



**Universidad del Sureste**

**Licenciatura en medicina  
veterinaria y zootecnia**

**Tercer cuatrimestre**

**Estructuras organizacionales**

**“TEORÍA CLÁSICA”**

**Profesor: Estefy Darany Castro Pereyra**

**Alumna: Alejandra Morales López**

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. A 11 de mayo de 2020.

## ¿cuáles son los 14 principios de la administración según Henri Fayol?

### 1. División del trabajo:

Todos los empleados de la empresa tienen distintas habilidades y en función de su nivel de experiencia en el puesto pueden considerarse desde especialistas hasta generalistas. La especialización incrementa sensiblemente la eficiencia y la productividad de la mano de obra aumentando la precisión y la velocidad en el desarrollo de las tareas. Este primer principio era aplicable tanto al personal de administración como al técnico y de gestión.

### 2. Autoridad y responsabilidad:

Para que cualquier empresa u organización funcione, debe considerarse la autoridad que el equipo de dirección tiene para poder dar órdenes a sus empleados. Toda autoridad conlleva una responsabilidad.

### 3. La disciplina:

Hablaba de disciplina como obediencia y respeto de los valores fundamentales. La buena conducta y las relaciones respetuosas eran la base sobre la que se sustentaba la relación entre los empleados, los mandos y la dirección.

### 4. Unidad de mando:

Este principio se refiere a la necesidad de que un empleado reciba órdenes de un solo mando y rinda cuentas de las actividades a esta misma persona. Si un empleado recibe órdenes de distintos mandos, puede llevar a confusión y conflictos. Gracias a este principio se podía establecer la responsabilidad sobre los errores más fácilmente.

## 5. Unidad de dirección:

La unidad de dirección hace referencia a la unidad y el enfoque. Todas las actividades de los empleados se dirigen a un mismo objetivo, y, por tanto, deben estar recogidas y detalladas en un plan de acción. La dirección de la empresa es el máximo responsable del plan y debe supervisar el progreso de las tareas definidas y planificadas. En este principio toma especial relevancia la organización de equipos y la coordinación.

## 6. Subordinación del interés individual al general:

En una empresa existen todo tipo de intereses, de hecho cada empleado tiene unos intereses particulares que en ningún caso deben prevalecer sobre el interés general de la empresa. El enfoque está dirigido a los objetivos de la empresa y no a los del individuo. Este principio se aplica en todos los niveles de la empresa y muy especialmente en la dirección.

## 7. Remuneración:

La motivación y la productividad están estrechamente relacionadas. La remuneración debe ser la justa y suficiente para que los empleados mantengan un buen nivel de motivación y productividad en su puesto de trabajo. Fayol consideraba la existencia de dos tipos de remuneración, la económica y la no económica, refiriéndose a los cumplidos, o la promoción dentro de la empresa. Se trataba de premiar o reconocer de algún modo los esfuerzos de los empleados.

## 8. Jerarquía:

Debe establecerse una línea clara en cuanto a autoridad a lo largo de toda la jerarquía de la organización, desde los niveles más altos a los más bajos y justamente en este sentido. El organigrama de la empresa debe definir, sin ningún tipo de dudas, quién es el superior directo en cada nivel y para cada empleado, de

forma que cada empleado pueda reportar la información a la persona adecuada. Fayol exige un respeto total a la autoridad.

#### 9. Centralización:

La autoridad necesaria para llevar a cabo el proceso de toma de decisiones debe estar equilibrada dentro de la empresa, sobre todo en organizaciones extensas. La centralización implica la concentración de la autoridad en la zona jerárquica más elevada, pero en algunos casos esa autoridad debe descentralizarse o delegarse, dada la estructura de la empresa. Para el correcto funcionamiento de la organización, se debe mantener en todo momento un buen equilibrio en cuanto a autoridad en todos los niveles jerárquicos.

#### 10. Orden:

Todos los empleados de la empresa deben disponer de los recursos adecuados para poder trabajar correctamente. Cada empleado debe ocupar el puesto más adecuado a sus capacidades. El orden es un factor clave en toda empresa, tanto a nivel social como físico, es decir, mantener el orden en cuanto a responsabilidades y en cuanto a material, disponer de un ambiente de trabajo seguro, limpio y bien ordenado.

#### 11. Equidad:

Uno de los principios más importantes a mi parecer es el de la equidad. Fayol dispone que los empleados deben ser tratados con amabilidad y por igual. Los trabajadores deben estar en el lugar correcto dentro de la organización para poder ofrecer el máximo rendimiento y productividad. Cualquier superior debe tratar a sus subordinados de manera justa e imparcial.

## 12. Estabilidad:

La elevada rotación de personal puede perjudicar sensiblemente el correcto funcionamiento de la empresa, a la vez que reduce el sentimiento de seguridad de los empleados.

## 13. Iniciativa:

Fayol incentiva claramente la iniciativa de los empleados a la hora de llevar a cabo ciertas tareas. Los trabajadores deben gozar de flexibilidad para realizar los procedimientos propios de su puesto. Este principio recoge también la tolerancia que los superiores deben tener ante los errores que se puedan cometer.

## 14. Espíritu de cuerpo:

Este principio promueve el trabajo en equipo, la colaboración, la participación y la unidad entre los empleados. El espíritu de cuerpo contribuye al desarrollo de la cultura de empresa y favorece la confianza entre todos los empleados y el entendimiento

## **¿Cuales son los 6 grupos de las funciones básicas de la empresa?**

1. Funciones técnicas. Se refiere a las funciones empresariales que están directamente ligadas a la producción de bienes y servicios de la empresa, como por ejemplo, las funciones productivas, las de manufactura, las de adaptación y operación, etc., siendo una función primordial ya que es la razón de ser de la organización.

2. Funciones comerciales. Están relacionadas con las actividades de compra, venta e intercambio de la empresa, es decir, debe saber tanto producir eficientemente como comprar y vender bien, haciendo llegar los bienes y servicios producidos al consumidor.

3. Funciones financieras. Esta función implica la búsqueda y el manejo del capital, donde el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla la economía de la empresa, con el fin de sacar el mayor provecho de las disponibilidades evitando aplicaciones imprudentes de capital.

4. Funciones de seguridad. Son las que ven por el bienestar de las personas que laboran en dicha organización, con relación a su protección, a los enseres con que cuenta y al inmueble mismo, por ejemplo, la seguridad de higiene, la industrial, privada, personal, etc.

5. Funciones contables. Estas funciones se enfocan en todo lo que tiene que ver con costos, inventarios, registros, balances y estadísticas empresariales; la contabilidad cuenta con dos funciones básicas, la de llevar un control de los recursos que poseen las entidades comerciales, y el informar mediante los estados financieros las operaciones realizadas.

6. Funciones administrativas. Se encargan de regular, integrar y controlar las cinco funciones anteriores, realizando actividades y/o deberes al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en la cual se implementa la planificación, organización, dirección, la coordinación y el control.

#### **4 fases de los estudios de Hawthorn**

Primera fase:

- Se quería observar el efecto producido por las condiciones de iluminación en los niveles de producción.
- Para ello se seleccionaron dos grupos de empleados que realizaban la misma labor, en condiciones idénticas. Esto permitió determinar las condiciones normales de trabajo.
- Uno de los grupos trabajó en condiciones lumínicas normales (Grupo de control), mientras que el otro grupo operaba con condiciones de iluminación variables (Grupo de observación).

- Conclusiones: se pudo comprobar que el aspecto psicológico y la formación cultural influyen en el desempeño más que los aspectos ergonómicos.

Segunda fase:

- Se pretendía observar el efecto de introducir períodos de descanso, refrigerios, reducción del horario de trabajo, etc, en el grupo de observación. El grupo de control mantiene las condiciones normales de trabajo.
- Nuevamente se seleccionan dos grupos de trabajo. Se comparan los niveles de producción de ambos.
  - A ambos grupos se les asigna un supervisor común. Al grupo de observación se le asigna además un observador con tareas específicas.

Tercera fase:

- En esta fase se realizan entrevistas dirigidas hacia los operarios con el fin de conocer sus actitudes y sentimientos con respecto a las tareas que desempeñaban.
- Dados los resultados positivos obtenidos por las entrevistas la empresa creó la División de Investigaciones Industriales en 1929, la cual tenía como función seguir poniendo énfasis sobre éstas y expandirlas hacia todos los trabajadores.
  - Se implementan entrevistas no dirigidas para permitir la expresión libre por parte de los trabajadores.
  - A partir de estas entrevistas se descubrió que dentro de la empresa existía un “supra-grupo” formado por los trabajadores

Este grupo tenía ciertas características:  Se aplican estándares para la producción.  Se crean códigos o normas del tipo no formal.  Se generan expresiones para manifestarse con el incormismo.  Surgen líderes dentro de los trabajadores.

- Se genera lealtad y unidad entre los trabajadores y de los trabajadores hacia la empresa.
- También se presentan manifestaciones por parte de los dirigentes de la empresa en contra de las expresiones generadas por los trabajadores.

- Se generan conflictos dentro de la empresa.

Cuarta fase:

- Se escogió un grupo de referencia de varios trabajadores, el cual estaba inspeccionado. Se lo ubica en un lugar especialmente dispuesto para su labor.
- Dentro del lugar en donde se desempeñaban los trabajadores había un observador y fuera de éste un entrevistador.
- Se comprobó que los operarios hacen uso de ciertos engaños para evitar que el grupo aumentase su producción más de lo que este juzgaba como "normal".
- El grupo genera ciertas normas de conducta internas: Se implementan "castigos" sociales dentro del grupo a aquellos miembros que no respetaran dichas normas.
- Esta fase permitió establecer las relaciones entre el colectivo informal de los empleados y el grupo formal de la empresa (Teoría Administrativa).

la conclusión a la cuál se llegó

- El nivel productivo de un grupo empresarial depende de la integración social presente en el mismo.
- Los trabajadores se opondrán a cualquier cambio propuesto por la administración de la empresa que interfiera de manera perjudicial con sus intereses colectivos.
- Los trabajadores no pueden ser tratados de manera aislada por parte de la administración de la empresa, sino que deben ser tratados como parte de un colectivo o grupo social.
- Según Mayo, la motivación económica no era el factor determinante del rendimiento laboral de los trabajadores, sino que las motivaciones sociales y morales son las que influyen de manera determinante en el desempeño laboral.
- El comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas o estándares sociales. Dichas normas pueden ser determinadas por el grupo social al cual pertenece dentro de la empresa.

## ¿Cuáles fueron las ventajas y desventajas que definió MAX WEBER con el modelo burocrático?

Ventajas:

- ➔ Racionalidad en relación con el logro de objetivos de la organización
- ➔ Precisión en la definición del cargo y en la operación
- ➔ Rapidez en las decisiones, pues c/u conoce lo que debe hacerse y quien debe hacerlo
- ➔ Univocidad de interpretación garantizada por la reglamentación específica y escrita
- ➔ Uniformidad de rutinas y procedimientos que favorece la estandarización y la reducción de costos y errores
- ➔ Continuidad de la organización a través de la sustitución del personal que se retira
- ➔ Conciencia, pues los mismos tipos de decisión deben tomarse en las mismas circunstancias
- ➔ Subordinación de los mas nuevos a los mas antiguos
- ➔ Confiabilidad, el negocio es conducido de acuerdo con reglas conocidas. Las decisiones son previsibles y el proceso decisorio

Desventajas:

- ➔ Interiorización de las normas y exagerado apego a los reglamentos
- ➔ Exceso de formalismo y papeleo
- ➔ Resistencia al cambio
- ➔ Despersonalización de las relaciones
- ➔ Jerarquización como base del proceso de decisión
- ➔ Superconformidad con rutinas y procedimientos
- ➔ Exhibición de señales de autoridad
- ➔ Dificultad en la atención a clientes y conflictos con el publico

## ¿Cuales fueron los orígenes de la teoría estructuralista?

La oposición que surgió entre la teoría tradicional y la teoría de las relaciones humanas hizo necesaria una posición mas amplia y comprensiva que integrase los aspectos considerados por una y omitidos por la otra y viceversa.

La necesidad de visualizar “la organización como una unidad social grande y compleja, en donde interactúan los grupos sociales” que comparten algunos de los objetivos de la organización (como la viabilidad económica de la organización), pero que pueden volverse incompatibles con otros (como la forma de distribuir las utilidades de la organización.)

La influencia del estructuralismo en las ciencias sociales y repercusiones en el estudio de las organizaciones. El estructuralismo tuvo fuerte influencia en la filosofía, en psicología, en la antropología, en las matemáticas, etc. En la teoría administrativa, los estructuralistas se concentran en las organizaciones sociales, variando entre el estructuralismo fenomenológico y el dialéctico. El principal representante de la dialéctica es Karl Marx, quien asegura que la estructura se compone de partes que, a lo largo del desarrollo del todo, se descubren, se diferencian y, de una forma dialéctica, ganan autonomía unas sobre las otras, manteniendo la integración y la totalidad sin hacer suma o reunión entre ellas, sino por la reciprocidad instruida entre ellas; y Max Weber, la estructura es un conjunto que se constituye, se organiza y se altera y sus elementos tienen una cierta función bajo una cierta relación, lo que impide que el tipo ideal de estructura retrate fiel e íntegramente la diversidad y la variación del fenómeno real.

Nuevo concepto de estructura. El concepto de estructura es muy antiguo. Realcito en los principios de la historia concebía el “logos” como una unidad estructural que domina el flujo ininterrumpido del devenir y lo hace inteligible.

Estructura es el conjunto formal de dos o mas elementos y que permanece inalterado sea en el cambio, sea en la diversidad de contenidos, es decir, la

estructura se mantiene incluso con la interacción de uno de sus elementos o relaciones.

cuáles son las características de los sistemas?

Concepto:

sistema - átomo

Todos los sistemas forman parte de un sistema mayor.

Según la teoría general, que permite el estudio de todos los sistemas de cualquier tipo, un sistema se fundamenta en tres principios que lo caracterizan:

Los sistemas existen dentro de sistemas. Todo sistema forma parte de un engranaje mayor que opera como un sistema a su vez. Cuando hablamos de un sistema en concreto, obviamos todos los demás que lo rodean.

Los sistemas son abiertos. No están aislados de los sistemas en su exterior, aunque a menudo los estudiemos de esa forma. Todo sistema recibe y da información (energía, materia) a otros de los que forma parte.

Las funciones de un sistema obedecen a su estructura. El funcionamiento y las necesidades de un sistema dependerán del modo específico en que ese sistema esté construido.

Propósito:

Todo sistema tiene un propósito u objetivo, es decir, un resultado deseado que rige el modo en que se estructura a sí mismo y en que procede su funcionamiento. Ningún sistema opera sin este sentido puntual, sea el que sea y tenga las consecuencias que tenga.

Correlación:

Sistema-tecnología-min

Al modificar un elemento de un sistema los demás se ven alterados.

Los elementos que componen un sistema exhiben un alto grado de correlación, lo que equivale a decir que al estimular o modificar uno de ellos, los demás también se ven alterados.

Esta correlación también conduce a relaciones de codependencia en que si una parte del sistema falla, eventualmente lo harán también las demás.

Entropía:

Se llama entropía al grado de desorden que presenta un sistema específico, debido a su tendencia al desgaste, la desintegración y el aumento del azar (aleatoriedad) en su interior.

Según la Segunda Ley de la Termodinámica, el grado de entropía de un sistema aumenta necesariamente al pasar del tiempo.

Homeostasis:

Se llama homeostasis, en cambio, al equilibrio dinámico que ocurre entre las partes de un sistema y que lo mantiene andando.

Frente a los cambios del medio ambiente, los sistemas tienden a adaptarse para preservar su mayor grado de equilibrio interno.

Clasificación de los sistemas

sistema abierto - bacteria

Los sistemas abiertos se comunican con el medio ambiente.

Los sistemas se clasifican según alguna condición específica, por ejemplo:

Según su relación con el medio ambiente. Pueden ser abiertos (si se comunican con el medio ambiente) o cerrados (si no se comunican). Claro que no existen los sistemas realmente cerrados, pero para efectos de un estudio, alguno puede considerarse como tal.

Según su origen. Pueden ser naturales (presentes en la naturaleza) o artificiales (construidos por el hombre).

Según sus relaciones. Pueden ser simples (con pocos elementos y relaciones sencillas entre ellos) o complejos (con múltiples elementos y relaciones cambiantes entre ellos).

Según su comportamiento en el tiempo. Pueden ser estáticos (no cambian en el tiempo) o dinámicos (cambian a medida que el tiempo transcurre).

Jerarquía:

Sistema-solar-min

En el Sistema Solar, el Sol incide sobre los demás planetas que giran a su alrededor.

Todo sistema presenta cierto grado de jerarquización de sus elementos, esto es, de control de algunos sobre otros. Por ejemplo, en el cuerpo humano hay un aparato de regulación hormonal que puede incidir sobre otras variables y sistemas para mantener el balance adecuado.

Tipos de elementos

Los elementos de un sistema pueden ser de tres tipos:

Conceptos. Actividades, proporciones o definiciones de cosas.

Objetos. Elementos sobre los que son ejecutadas las acciones.

Sujetos. Elementos que ejecutan acciones sobre otros.