral, es decir, las instituciones, sean públicas, religiosas, empresariales, etc., y con ello establecieron la propiedad privada, tanto de las personas físicas como de las morales.

LA IGLESIA CATÓLICA Y LA ADMINISTRACIÓN

La Iglesia católica, se basa en el cristianismo, de origen judío renovado, en la salvación a través del amor a Cristo y en los evangelios o escrituras que transmiten la esencia de la filosofía cristiana, se funda en Roma como institución eclesiástica, con jerarquías, divisiones de actividad religiosa, territorios llamados diócesis, etc. Ha tenido una influencia central en la forma en que se estructuran las instituciones y organizaciones sociales, incluso las empresas.

ORGANIZACIÓN MILITAR EN LA ADMINISTRACIÓN

Las más importantes influencias de orden militar sobre la teoría administrativa son tres: © La estructura jerárquica y la división por segmentos cortos de mando. © La autoridad lineal. © La rígida disciplina del acatamiento de las órdenes sin discusión.

REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

Se conoce como Revolución Industrial (RI) al fenómeno económico de producción masiva gracias a la invención de las máquinas impulsadas por vapor de agua o energía hidráulica. Esta época se caracterizó por la aparición de diversos inventos y descubrimientos, por ejemplo, la máquina de vapor, mismos que propiciaron el desarrollo industrial y, consecuentemente, grandes cambios en la organización social.

Desaparecieron los talleres artesanales y se centralizó la producción, lo que dio origen al sistema Fundamentos de Administración de fábricas en donde el empresario era dueño de los medios de producción y el trabajador vendía su fuerza de trabajo. Surgió, la especialización y la producción en serie. La administración seguía careciendo de bases funcionales, se caracterizaba por la explotación inhumana del trabajador (horarios excesivos, ambiente de trabajo insalubre, labores peligrosas, etc.) y por ser una administración de tipo coercitivo, influida por el espíritu liberal de la época, que otorgaba al empresario gran libertad de acción. Por otra parte, la complejidad del trabajo hizo necesaria la aparición de especialistas, incipientes administradores, que manejaban directamente todos los problemas de la fábrica.

Todos estos factores provocaron la aparición de diversas corrientes del pensamiento social en defensa de los intereses de los trabajadores y el inicio de investigaciones que posteriormente originarían la administración como ciencia social y la madurez de las disciplinas administrativas.

La RI llega tardíamente a América. En el caso mexicano, junto con el ferrocarril financiado por Estados Unidos para buscar mercados y abastecerse de materia prima, la época de mayor impulso comenzó en 1880, interrumpiéndose en 1910 por la Revolución Mexicana.

SIGLO XXI

El siglo pasado se caracterizó por un gran desarrollo tecnológico e industrial y, consecuentemente, por la consolidación de la administración, donde multitud de autores se dedican al estudio de esta disciplina. Con el advenimiento, a fines el siglo XX e inicios de XXI, aseguramiento de la calidad, y las tecnologías de la

información (TI) se condiciona el funcionamiento empresarial, de modo que la administración se torna indispensable en el manejo de cualquier tipo de empresa, ya que a través de aquella se logra la eficiencia, la optimización de los recursos y la simplificación del trabajo.

En la actualidad la administración se aplica en cualquier actividad organizada, desde la realización de un evento deportivo, hasta el lanzamiento de un cohete interestelar, siendo imprescindible para el buen funcionamiento de cualquier organismo social.

LA ADMINISTRACIÓN EN AMERICA LATINA En la época precolombina existieron tres civilizaciones en América: la del altiplano mexicano, la del área maya, y la de la región incaica. De manera similar a las civilizaciones del viejo mundo, la administración tuvo gran importancia y revistió formas complejas en la organización social, económica y política de estos pueblos. Los Incas desarrollaron un sistema de organización bastante complejo, basado en el intercambio de productos de diferentes regiones ecológicas. Los aztecas crearon un imperio sustentado en numerosas provincias tributarias, la conquista de otros pueblos como instrumento de dominio originó múltiples técnicas para administrar adecuadamente los tributos. Constancias de los avances administrativos en la época prehispánica lo son el Códice Mendocino, la Matricula de Tributos o bien las descripciones de los cronistas como las del padre Fray Bernardino de Sahagún.

En la actualidad, solo podemos explicar los restos monumentales de las civilizaciones prehispánicas con base en formas de trabajo colectivo, que fueron posibles gracias a una administración interna de los Estados sumamente avanzada.

Durante la colonia, se importaron del viejo continente las técnicas de administración colonial, lo mismo sucedió durante el siglo XIX (México Independiente y Porfiriato). A partir del siglo XX y aun en la actualidad, dependemos de las corrientes administrativas originadas en Estados Unidos

LA ADMINISTRACIÓN EN AMERICA LATINA

EPOCA PREHISPANICA:

Desarrollo de grandes civilizaciones con base en la aplicación de la administración de los Estados, de los grupos colectivos de trabajo, de los tributos y de los mercados.

EPOCA COLONIAL:

Administración de las colonias, fundamentada en métodos utilizados en España.

SIGLO XIX

Administración de las fábricas de acuerdo con sistemas vigentes en Occidente.

SIGLO XXI

Administración dependiente de las técnicas utilizadas principalmente en Estados Unidos.

1.2 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

La administración ha sido definida de diferentes maneras. Algunos la consideran un proceso, otros le dan el carácter de ciencia, además de darle diferentes connotaciones.

Como proceso: Secuencia de actividades coordinadas y destinadas a obtener un fin previamente establecido, es decir, como un proceso, identificando cada una de esas actividades.

Como disciplina: Implica acumulación de conocimientos que se pueden aprender mediante el estudio. Es una asignatura con teorías, principios y conceptos aplicables en la gestión empresarial.

La administración y las personas: La “administración” se refiere a individuos que guían y dirigen a la empresa.

Los colaboradores subordinados son las personas con las que el administrador trabaja para lograr los objetivos.

Raíz etimológica: Etimológicamente, el concepto de administración proviene del latín y se compone del prefijo Ad indicativo de movimiento hacia a, dirigirse a; la palabra Ministratio que a su vez se deriva de Minister y esta de Minus como símbolo de inferioridad, subordinación, servir, obediencia; y del sufijo Ter. Fundamentos de Administración Por lo anterior expresado, el concepto de administración en su raíz etimológica significa: “el que presta un servicio a otro; el que realiza algo bajo el mando de otro”

La Administración moderna comenzó con lo que suele llamarse.

Énfasis en las Tareas.- Con la administración científica de Frederick Taylor, cuyo principal enfoque fue la racionalización del trabajo en el nivel operacional.

Énfasis en la Estructura. - Con la Teoría Clásica (Henry Fayol), Teoría de la Burocracia (Max Weber) y la Teoría Estructuralista.

Énfasis en las Personas.- Teoría de las Relaciones Humanas, Teoría del Comportamiento (Behaviour) y Teoría del Desarrollo Organizacional.

Énfasis en el Ambiente.- Teoría de Sistemas, perfeccionada por la Teoría de la Contingencia, la cual desarrolló posteriormente el énfasis en la Tecnología.

ALGUNAS DEFINICIONES

Comúnmente administrar se dice que “administración es hacer algo a través de otros”.

Algunas definiciones:

Henry Sisk y Mario Sverdlik. Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos.

Robert F. Buchele. El proceso de trabajar con otras personas a fin de lograr los objetivos de una organización formal.

Harold Koontz y Cyril O'Donnell. Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Munch Galindo y García Martínez: EL ESFUERZO COORDINADO DE UN GRUPO SOCIAL PARA OBTENER UN FIN CON LA MAYOR EFICIENCIA Y EL MENOR ESFUERZO

ELEMENTOS DEL CONCEPTO

Proceso.- La administración sigue una serie de etapas: planeación, organización, dirección y control

Coordinación de Recursos.- se requiere combinar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.

Eficacia.- Consiste en lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de tiempo y cantidad.

“Hacer lo correcto”, es decir, establecer las metas correctas.

Organización formal.- Para que la administración exista, es necesario que se dé dentro de un grupo social.

Objetivo.- La administración siempre está enfocada a lograr objetivos o fines.

Eficiencia.- “Hacer las cosas bien”. Lograr los objetivos garantizando los recursos disponibles al mínimo costo y con la máxima calidad.

A través de otros: la administración se realiza con la colaboración y el esfuerzo de las personas. La administración está dirigida a las personas para que sus actividades sean eficientes con el menor esfuerzo.

Definición Integral: Proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr objetivos con la máxima productividad

1.3 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Universalidad. “Dondequiera que exista un organismo social allí estará la administración porque tiene que haber coordinación sistemática de los medios”.

Los principios que rigen a la administración se aplican en cualesquier empresa sin importar su giro o situación geográfica, de ahí la universalidad de la misma.

Valor instrumental.- Dado que la finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no es un fin en sí mismo; mediante ésta se busca obtener determinados resultados.

Unidad temporal.- El fenómeno administrativo aunque es único, se ha dividido con fines didácticos para una mejor comprensión, así, el proceso administrativo es dinámico y sus elementos coexisten simultáneamente en todo momento de la vida de la empresa, aunque Fundamentos de Administración lógicamente algunos con mayor importancia que otros dependiendo de las circunstancias.

Amplitud del ejercicio.- Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal; y durante todo el tiempo que dure la misma.

Especificidad. Aunque el fenómeno administrativo es universal y se auxilia de otras ciencias y técnicas, es específica; es decir, posee características propias que lo diferencian de las otras ciencias afines.

Interdisciplinariedad.- La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

Flexibilidad.- Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez de la administración es inoperante.

1.4 LA ADMINISTRACIÓN Y SU RELACION CON OTRAS CIENCIAS

Las Ciencias Sociales Sociología.- Ciencia que estudia el fenómeno social, la sociedad y la dinámica de sus estructuras. Las aportaciones de esta ciencia a la administración son el estudio sobre la estructura social de las empresas y los sociogramas.

Psicología.- estudia los fenómenos de la mente humana, sus facultades, comportamiento y operaciones.

La psicología industrial tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo, aporta bases técnicas para el establecimiento de las adecuadas relaciones humanas dentro de la empresa, en las áreas tales como: selección de personal, pruebas psicométricas, recursos humanos, técnicas de motivación, incentivos, conflictos, encuestas de actitud, entrevistas de orientación, estudios sobre ausentismo, etc.

Derecho.- Es el conjunto de ordenamientos jurídicos que rigen la sociedad. Esta disciplina delimita la acción de la administración de tal manera que no afecte a los derechos de terceros.

La estructura organizacional de la Fundamentos de Administración empresa así como los principios de la administración, deben respetar el marco legal en el que se desarrollen.

Economía.- ciencia que estudia las leyes y relaciones que tienen los hombres en la producción, distribución y consumo, de los bienes y servicio.

La economía aporta valiosos datos a la administración: disponibilidad de la materia prima, situación del mercado, mercado de trabajo, problemas de exportación e importación, balanza de pagos, etc.

La relación que guarda la administración con la economía es íntima; realmente a administración e un producto de la teoría económica.

Antropología.- Es la ciencia cuyo objeto de estudio es el hombre, su cultura y desarrollo en la sociedad. La antropología social proporciona conocimientos profundos sobre el comportamiento humano.

Disciplinas Contables Financieras Contabilidad.- Es la disciplina que enseña las normas y los procedimientos para ordenar, analizar y registrar las operaciones practicadas por las unidades económicas constituidas por un solo individuo o bajo la forma de sociedades mercantiles o civiles (Bancos, industrias, comercios, instituciones de beneficencia, etc.).

Finanzas.- Conjunto de actividades mercantiles, relacionadas con el dinero de los negocios.

Costos.- Cantidad que se paga por algo, es la suma de las inversiones que se ha efectuado en los elementos que concurren en la producción y venta de un artículo o desarrollo de una función.

Fundamentos de Administración Disciplinas Cuantitativas Matemáticas.- Ha permitido grandes avances en la administración, principalmente en las etapas de planeación y control. Sus aportaciones más importantes se encuentran en el área de las matemáticas aplicadas, específicamente en modelos probabilísticos, simulación, investigación de operaciones, estadísticas, etc.

Estadísticas. - Ciencia cuyo objeto es reunir una información cuantitativa concerniente a individuos, grupos, series, hechos, etc. y deducir de ella, gracias al análisis de estos datos, unos significados precisos o previsiones para el futuro.

Informática. - Ciencia del tratamiento automático y racional de la información considerada como el soporte de los conocimientos y las comunicaciones.

Cibernética y teoría de sistemas.- La cibernética es la ciencia que estudia los mecanismos de la comunicación y de control en las máquinas y los seres vivos. Teoría de sistemas, es el conjunto sistematizado de opiniones o ideas, teoremas y leyes sobre un tema determinado, encaminados a establecer la veracidad de un sistema científico.

LA ADMINISTRACIÓN Y SUS VALORES

Al ser de carácter eminentemente social, la administración se rige con valores éticos y morales que le dan credibilidad y fundamentan el comportamiento de los administradores, lo que redundará en el incremento de la rentabilidad:

Sociales.- Estos son los de mayor importancia, por su contribución directa en el bienestar de la sociedad mediante el:

- Mejoramiento de la calidad y precio del producto y/o servicio para satisfacer adecuadamente las necesidades del ser humano.
- Mejoramiento de la situación socioeconómica de la población.

- Cumplimiento de las obligaciones fiscales que permiten sostener a los gobiernos locales y federales.
 - Evitar la competencia desleal.
 - Promoción del desarrollo a través de la creación de fuentes de trabajo.
- Fundamentos de Administración
- Incrementar y preservar las riquezas naturales y culturales de la sociedad.

Organizacionales.-

Son aquellos que tienden a mejorar la organización de los recursos con que cuenta el grupo social:

- Impulsar la innovación, investigación y desarrollo tecnológicos.
- Optimizar la coordinación de los recursos
- Maximizar la eficiencia en métodos, sistemas y procedimientos.
- Conciliar el interés entre los diferentes miembros del grupo social.

Económicos.-

Son los que se orientan a la obtención de beneficios económicos:

- Generar riqueza.
- Máxima obtención de utilidades.
- Manejo adecuado de recursos financieros
- Desarrollo económico del grupo.
- Promover la inversión.

FUNCIONES Y HABILIDADES DEL ADMINISTRADOR.

- **TÉCNICA.**- Consiste en utilizar conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios para la realización de sus tareas específicas a través de su instrucción, experiencia y educación.
- **HUMANA.**- Es la capacidad y el discernimiento para trabajar con personas, comprender sus actitudes y motivaciones y aplicar un liderazgo eficaz.

CONCEPTUAL.- Es la habilidad para comprender las complejidades de la organización global y en el ajuste del comportamiento de la persona dentro de la organización. Esta habilidad permite que la persona se comporte de acuerdo a los objetivos de la organización total y no apenas.

1.5. Estado actual y perspectivas futuras de la administración

Para definir a la administración como una actividad humana, tendríamos que remontarnos en la historia, y encontrar su origen desde el momento en que el ser humano se da cuenta que tiene que unir sus esfuerzos y cooperar con otras personas para alcanzar objetivos que de manera individual no podría lograr, logros que permitieron al ser humano obtener los satisfactores que requería para sobrevivir y reproducirse en lo individual y social.

El surgimiento de esta disciplina es un acontecimiento de primera importancia en la historia social ya que la administración aparece desde que el ser humano comienza a trabajar en sociedad.

Sin embargo el origen y desarrollo del pensamiento administrativo es reciente, puesto que se reconoce que surge con la revolución industrial de finales del siglo XVIII y que se extiende prácticamente a lo largo del siglo XIX.

No obstante, la administración nace en su forma actual a finales de ese siglo, en el marco de la segunda revolución industrial, como una técnica social

destinada fundamentalmente a preservar los intereses de la clase capitalista y a ejercer un control disciplinario sobre la fuerza de trabajo.

En toda su larga historia y hasta inicios del siglo XX, la administración se desarrolló con una lentitud impresionante. Sólo a partir de este siglo atravesó etapas de desarrollo de notable pujanza e innovación.

A comienzos del siglo XX dos ingenieros desarrollaron los trabajos pioneros sobre administración. Un estadounidense Frederick Winslow Taylor quien desarrolla la escuela de administración científica, escuela que se preocupa por aumentar la eficiencia de la industria, y de la racionalización del trabajo del obrero.

El otro es el europeo Henri Fayol quien desarrolla la llamada teoría clásica, la cual se ocupa del aumento de la eficiencia de la empresa a través de su organización y de la aplicación de principios científicos generales de la administración.

Estos dos personajes no se comunicaron entre sí y partieron de puntos de vista diferentes y aún opuestos, lo cierto es que sus ideas construyen las bases del llamado enfoque clásico o tradicional de la administración, dominando casi las cuatro primeras décadas de dicho siglo.

En estos tiempos, el tema de la administración ha adquirido una creciente y especial importancia entre los distintos sectores de la sociedad: empresarios, trabajadores, profesionistas y educadores.

Es frecuente, y más aún en periodos de crisis y disminución de los recursos disponibles, que se escuchen en seminarios y conferencias diferentes planteamientos en torno a la necesidad que tienen empresarios y administradores de mejorar la calidad de los productos, así como de generar la eficiencia de las empresas que les permita ser más competitivas en los mercados globales.

Hoy día, la administración se preocupa no sólo por eficientar los recursos de las organizaciones, sino también, por desarrollar modelos teóricos que permitan encontrar las mejores estrategias de negocio adecuadas a las realidades locales

y globales que en mucho definen la situación contemporánea de la economía mundial.

Los cambios que se presentan en el contexto mundial han producido nuevas tendencias en el campo de la administración que han provocado una reconstrucción de los paradigmas tradicionales de la gestión organizacional.

La velocidad del cambio seguirá incrementándose, convirtiéndose éste en la única constante, esto implica que las organizaciones vivan en un mundo turbulento e incierto, en el que constantemente entran en escena nuevos actores, modificándose así las condiciones competitivas.

En otras palabras, tanto los administradores actuales como los del futuro deberán tener en cuenta no sólo la previsión, la continuidad y la estabilidad, sino también, la imprevisión, la discontinuidad y la inestabilidad en todos los sectores de la actividad organizacional.

Los administradores del futuro tendrán que ser agentes del desarrollo de las organizaciones a las que se integren, deberán ser líderes creativos e innovadores con una clara conciencia de su responsabilidad social, con disciplina en el trabajo y con una formación académica de alto nivel.

Teoría general de la administración.

Con las rápidas pinceladas al respecto de los graduales pasos de la TGA buscamos demostrar el efecto acumulativo y comprender las diversas teorías con sus diferentes contribuciones y enfoques. Todas las teorías administrativas presentadas son válidas, aunque cada cual valore apenas una o alguna de las cinco variables básicas. En la realidad, cada teoría administrativa surgió como una respuesta a los problemas empresariales más relevantes de su época. En este aspecto, todas ellas tuvieron éxito al presentar soluciones específicas para

tales problemas. En cierto modo, todas las teorías administrativas son aplicables a las situaciones de hoy. El administrador necesita conocerlas bien para tener a su disposición una baraja de alternativas interesantes para cada situación. La moderna industria automovilística utiliza en sus líneas de montaje los mismos principios de la *administración científica*, en su estructura organizacional los mismos principios de la teoría clásica y de la neoclásica.

Su organización empresarial como un todo puede ser explicada por la *teoría de la burocracia*. Sus supervisores son preparados según en enfoque de la *teoría de las relaciones humanas*, mientras que los gerentes se preocupan con la *teoría del comportamiento organizacional*, y los dirigentes del área de los recursos humanos, con la *teoría del desarrollo organizacional*. Las relaciones de este tipo de empresa con su comunidad son consideradas bajo la lente de la *teoría estructuralista*, de la *neoestructuralista* y de la *teoría de la contingencia*. Su interfase con la tecnología es explicada por la *teoría de la contingencia*. El estado actual de la TGA, bastante complejo, permite una variedad enorme de enfoques con respecto a su objeto de estudio y engloba un enorme abanico de variables que deben ser tomadas en consideración.

Hoy en día, la TGA estudia la administración de las empresas y demás tipos de organización desde el punto de vista de la interacción e interdependencia entre las cinco variables principales, cada cual objeto específico de estudio por una o más corrientes de la teoría administrativa. Las cinco variables básicas: *tarea*, *estructura*, *personas*, *tecnología* y *ambiente* constituyen los principales componentes en el estudio de la administración de las empresas. El

comportamiento de esos componentes es sistémico y complejo: cada cual influye y es influenciado por los otros componentes. Modificaciones en uno de ellos provoca modificaciones en mayor o menor grado en los demás. El comportamiento de conjunto de esos componentes es diferente de la suma de los comportamientos de cada componente es considerado aisladamente.

En la realidad, la adecuación entre esas cinco variables constituye el principal desafío de la administración. Al nivel de una subunidad especializada; por ejemplo, un departamento, una división, una sección, algunas de esas variables pueden asumir un papel predominante.

Debido a la creciente importancia de la administración y debido a los nuevos y complejos desafíos con que ella se enfrenta, los autores e investigadores se han concentrado en algunas partes o en algunas variables aisladas del enorme contexto de variables que intervienen – cada cual con su naturaleza, su impacto, su duración, su importancia, etc.- en la estructura y en el comportamiento de las organizaciones que dificultan enormemente su visión global. A medida que la administración se enfrenta con nuevos desafíos y nuevas situaciones que se desarrollan con el transcurrir del tiempo, las doctrinas y las teorías administrativas necesitan adaptar sus enfoques o ser modificadas completamente para continuar siendo útiles y aplicables. Esto explica en parte, los graduales pasos de la TGA en el transcurrir de este siglo. El resultado de esto es la comprensión gradual y, la complejidad que acabamos de discutir.



, con la *teoría de la contingencia* a aquello que está más afuera que adentro de la organización: su contexto ambiental. La *teoría administrativa* se viene expandiendo y ampliando rápidamente, llevando al estudiante de administración a una dificultad enorme de familiarizarse, así sea superficialmente, con alguna muestra representativa de la literatura existente sobre *administración*.

El objeto de estudio de la administración siempre fue la acción organizacional; inicialmente entendida como un conjunto de órganos y funciones, desdoblándose posteriormente en una compleja gama de variables hasta llegar a la concepción de sistema. Las más recientes teorías administrativas tienen como objeto el estudio de la organización como un sistema compuesto de subsistemas que interactúan entre sí y con el ambiente externo. Obviamente,

el objeto de estudio de la administración sufrió una ampliación enorme al mismo tiempo que se presentó una cantidad enorme de variables importantes para su comprensión.

La administración es una actividad basada en el esfuerzo cooperativo del hombre por medio de las organizaciones, su tarea básica es hacer las cosas por medio de las personas, con los mejores resultados, el contenido de la administración varía de acuerdo con la teoría aplicada, por ejemplo en la Científica lo importante son los métodos y procesos de trabajo operativo; En la Clásica implica previsión organización, dirección, coordinación y el control del trabajo realizado en toda organización, en la teoría de las Relaciones Humanas busca mejores resultados estableciendo condiciones que permitan la integración de las personas en los grupos sociales y la satisfacción de las necesidades individuales. En la sociedad moderna la administración se volvió vital e indispensable.

La técnica o método de casos presenta las siguientes etapas: Leer el caso con cuidado, reúna los hechos, evalúe los hechos, defina el problema, establezca alternativas de solución para el problema, escoja la alternativa de solución más adecuada, prepare un plan de acción.

LA ADMINISTRACIÓN EN LA SOCIEDAD MODERNA.

A pesar de que la administración sea una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo

proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en el correr de estas últimas siete décadas en el mundo industrial.

La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización y cada empresa requiere tomar decisiones, coordinación de múltiples actividades, la conducción de personas, la evaluación del desempeño dirigido a objetivos previamente determinados, la obtención y colocación de diferentes recursos, etc. Numerosas actividades administrativas desempeñadas por diversos administradores, dirigidas hacia áreas específicas de problemas, necesitan ser realizadas en cada organización o empresa. El profesional puede ser un ingeniero, un economista, un contador, un médico, etc., y necesita conocer profundamente su especialidad. Pero en el momento en que es promovido en su empresa a supervisor, jefe, gerente o director, exactamente a partir de ese momento, él debe ser administrador. Necesita entonces dedicarse a una serie de responsabilidades que se le exigirán conocimientos y posiciones completamente nuevas y diferentes que su especialidad no le enseñó en momento alguno. De ahí el carácter eminentemente universal de la administración: cada empresa necesita no de un administrador solamente, sino de un equipo de administradores en varios niveles y en las diversas áreas y funciones para llevar adelante las diversas especialidades dentro de un conjunto integrado y armonioso de esfuerzos en dirección a los objetivos de la empresa. Esto es lo que lleva que muchos profesionales de nivel superior vuelvan más tarde a las áreas universitarias a hacer cursos de administración: cuando son promovidos del nivel operacional

donde ejecutan sus especialidades para el nivel intermedio, ellos dejan de ser ingenieros, economistas, contadores, médicos, etc. para volverse administradores. Como el administrador no es ejecutor, si no el responsable por el trabajo de otros, no puede darse el lujo de cometer errores o de arriesgar apelando a estrategias de ensayo y error, ya que esto implicaría conducir a sus subordinados por el camino menos indicado.



El administrador es un profesional cuya formación es extremadamente amplia y variada. Necesita conocer disciplinas heterogéneas como matemáticas, derecho, psicología, sociología, estadística, etc.: necesita tratar con personas que ejecutan tareas o que planean, organizan, controlan, asesoran, investigan, etc., que le están subordinadas o que están en el mismo nivel o arriba de él; necesita estar atento a los eventos pasados y presentes, también a las previsiones futuras, pues su horizonte debe ser más amplio, ya que él es el responsable por la dirección de otras personas que siguen sus órdenes y

orientación; necesita tratar con eventos internos, localizados dentro de la empresa y externos, localizados en el ambiente de tarea y en el ambiente general que envuelve externamente a la empresa; necesita ver más lejos que los otros, pues debe estar unido a los objetivos que la empresa pretende alcanzar a través de la actividad conjunta de todos. No es que el administrador sea un héroe que pretendamos consagrar, es un agente de cambio y de transformación de las empresas que las lleva a nuevos rumbos , nuevos procesos, nuevos objetivos, nuevas estrategias, nuevas tecnologías; es un agente educador en el sentido de que con su dirección y orientación modifica los comportamientos y actitudes de las personas; es un agente cultural en la medida que, con sus estilo de administración, modifica la cultura organizacional existente en las empresas. Más que eso, el administrador deja marcas profundas en la vida de las personas, a medida que trata con ellas y con sus destinos dentro de las empresas y a medida que su actuación en la empresa influye en el comportamiento de los consumidores, proveedores, competidores y demás organizaciones humanas.

La administración se volvió tan importante como el propio trabajo a ser ejecutado, conforme esté se fue especializando y la escala de operaciones creciendo alarmantemente. La administración no es un fin es si misma, es un medio de hacer que las cosas sean realizadas de la mejor forma posible, con el menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia. Estos conceptos se discutirán más adelante.

En la administración moderna es necesario entender que cada organismo debe alcanzar objetivos particulares, por tanto es necesario que exista una estructuración adecuada que permita a todos los miembros de la comunidad empresarial conocer el funcionamiento de esta, tomando en cuenta las variables que cada empresa tiene, pero partiendo de un organigrama que oriente los pasos a seguir, permitiendo identificar que si es permitido hacer y qué acciones llevan a un desenlace inadecuado y por tanto no deben comenzar de nuevo el proceso.

No debemos olvidar que la competitividad de una empresa es lo que permite su permanencia en el ámbito laboral, si no es capaz de identificar objetivos a lograr y desconoce la oferta de sus competidores difícilmente podrá prevalecer en el ramo, ya que el cliente buscar donde puedan satisfacer mejor sus necesidades, es necesario también tomar decisiones que afectaran de forma directa la permeancia de dicha empresa, esta decisiones deben estar orientadas hacia la responsabilidad que tienen ante la sociedad.

Coordinar múltiples actividades no es tarea sencilla y menos si no se tiene un manual que especifique las acciones a realizar, por tanto la administración se basa en conocer y dirigir las tareas que es necesario realizar para llegar a un buen fin, sin olvidar la importancia de la relaciones humanas que son esenciales para el desarrollo de cualquier actividad, en un mundo donde cada día estamos más comunicados pero a la vez más solos, es importante recordar a que somos personas cometemos errores y de una u otras forma existen seres humanos.

El administrador debe ser capaz de dirigir de forma adecuada a sus equipo de trabajo por que la actitud que muestre ante sus compañeros o subordinados será vital para obtener una respuesta positiva a las propuestas que realice, sin olvidar evaluar constantemente el desempeño de todos los actores y el propio con base en los objetivos determinados que previamente fueron dados a conocer al personal.

Asimismo es el responsable directo de asignar y conseguir los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa, es decir un administrador es responsable no solo de su propio trabajo sino también el de sus seguidores, entendiendo con esto que él no ejecuta directamente las tareas pero si se responsabiliza de ellas.

PERSPECTIVAS FUTURAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Recientemente Warren G. Bennis predijo que en los próximos 25 a 50 años el mundo vería el fin de la forma organizacional de hoy (la organización burocrática) y el surgimiento de nuevos sistemas más adecuados a las demandas de la post-industrialización. Tal predicción se basa en el principio evolutivo por el cual cada época desarrolla una forma organizacional apropiada a sus características. Bennis destaca que las debilidades de la organización burocrática serán exactamente los gérmenes de los futuros sistemas organizacionales.

Bennis se refiere:

- 1- A los cambios rápidos e inesperados, principalmente en el campo del conocimiento y de la explosión demográfica, imponiendo nuevas y crecientes necesidades, a las que las actuales organizaciones no están en condiciones de atender
- 2- Al crecimiento en tamaño de las organizaciones que se vuelven complejas e internacionales.
- 3- A las actividades de hoy, que exigen personas de competencias diversas y alternamente especializadas, involucrando problemas de coordinación, y principalmente de seguimiento de los rápidos cambios.

La tarea administrativa en las próximas décadas será incierta y desafiante, pues habrá de ser alcanzada por un sinnúmero de variables, cambios y transformaciones cargados de ambigüedad y de incertidumbre. El administrador se enfrentará con problemas multifacéticos cada vez más diferentes y complejos que los anteriores, y su atención será disputada por eventos y por grupos situados dentro y fuera de la empresa que le proporcionaran informaciones contradictorias que complicaran su diagnóstico perceptivo y su visión de los problemas a resolver o de las situaciones a enfrentar: son las exigencias de la sociedad, de los clientes, de los proveedores, de las agencias reglamentadoras, son los desafíos de los competidores, las expectativas de la alta administración, de los subordinados, de los accionistas, etc. Sin embargo, todas esas exigencias, desafíos y expectativas, sufren profundos cambios que sobrepasan la capacidad que el administrador tiene

para poder seguirlos de cerca y comprenderlos adecuadamente. Esos cambios tienden a aumentar, frente a la inclusión de otras nuevas variables, a medida que el proceso se desarrolla, creando una turbulencia que perturba y complica la tarea administrativa de planear, organizar, dirigir y controlar una empresa eficiente y eficazmente. Basil y Cook se refieren a la necesidad de funciones administrativas volátiles y transitorias para que el administrador pueda enfrentar esa turbulencia. Mientras que todos los individuos rutinizan gran parte de su comportamiento para simplificar el proceso de la vida diaria, existen numerosos cambios en el medio ambiente que quedan completamente a fuera de los límites normales del comportamiento condicionado. El futuro parece complicar esa realidad; innumerables factores causarán profundos impactos sobre las empresas.

En las próximas décadas, los principales desafíos para la administración serán los siguientes:

1. *Crecimiento de las organizaciones*: las organizaciones con éxito tienden al crecimiento y a la aplicación de sus actividades, ya sea al crecimiento en términos de tamaño y recursos o en la expansión de sus mercados o en el volumen de sus operaciones. El crecimiento es una consecuencia inevitable del éxito organizacional.

A medida que una organización crece ocurre una consecuente subdivisión interna (división del trabajo) y una especialización de los órganos y de las personas y en consecuencia, una mayor necesidad de coordinación e integración de las partes involucradas en garantizar la eficiencia y la eficacia.

Como el mundo externo está caracterizado por los cambios rápidos e inesperados, la organización del futuro deberá tener una estructura y un comportamiento capaces de cambios rápidos y frecuentes para seguir con éxito los cambios del mundo. En estas circunstancias, los administradores “generalistas” y dotados de actividades genéricas y variadas tendrán perspectivas más prometedoras que los administradores “especialistas” y concentrados en poca



2. *Competencia más aguda:* a medida que aumentan los mercados y los negocios crecen también los riesgos en la actividad organizacional, principalmente en la actividad empresarial. El producto o servicio que demuestre ser superior o mejor será el más demandado. El desarrollo de tal producto exigirá mayores inversiones en investigación y desarrollo, perfeccionamiento de la tecnología, disolución de viejos y creación de nuevos departamentos y divisiones, búsqueda incesante de nuevos

mercados y la necesidad de luchar contra otras organizaciones compitiendo con ellas para sobrevivir y crecer.



3. *Sofisticación de la tecnología:* con el progreso de las comunicaciones, del computador y del transporte en jet, las organizaciones y empresas están haciendo internacionales sus operaciones y actividades. La tecnología proporcionara una eficiencia mayor, una precisión mayor y la liberación de actividad humana hacía tareas más complicadas y que exijan planeación y creatividad.

La tecnología introducirá nuevos procesos y nuevos instrumentos que causaran impacto sobre la estructura y el comportamiento de las organizaciones.



4. *Tareas elevadas de inflación:* los costos de energía, de materias primas, de mano de obra, de dinero, se están elevando continuamente. La inflación exigirá cada vez más, mayor eficiencia de la administración de organizaciones y empresas, para que éstas puedan obtener mejores resultados con los recursos disponibles y los programas de reducción de costos operacionales. La inflación impondrá fatalmente nuevas presiones y amenazas sobre las organizaciones lucrativas: éstas deberán luchar por el lucro y la supervivencia a través de la búsqueda de mayor productividad.



5. *Internacionalización de los negocios*: el esfuerzo de exportar, la creación de nuevas subsidiarias para dejar raíces en territorios extranjeros en un fenómeno ocurrido recientemente después de las dos guerras mundiales que influirá en las organizaciones del futuro y su administración.



6. *Visibilidad mayor de las organizaciones*: mientras crecen, las organizaciones se vuelven más competitivas, más sofisticadas tecnológicamente, se hacen más internacionales, y con esto, aumentan su influencia ambiental. En otros términos, gradualmente las organizaciones llaman más la atención del ambiente y del público, y pasan a ser más visibles y percibidas por la opinión pública. La visibilidad de la organización – la capacidad de llamar la atención de los otros - puede ocurrir de manera positiva (imagen positiva de la administración frente al público) o de manera negativa (imagen negativa). De cualquier forma, la organización jamás será ignorada por los otros: consumidores, proveedores, prensa, sindicatos, gobierno, etc. Esto influenciará su comportamiento.



Todos estos desafíos traerán obligatoriamente una consecuencia para la administración de las organizaciones y empresas: la administración de la incertidumbre. *Los cambios rápidos y bruscos, el crecimiento organizacional, la competencia de las demás organizaciones y empresas, el desarrollo tecnológico, los fenómenos económicos de la inflación, la internacionalización de las actividades, la visibilidad y la interferencia de la opinión pública* harán que las organizaciones del futuro, y de esta década del 80, pasen a tratar, no sólo con la previsibilidad, continuidad y estabilidad sino también con la imprevisibilidad, discontinuidad e inestabilidad en todos los sectores de la actividad. Nuevas formas y modelos de la organización serán necesarios, y una nueva mentalidad de los administradores será imprescindible.

La sociedad experimenta grandes transformaciones (llamadas megatendencias), que producen gran impacto en la vida de las organizaciones ya que constituyen parte integrante e inseparable de la sociedad. Estas megatendencias son:

1. *De la sociedad industrial a la sociedad de la información*
2. *De la tecnología simple a la significativa*
3. *De la economía nacional a la mundial*
4. *Del corto al largo plazo*
5. *De la democracia representativa a la participación.*
6. *De las jerarquías a la comunicación lateral intensiva*
7. *De la opción dual a la múltiple*
8. *De la centralización a la descentralización*
9. *De la ayuda institucional a la autoayuda*