

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACION UNIVERSITARIA
EN CIENCIA Y TECNOLOGIA
DIVISION DE INVESTIGACIÓN, EXTENSION, PRODUCCION Y POSTGRADO.
UNIVERSIDAD POLITECNICA EXPERIMENTAL DEL NORTE DE PARIA
LUIS MARIANO RIVERA



FUNDAMENTOS DE LAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS:

PRIMER MODULO DEL DIPLOMADO EN ADMINISTRACION GERENCIAL Y FINANCIERA.

Block: <http://nestormalave.blogspot.com>

DISEÑADO POR; Dr NESTOR J. MALAVE MATA.

CARUPANO JULIO DEL 2019

INTRODUCCION:

En los aspectos relacionados a comprender a la administración como un proceso complejo, primero se destaca la existencia de objetivo(s) hacia el cual está enfocada la administración, precisando y mencionando la eficacia, es decir, lograr los objetivos en el mejor tiempo y cantidad, para lograr alcanzar la equidad del agente administrativo, A raíz de ello, la eficiencia se refiere al logro de los objetivos pero al menor costo y la máxima calidad, por tales razones se destaca, la administración que se da en grupos sociales y con apertura a las diversas ramas de acción de conocimiento articuladas con dicha ciencia, Debe existir la coordinación de recursos para lograr el fin común, impulsando la reproductividad, y canalizando la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de eficacia y eficiencia en recursos y procesos de diversa génesis y naturaleza epistémica, pero correlacionado con la administración.

Dentro de los aspectos que conforman e integran la amplia gama de factores, elementos, procesos, materiales y actores o sujetos relacionados a los aspectos de dicho eje de conocimiento administrativo, se interrelacionan con los siguientes indicadores : Estudios de viabilidad y factibilidad Operativa, Estudios de Relaciones de Intercambio de insumos, Análisis de las Unidades de Producción, Procesos de Almacenamiento, Estudios de Mercadeo, Estudios de Impacto Ambiental para proyectos Socio-productivos, Necesidades consumibles del producto, Beneficiarios y potencialidades socio-comerciales, Análisis comparativo del valor de cambio, Mecanismos de promoción del producto, Calculo de costos de maquinarias, materiales y herramientas, Calculo del costo de la Mano de obra, Calculo del costo de Materia Prima, Estudios Económicos y financieros, control de Inventarios, Diseños de flujogramas y Organigramas operativos y funcionales, Diseños de actividades gerenciales, procesos de control de personal, procesos de facturación, sistemas operativos administrativos y contables, procesos de Auditorias, etc.

JUSTIFICACIÓN:

En las universidades Nacionales, Autónomas, Experimentales y Territoriales, que laboran a lo largo de la geografía Nacional, en dichas instituciones existen post-gradados de diversa génesis y naturaleza, desde cursos de capacitación técnica y operativa, hasta cursos de diplomados, especializaciones, maestrías y doctorados respectivamente. Las opciones de post-gradados son variadas con relación al área de conocimiento ofertada, demandada y necesitada. los docentes, el personal profesional egresado y los profesionales en formación permanente, exigen y proyectan, la imperiosa trascendencia de continuar un proceso de actualización académica y formativa, debido a los múltiples avances científicos, y socio-tecnológicos de la cosmo realidad universitaria y de la contextualidad real humana de la sociedad expuesta.

No obstante, las directrices de desarrollo de dichas perspectivas formativas, están ligadas a la correlación de las líneas de investigación, articuladas por ejemplo en este caso con un diplomado en administración gerencial que recoge la necesidad de la base productiva administrativa, los egresados, los docente de los diversos niveles de formación de media y universitaria, en dichas áreas de formación profesional y afines a esquemas de capacitación y actualización técnica y profesional, enmarcado en la prospectiva, real y práctica, de los elementos inmersos en los procesos educativos de pre y post-grado de la Universidad Politécnica Territorial experimental, Luis Mariano Rivera , en el precitado caso.

OBJETIVO GENERAL:

Enseñar y capacitar, a profesionales en las áreas de administración y de arquetipo afín, médiante procesos formativos y de base técnica y operativa de tipo teórico con incidencia en actividades prácticas, basada en los Fundamentos de las teorías Administrativas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

.-Promover actividades teóricas de contenido programático operativo y técnico de corte profesional que contribuya a enseñar los fundamentos de las teorías en administración gerencial y comercial, en los diversos escenarios de la sociedad.

.-Aplicar acciones operativas y técnicas relacionadas a la praxis didáctica de los Fundamentos teóricos de la Administración gerencial y comercial, para cimentar las bases y el uso de los factores de conocimiento en los procesos señalados.

.-Efectuar actividades pedagógicas y Andragógicas de naturaleza formativa e investigativa necesarias para el desarrollo y aprendizaje de los fundamentos teóricos de la Administración gerencial y comercial.

.-Realizar evaluaciones de diversos tipos, sumativas, formativas y mixtas, que contribuyan a medir el nivel cognitivo y a precisar el alcance técnico y de conocimiento de los participantes, con el propósito de direccionar el manejo de factores ligados a los fundamentos teóricos de la Administración Gerencial y Administrativa.

SISTEMA DE EVALUACIÓN:

Los procesos evaluativos que se aplicaran en el modulo de fundamentos en las teorías administrativas, son de diversa naturaleza, tanto diagnostica, sumativo, como formativos y mixtos. Las actividades se basan en la explicación de facilitador del proceso de enseñanza, luego la socialización y ejemplificación para el aprendizaje, de los vectores cualitativos y cuantitativos, vinculados a la ciencia administrativa. Posteriormente se aplicaran las actividades evaluativas, para cada capítulo, con sus fines y metas, respectivas para medir en cada participante el uso y manejo de cada proceso, procedimiento, enfoque, sistema o factor ligado a la administración gerencial y comercial

para tales fines. El sistema evaluativo, será en base a 100%, con escala valorativa de 1 a 20 puntos, para los objetivos, fines, y propósitos diseñados en el modulo, de cada tema enmarcado en los capítulos que integran el contenido programático de dicho modulo.

Características de la Evaluación::

- Integral: No mide un aspectos sino una diversidad de elementos
- Continua: Se da a lo largo de un proceso de aprendizaje.
- Acumulativa: Se realizan actividades y se registran en archivos
- Sistémica: Parte de una concatenación de pasos
- Valida: Es positiva ya que cuantifica lo necesario.
- Objetiva: Se identifica con lo exacto del fenómeno a estudiar
- Confiable: Mide lo Verdaderamente real
- Individualizada: Parte de una visión particular
- Científica: Sigue un método
- Cooperativa: Se trabaja y evalúa en equipo
- Objetiva: Debe manejar datos de tipo contable, financiero y estadístico muy reales.

RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS PARA EL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE:

Dentro de los recursos técnicos, materiales y humanos para la enseñanza de los aspectos teóricos y prácticos relacionados a los fundamentos de las teorías administrativas, planteamientos estructurados como primer modulo respectivo. Se utilizaran marcadores

acrílicos, pizarra para marcadores acrílicos, textos guías, leyes, trabajos de investigación sugerido para tales fines, video beam, laminas de rotafolios, laminas de papel bond blanco, planes de estudios, carpetas de diversa naturaleza,, lápices, bolígrafos, cuadernos, lapto, esquemas audio-visuales, registros fotográficos, videos fílmicos etc.. Para la parte de recursos humanos, se invitaran a docentes invitados especialistas en temáticas administrativas muy precisas, se incluye el facilitador y los participantes respectivos, para lograr los fines y metas del precitado modulo.

DINAMICAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE:

Los procesos vinculados a las dinámicas grupales son de diversa génesis, epistémica, cognitiva y de conocimiento. Núcleos Generadores de saberes, son equipos de trabajos con tareas planificada, los estudios de casos con ejemplos prácticos, las presentaciones y discusiones en equipo de acuerdo a temáticas pre-asignadas, El aprendizaje mediado donde se involucra el facilitador y los participantes, los Debates grupales por áreas de conocimientos, los diálogos, las obras teatrales, etc.

CONTENIDO PROGRAMATICO:

El contenido programático del presente modulo consta de cinco capítulos, cada uno con una referencia comercial técnica precisa de índole teórico con incidencia en la praxis de la administración como ciencia.

A continuación se sugiere y describe la estructura operativa y factible, a corto, mediano y largo plazo, en el tiempo estipulado de la planificación y organización de contenido.

Capítulo I Unidad 1: La Administración Origen y Objeto de estudio.

Capítulo II: Unidad 2: Definición y Características de la Administración Gerencial y Financiera:

Capítulo III: Unidad 3: Teorías y Principios Fundamentales de la Administración Moderna:

Capítulo IV: Unidad 4: Perspectivas y alcances de la administración Post-moderna.

CAPITULO I: UNIDAD 1: La Administración Origen y Objeto de estudio:

Esta unidad esta, representada como el primer capítulo para esquematizar los aspectos sistemáticos del estudio caracterizado como la génesis de la administración y su evolución socio-histórica , describiendo y explicando los factores y agentes vinculantes a tales fines. Donde se busca articular la administración con sus elementos, materiales, procesos, sistemas, y factores estadísticos de tipo comercial y gerencial, necesarios para internalizar la operatividad de la ciencia como agente complejo y trans-complejo de la educación universitaria y profesional, con proyección y aplicación socio-comunitaria y productiva de tipo operativo. La ideología materialista y subjetiva para comprender la forma como el hombre se organizaba, para convivir, cazar, almacenar y cuidar su comida es una forma básica y primitiva de comenzar a comprender indicadores de la administración. De igual forma, la gestión es una frma de coordinada y direccionar acciones practicas y una estructura organizacional, por otro lado el factor financiero consiste en conocer y manejar los recursos tangibles de una empresa u organización determinada.

Dentro de este ámbito del objeto de estudio, pueden existir aspectos significativos, como los elementos administrativos, los procesos, los sistemas administrativos, el rol de los distintos factores o procesos afines como los enmarcados en la contabilidad, la economía, las áreas de tipología técnicas mercantiles, socio-económicas, de génesis comercial y financiero, axiomas que abarca los procesos de mercadeo y de mercado, la distribución y logística, entre otros aspectos vinculantes para tales fines, operativos, teóricos y funcionales de los enfoques y postulados precitados.

Orígenes:

El concepto de administración que conocemos actualmente, es el resultado del cúmulo de aportaciones por parte de pioneros de la economía, estadística, física, filosofía, e incluso personajes del mundo empresarial que, a lo largo de la historia han divulgado sus importantes obras. Las impresionantes edificaciones construidas durante la Antigüedad en Egipto, Mesopotamia y Siria, necesitaron de dirigentes con la capacidad de planear y dirigir a los miles de trabajadores necesarios para edificar tan monumentales obras. Precisamente en Egipto, aproximadamente en el 1300, aproximadamente a continuación se oferta un registro elemental del proceso de evolución social e histórica de la administración.

Al hablar de los orígenes y constante evolución de la administración, se puede comprender cómo ha ido desarrollándose a la par con la evolución del hombre; de tipo socio-histórico, ya que desde las coyunturas socio-comunitarias e historicistas de la aparición y génesis del hombre, éste tuvo la necesidad de pensar, organizar, decidir y ejecutar sus planes para satisfacer sus necesidades y potencialidades coexistentes en las estructuras, institucionales y

organizativas, relacionadas a lo económico y lo socio-productivo, para la existencia misma de los seres humanos y la correlación con lo laboral y organizativo de las realidades humanas.

En la prehistoria, los primeros pobladores tuvieron que coordinarse y conjuntar esfuerzos para el logro de objetivos. Conforme fue avanzando la humanidad, la población empezó a formar y establecer grupos pequeños que se convirtieron más tarde en grandes masas; por lo que fue de importancia el buscar formas y estrategias sobre cómo lograr organizaciones que realizaran sus actividades de manera más eficaz y eficiente; esto condujo y aportó al desarrollo de la administración, es decir se busco una forma de organizar, equilibrar y sobrellevar las cosas sean materiales o procedimentales, de acuerdo a sus fines y metas.

Las primeras aportaciones que se tienen son de antiguos pueblos como los sumerios, egipcios, romanos y griegos. También cabe destacar la participación de instituciones como la Milicia y la Iglesia Católica, que fueron influyentes para el desarrollo de la administración; ya que varios de los procedimientos, métodos y estructuras utilizadas por estas organizaciones contribuyeron al avance y progreso de esta ciencia. Conforme evolucionaba la sociedad, se empezó a escribir sobre cómo lograr organizaciones más eficaces y eficientes, fue entonces que en el siglo XX la administración tomó fuerza, pudiéndose notar un desarrollo e innovación en el proceso administrativo.

La Administración en el Antiguo Mundo

En la época antigua es cuando se fundamenta la administración que se tiene actualmente, ya que hubo aportaciones de distintos imperios alrededor del mundo, destacando los avances de la ciencia y el conocimiento en las diversas etapas de la historia y la humanidad, existieron ciencias ligadas unas a otra, la fisiocracia, se relaciona con el mercantilismo y el comercio, la economía se relaciona con el mercadeo, la administración se relaciona en su génesis con la economía, con el comercio y el mercantilismo, primero existió una relación lineal, luego fue trans-disciplinar estuvo. A continuación se describen las civilizaciones que más destacaron en el proceso evolutivo de la administración..

Sumeria (5000 a.C.)

Esta civilización realizaba registros en tablillas de arcilla y en tablas cocidas al horno, mediante símbolos pictográficos, dando nacimiento a la escritura. Igualmente se presentan avances en el comercio al registrar las transacciones comerciales. Los palacios eran los principales y primeros centros administrativos, además de que manejaban almacenes y pequeños comercios básicos, para acumular alimentos e utensilios que no se utilizaban, muchos registros detallados, pero sin embargo se realizaban una descripción elemental de las mercancías de diversa índole y naturaleza, para su control y abastecimiento de acuerdo a las necesidades de consumo de la población.

Lo más relevante de esta civilización es la estratificación laboral, que se forma por la presencia de jerarquías entre maestros artesanos, obreros y aprendices; para realizar labores y la paga de sueldo. Los aspectos vinculados a la organización de bienes materiales y de los alimentos en los almacenes del gobierno de turno, representan la importancia de la distribución y equidad de los aspectos comercializables usados.

Egipto (4000- 2000 a. C.)

Marca una administración basada en la coordinación de grandes masas de trabajadores para cumplir un objetivo fijo. Se presentan los primeros dirigentes (faraones) con amplia capacidad de planear, organizar y controlar estas masas en la construcción de pirámides y monumentos. Igualmente el manejo de impuestos a sus habitantes es muestra de una buena administración, que tenía una economía planeada y un sistema “burocrático” con una fuerte coordinación, sustentando su alto grado de prosperidad económica.

El comercio se basaba en especies, alimentos básicos en conservación artesanal incluyendo otros tipos de productos de diversa génesis y naturaleza. Estos insumos eran comprados y adquiridos por grupos sociales de poder adquisitivo a mercaderos y a los comerciantes que pertenecían a la nobleza de los faraones y reyes de la época.

Babilonia (2000-1700 a. C.)

Se considera una administración firme y basada en la política, ya que la ley y la justicia se vuelven preceptos importantes para los babilónicos. Sus grandes centros administrativos eran los tribunales, con cuatro jueces que hacían cumplir la ley severamente. Con el Código de Hammurabi, colección de leyes (siglo XVIII a.C), proporcionó un panorama de la estructura social y de la organización económica que tuvo la civilización.

El desarrollo de la pesca, la agricultura, la artesanía, el comercio de telas era producto de las técnicas y de la mejoría de la ciencia, donde el hombre buscaba avanzar mediante el progreso económico, incluyendo la correlación con la administración en sus etapas de organización, control, registro y planeación de carácter productivo artesanal, de los insumos producidos en la coyuntura histórica citada.

Hebreos (1200 a. C.)

Da muestra de un gran líder y administrador, Moisés, quien mostró la efectividad del principio de exención; gran delegación de autoridad, mediante la asignación de tareas; y sus habilidades en el gobierno, la legislación y en relaciones humanas, son de diversa, comercial índole tanto de planificación y organización tanto económica como administrativa.

Para los hebreos el comercio y la economía se desarrollaron a partir de la dinámica basada en la idea de no solo satisfacer la necesidad de consumo humano, sino de progreso e interrelación de productos de diversa naturaleza. La base del control de la economía era la administración, como se controlaban la venta de insumos agrícolas y pecuarios, el oro, la plata y el hierro, y otros productos como telas especies entre otros.

China (1100 a. C.).

Los antiguos chinos destacaron en la administración con muy buenos principios de planificación, organización, dirección y control. Además de que relucieron en distintos periodos, personalidades con grandes aportaciones. Cerca de 1100 a.C. fue escrita la constitución de Chow, guía de tareas que debían cumplir sirvientes del emperador, dando como resultado la definición de funciones. Posteriormente destaca Confucio (551 a.C.) quien implementa un sistema administrativo ordenado y bien desarrollado, aplicable a problemas modernos de Administración pública, que permitió un buen gobierno durante varios siglos en China. Posteriormente Mencius (500 a.C.) mostró cuán importante es la presencia de metodologías, sistemas y modelos para una eficiente administración.

La administración para los chinos se basó en la comprensión y puesta en práctica de procesos de organización y registro, mediante documentos escritos de los pequeños comerciantes de la época, la

economía se basaba en la pesca, cría de ganado, cultivo de arroz, fabricación de vestimenta, venta de especies entre otros insumos contribuyo al impulso del progreso de la sociedad.

Grecia (500- 200 a. C.).

Otorgó grandes aportaciones a la administración a través de filósofos de la época, como: Sócrates, quien separó la experiencia del conocimiento técnico; Platón, da origen a la especialización de acuerdo a las aptitudes del ser humano; Pericles, con [la selección de personal](#), da pauta a principios básicos de la administración; y Aristóteles, da aportes sobre la búsqueda de un estado perfecto.

El desarrollo y la articulación de los procesos de administración canalizo aspectos como la planeación, la organización y registros de insumos alimenticios en la coyuntura citada, la navegación, el comercio y el mercantilismo eran practicas, que se dieron para ofertar y demandar madera, piedras preciosas, y materiales como plata, hierro, cobre, bronce y oro.

Roma (200 a. C. – 400 d. C.).

Esta civilización fue parteaguas para la administración moderna, ya que en el paso de su periodo de república y el imperio romano (administración centralizada), se realizaron grandes transformaciones administrativas. Es importante destacar que Roma realizó una clasificación de las empresas en: Públicas, que era actividades del Estado; Semipúblicas, pertenecientes a sindicatos; y Privadas, manejadas por civiles.

El comercio en Roma contribuyo al empuje y a la compra de productos provenientes de la agricultura, los productos elaborados y comercializables como madera, de la minería y fabricados, esquematizaron el progreso del mercantilismo. La inclusión de la administración y la economía, en el avance de la sociedad de la

época, contribuyeron a mejorar los niveles de progreso de las comunidades caracterizados en la coyuntura socio-histórica de la época.

La administración en la Edad Media

Esta época se caracteriza por el debilitamiento del centralismo en el imperio Romano, donde el rey delegó áreas a la nobleza, siempre y cuando rindieran servicios específicos, militares y financieros. La nobleza a su vez delega actividades a niveles bajos como los vasallos, propiciando una cadena jerárquica hacia la más pequeña unidad feudal, los siervos, es decir se describe cadena de jerarquía y de mando.

Con estos indicios en la edad media sobresalen hechos importantes que aportaron a la administración: el feudalismo, la iglesia católica, Mercaderes de Venecia y la milicia.

La correlación de la administración y la contabilidad, donde se articulaban los procesos de compra y venta de mercancía y el comercio, impulsaban la economía media el avance de los pequeños comerciantes, el impulso del mercantilismo, las finanzas, los controles de costos de inventario, la organización de productos, la venta y oferta de los productos elaborados y semi-elaborados, los procesos de producción a corto nivel de tecnificación semi-industrial, son factores vinculados a las ciencias económicas establecidas para la administración.

Feudalismo

Fue un factor para la descentralización en Roma, caracterizado por un régimen de servidumbre; la administración del señor feudal estaba basada en ejercer un control sobre la producción del siervo. A finales de esta época muchos siervos se volvieron trabajadores independientes, formando talleres artesanales, dando pauta a nuevas estructuras

de autoridad en la administración; ya que se convirtieron en artesanos-patrones, quienes trabajaban en conjunto con sus aprendices a quienes dejaban su confianza para delegar su autoridad.

Otra gran aportación del feudalismo fue dentro del comercio, con la aparición de los gremios que regulaban los salarios, condiciones de trabajo y horarios dando origen a los sindicatos actuales. Igualmente se fortaleció la contabilidad con la creación del libro diario y el mayor, por los hermanos Soranzo en 1914, mejorando las transacciones comerciales que actualmente son aplicadas en las empresas del mundo.

La iglesia Católica

En esta época la iglesia estaba en desacuerdo con el lucro y el comercio, ya que veían esto como algo deshonesto, dando lugar a la ética protestantita difundida por Max Weber, Martin Lutero y Benjamín Franklin. Ésta es una corriente que promueve la acumulación de la riqueza entre otros aspectos.

Otro aspecto en el que sobresale de la iglesia es la Organización Eclesiástica, con una organización jerárquica eficiente que actualmente sigue vigente, que consiste en operar bajo el mando de una representante en este caso el Papa, cuya autoridad coordina la iglesia. Esta estructura sirvió de modelo y fue implementada por muchas organizaciones, dándoles buenos resultados.

Mercaderes de Venecia

Surge el nacimiento de dos conceptos importante el de asociación y el de comandita. El primero se aplicaba en negocios permanentes, en donde el propietario con mayor parte del capital atraería socios de menos capital, esto en un lapso específico de tiempo, regularmente de tres a cinco años con una renovación; y el de comandita se

aplicaba en negocios de empresas de riesgo, donde los dueños tenían una responsabilidad limitada, surgiendo las acciones en donde los gastos y beneficios eran proporcionales.

La administración en la época contemporánea

Fue aquí donde la administración se consolida como una ciencia, fundamentada por distintos personajes. Tales como Adam Smith, quien da inicio a la economía clásica o bien conocido como capitalismo, anunció el principio de la división del trabajo como fundamental para la especialización y aumento de la producción. También destaca Robert Owen, pionero sobre el manejo del recurso humano, dando ideas para un manejo amable con los trabajadores y mejores condiciones de trabajo. Siguiendo con estos personajes, Charles Babbage conocido como el “Padre de la computación moderna”, diseño planes de incentivos y el reparto de utilidades y puso su atención en la especialización laboral con estudios de tiempos y movimientos. Otro destacable es Henry R. Towne, que difundió a la administración como una disciplina independiente y como ciencia, desarrollando los principios de la administración.

Igualmente nacen diversas teorías que suponen soluciones a diversas situaciones específicas. En el siguiente cuadro se muestran las principales ideas de la administración y los distintos enfoques, destacando la administración gerencial y comercial, con sus diversos aspectos relacionados a la administración de los fundamentos científicos y sociales, proyectados primero a la utilidad empresarial y organizacional, de la equidad de recursos humanos, materiales y de los diversos procesos, sistematizados, reales, técnicos e integrales.

Objeto de la Administración Perspectivas y Alcances:

Es importante mencionar que cada autor de la administración tiene cierta tendencia a estudiar de manera más profunda las características pertenecientes a su escuela o teoría, pero de manera general podemos concluir que la administración tiene como objeto de estudio aspectos o variables básicas de conducción de personal, recursos materiales, financieros y humanos, aspectos materiales, factores gerenciales de conducción y dirección, factores de costos y manejo de partidas, entre otros. (Entre paréntesis se encuentran los enfoques teóricos de la administración agentes vistos como las principales vertientes, de cada variable estadística y de tipo mercantil básica y de complejidad media, donde se especifican uso y manejo de mercancía humana y no humana, midiendo relaciones humanas y condiciones de trabajo tanto materiales como subjetivas, es decir no materiales, ejemplo: En lo material Sistematización y orden de procesos de inventarios, manejo de partidas en un sistema administrativo. En lo no material, rendimiento laboral, vocación al trabajo, motivación al logro de desempeño, y condiciones de liderazgo).

Las tareas: Según Taylor y su administración científica, son las labores desempeñadas por los obreros en una fábrica, los trabajadores en una empresa, en un establecimiento comercial o los empleados en una institución educativa. (Destacando la racionalización del trabajo en el nivel operativo, técnico, financiero y comercial de carácter operacional de cada organismo, es decir cómo concibe y realiza el individuo cada tarea en las áreas descritas, si lo hace bien o lo hace mal, precisando sus funciones y conocimiento para ello).

A.-. Estructura: A este aspecto le dieron mayor énfasis autores como Fayol (teoría clásica) y Weber (teoría de la burocracia), que luego dieron paso a la aparición de la teoría estructuralista en el año de 1947. (Organización formal, principios generales de la administración, funciones del administrador, organización formal burocrática, racionalidad organizacional, y el enfoque múltiple compuesto por la organización formal e informal, análisis intra-organizacional y el análisis de planificación técnica y la labor inter-organizacional que estudia las relaciones laborales entre las personas de la organización de distinta

categoría y estatus laboral con el de otras personas de otras organizaciones o empresas).

B. Personas: En principio, esta variable fue abordada por la teoría de las relaciones humanas, y luego fue ampliada por la teoría del comportamiento y por la teoría del desarrollo organizacional. (Organización informal, motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo, estilos de administración, teoría de las decisiones, integración de los objetivos organizacionales e individuales, cambio organizacional planeado y enfoque de sistema abierto, donde dichos agentes influyen en las labores humanas de trabajo).

C.-El énfasis en los ambientes surge con la teoría de sistemas, y posteriormente por la teoría contingencial, es decir, es la teoría que crea parámetros de planificación, organización, gestión, control y/o supervisión de elementos y acciones administrativas, de recursos, de personal y de procesos técnicos funcionales. (El Análisis intra-organizacional y análisis ambiental, enfoque de sistema abierto, destaca los PROCESOS DE SALIDA Y ENTRADA DE

INFORMACION, POR EJEMPLO; PARA ASIGNAR Y CUMPLIR TAREAS EN CUALQUIER AREA ORGANIZACIONAL). El manejo y uso de la Tecnología, USO DE EQUIPOS Y USO DE SISTEMAS OPERATIVOS Y DE INFORMACION: También fue estudiada a fondo por la teoría contingencial. (los procesos de la administración técnica, Necesidad de materiales y recursos de personal de la tecnología- imperativa para el momento, organización y distribución de planeación, manejo tecnológico, vectores que son utilizados como técnicas para agilizar las acciones administrativas en el manejo de materiales, factores económicos, financieros, de costos y de contabilidad de cada empresa por ejemplo; tramites de pago, solicitudes de contratación, registro de personal por condición de trabajo etc.).

Una vez que fueron enunciadas las variables básicas que son el objeto de estudio de la administración, es de vital importancia aclarando que cada teoría administrativa surge por la aparición de un problema empresarial propio de su época, trae como consecuencia que los objetos también cambien y aumenten relativamente a medida que pasa el tiempo, productividad y racionalidad de la labor administrativa . Actualmente, el objeto de estudio de la administración es la organización entendida como un sistema, que a su vez está compuesto

por subsistemas que interactúan entre sí y con el ambiente externo. Importancia: En el mundo moderno en el que actualmente vivimos, la administración es un fenómeno de carácter universal que se ha consolidado como indispensable. La sociedad de nuestros tiempos es una sociedad de organizaciones (algunas de ellas sumamente complejas), y debido a esto, la administración se erige como el factor clave para poder entender la interacción e interdependencia entre éstas organizaciones.

Como se había mencionado anteriormente, la administración modifica sus objetos de estudio dependiendo las necesidades y problemas de la época en cuestión. Así que se puede decretar, sin ningún tipo de dudas, que la importancia de la administración, gerencial y financiera, concepto complejo, ya que ayuda a resolver los problemas más difíciles y a mejorar la calidad de vida de la humanidad. La administración tiene tal importancia que es equiparable al trabajo mismo, ya que es el conducto a través del cual se logran objetivos de la mejor manera posible, es decir, con el menor costo y la mayor eficiencia y eficacia.

PRIMERA ACTIVIDAD EVALUATIVA. DE LA UNIDAD 1:

1.-REALIZACION DE CUADRO COMPARATIVO APORTE DE LA ADMINISTRACION, GERENCIAL Y FINANCIERA EN EL PROCESO HISTORICO DE LAS DISTINTAS CIVILIZACIONES EN EL MUNDO. VALOR 8 PUNTOS, CON ESCALA VALORATIVA DEL 1 AL 100%.

2.-REALIZAR UN INFORME DE TIPO GRUPAL (DOS PERSONAS), PRECISANDO LOS ASPECTOS RELACIONADOS A LA ADMINISTRACION GERENCIAL Y FINANCIERA, EL INFORME CONSTA DE INTRODUCCION, DESARROLLO, CONCLUSIONES Y BIBLIOGRAFIA.

MAXIMO SEIS CUARTILLA CON INDICE Y PORTADA DE PRESENTACION. VALOR: 12 PTOS.
EN ESCALA VALORATIVA DEL 1 AL 100%.

BIBLIOGRAFIA DE APOYO O DE REFERENCIA:

- [Teoria de la administracion cientifica de chiavenato.](#)

1=II. Teoría clásica de la **administración** A. La época – La Primera Guerra Mundial (1914-1917) 1. Auge de los medios de transporte y en los medios de comunicación. B. La obra de Fayol 2. Creador de la teoría clásica a. Nació en Constantinopla y falleció en Paris. 3. Teoría de **administración**..

Administracion Chiavenato:

...CAPITULO 4 TEORÍA CLÁSICA DE LA **ADMINISTRACIÓN** Mientras en Estados Unidos Taylor y otros ingenieros estadounidenses desarrollaban la **Administración** científica, en 1916 surgió en Francia la Teoría clásica de la **administración**. En la Teoría clásica, se parte del todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean órganos o personas. Fayol, ingeniero francés fundador de la Teoría clásica de la administración.

CAPITULO II:

Definición y Características de la Administración Gerencial y Financiera:

Dentro de los aspectos fundamentales que explican y definen los indicadores de la administración como ciencia, agentes que caracterizan los procesos, elementos, factores y actores de costos, procedimentales, estadísticos, de sistematización, financieros, mercantiles, comerciales, auditables, de control de inventario, de impuestos, de facturación, calculo de prestaciones, etc. Enmarcado tales aspectos en los fines propósitos y metas, del proceso formativo universitario y profesional de alcance y uso socio-comunitario y productivo. Es importante resaltar el concepto de cómo concibe el ser humano la administración, precisando sus alcances, implicaciones y hechos concretos o reales.

¿Qué es la Administración terminología general?

Al analizar el pasado de la humanidad se puede notar que la administración ha estado presente en todas las actividades del ser humano de una manera práctica. Por ello es importante, antes de conocer su paso a través de los años, saber qué es, como tal, la administración.

La palabra Administración se forma del prefijo *ad*, Hacia, y de *ministratio*. Esta última palabra viene, a su vez, de *minister*, vocablo compuesto de *minus*, comparativo de inferioridad, y del sufijo *ter*, que sirve como término de comparación. Siendo *Magíster* (Magistrado) función de preeminencia o autoridad y *menester* expresa subordinación u obediencia. Por lo que etimológicamente se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando del otro (Cuartas, 2008).

Sin embargo, existen distintas definiciones por varios autores que conforme fueron dedicando sus esfuerzos para el desarrollo de esta ciencia, describen a su percepción. La siguiente tabla muestra algunos autores y los diferentes conceptos que le han dado a la Administración.

Tabla 1. Conceptos de Administración por Diversos Autores.

AUTOR	CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN
-------	----------------------------

V. Clushkov	“Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación, recibe la información del objeto de dirección procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente.”
J.D. Mooney	“Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a lo demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana” Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: “la tecnica de relacionar los deberes o funciones especificas en un todo coordinado”.
Koontz and O’Donnell	Consideran la administración como: “la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar s us objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”
F. Tannenbaum	“El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente, a los grupos que ello comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa”
Henry Fayol	(Considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna administración) dice que “administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”
F. Morsten Marx	La concibe como “Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva”, “es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito”
F.M. Fernández Escalante	“Es el conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permite dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes”

Reyes Ponce	“Es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”
Mary Parker Follet	La administración se ha llamado “El arte de hacer las cosas por conducto de las personas”, llama la atención al hecho de que los gerentes alcanzan las metas organizacionales haciendo que otros lleven a cabo las tareas necesarias, pero no realizando ellos mismos tales tareas.

De acuerdo a la evolución socio-histórica, económica, política, materialista y social de la administración, sus alcances han variado de acuerdo al escenario donde se ubique su eficacia y realidad funcional y operativa, administrar consiste en sistematizar, ordenar, promover y proyectar elementos de tipo material o subjetivo como procesos, hechos u acciones en su diversidad de planos llámese institución educativa, financiera, productiva o de diversidad índole jurídica particular y precisa, necesaria para internalizar y comprender como funciona este principio científico en un orden lógico, racional, temporal o espacial que encamine un ente u organización definida.

LA ADMINISTRACION FINANCIERA:

La administrador es un proceso vinculado a dirigir, asesorar, planificar, evaluar y controlar los procesos DESTINADOS A LA ADMINISTRACION DE KAPITAL, que se conducen en la

administración pública o privada, destacando datos y procesos tangibles de valor. Así mismo, impulsa sus fines y metas, se vinculan con realidades colectivas técnicas de factibilidad económica, de una organización en especial.

ADMINISTRACION FINANCIERA:

Son la inversión y/o el financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización determinada.

FINANZAS: ES EL ARTE Y/O LA CIENCIA DE ADMINISTRAR DINERO, ESTA TIENE UN FIN SABER MANEJAR LOS PROCESOS, TRANSACCIONES, INVERSIONES DE PERSONAS JURIDICAS O NATURALES.

ASPECTOS FINANCIEROS DE UN SUJETO O UNA EMPRESA:

EJEMPLO: DINERO O CAPITAL, PAGARE, CHEQUES, LETRAS DE CAMBIO ETC.

LA ADMINISTRACION FINANCIERA DE ACTIVOS: CONSISTE EN LA TOMA DE DECISIONES, EN LAS CUALES, LA DECISION DE INVERSION ES EL CENTRO DE ACCION. ES DECIR, ESTE HECHO INDICA COMO ESTAN COMPUESTOS LOS ACTIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.

LAS DESICIONES DE FINANCIAMIENTO: INDICAN EL PASIVO EN LA HOJA DE BALANCE DE LA EMPRESA U ORGANIZACION.

LA ADMINISTRACION GERENCIAL:

Es el proceso de planear, organizar, dirigir, controlar, los recursos humanos, financieros, tecnológicos, basados en la direccionalidad de la organización con el fin de lograr los aspectos y metas establecidas, para los fines específicos.

LA ADMINISTRACION GERENCIAL:

ES EL PROCESO DE PLANEAR, ORGANIZAR DIRIGIR Y CONTROLAR LOS RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS, MATERIALES TECNOLOGICOS, DE CONOCIMIENTO, ETC, EN UNA ORGANIZACIÓN MUY PRECISA PARA LOGRAR PROPOSITOS ESTABLECIDOS, PREVIAMENTE ESTABLECIDOS.

PRINCIPIOS DE LA GESTION ADMINISTRATIVA:

1.-ORDEN 2.-DISCIPLINA. 3.-UNIDAD DE MANDO. 4.-INICIATIVA.

ROLES GERENCIALES DE LA ADMINISTRACION:

1.-ROLES INTERPERSONALES, BASADOS EN EL LIDERAZGO, LA DIRECCIONALIDAD ORGANIZATIVA Y LAS FORMAS DE ENLACE ENTRE SUJETOS O ACTORES INTEGRALES DE LA ORGANIZACIÓN O EMPRESA.

2.-REDES INFORMATIVAS, SUSTENTADAS EN EL MONITOREO, LA DIFUSION Y LA PROMULGACION DE PROCESOS INFORMATIVOS DE DIVERSA GENESIS.

3.-ROLES DE DECISIÓN: SE FUNDAMENTAN EN LA DINAMICA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, LA ASIGNACION DE FUNCIONES Y ALCANCES, LA NEGOCIACION Y LA GESTION.

INDICADORES DE LA ADMINISTRACION GERENCIAL:

A.-PLANEAR: PROCESO MENTAL IDEADO ANTES DE SER LLEVADOS A LO CONCRETO O REAL.

B.-ORGANIZAR: PRECISAR UN ORDEN LOGICO DE ELEMENTOS SEGÚN CRITERIOS DE VALORACION CUALITATIVO.

C.-DIRIGIR: CONSISTE EN DIRECCIONAR UN HECHO, ACCION O PROCESO.

D.-CONTOLAR: SE DEFINE COMO MANERA O FORMA PARA MANTENER EL EQUILIBRIO DENTRO DE UN CONTEXTO DADO.

CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION GERENCIAL:

- 1.- La administración es un proceso complejo que busca direccionar recursos humanos en diversas organizaciones.**
- 2.-la administración busca organizar recursos humanos especializados, asignando funciones precisas a los actores.**
- 3.-la administración en el área de las perspectivas comerciales impulsan la recepción y organización de insumos o productos de diversa naturaleza.**
- 4.-la administración busca promover procesos mercantiles, direccionales y estadísticos.**
- 5.-la administración promueve factores y procesos de contabilidad organizacional, facturación y equidad de recursos financieros entre otros.**
- 6.-la administración precisa procesos de sistematización, lógica y coherente de programación técnica y operativa.**

7.-la administración promueve procesos organizacionales, funcionales, flujogramas y pictogramas, de tipo económico y social.

8.-la administración contribuye a redimensionar los procesos de equidad de productos e insumos materiales y humanos, inmersos en esquemas socio-productivos.

9.-la administración induce y forma, en procesos simples y complejos, de áreas, oficinas y departamentos, resaltando sus alcances funcionales, operativos y sistemáticos, tanto manuales como de programación.

10.-la administración representa una ciencia articulada a perspectivas de desarrollo económico y productivo, bajo el enfoque capitalista o socialista de la realidad del Estado.

Es importante destacar en una organización que los procesos y acciones administrativa , son factores vinculados a la naturaleza funcional y operativa, de la empresa u organización.

Que significan las siglas APO?

La **APO**, es una técnica de dirección de esfuerzos a través de la planeación y el control Administrativo basada en el principio de alcanzar resultados, la organización necesita antes definir en que negocio esta actuando y a donde pretende llegar, precisando disponibilidad de recursos, aprovechamiento de capital y otros agentes materiales. La **APO** es un proceso por el cual los gerentes, principal y subordinado, de una

organización identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados y emplean esos objetivos como guías para la operación de la empresa. El Administrador tiene que saber y entender lo que, en términos de desempeño, se espera de él en función de las metas de la empresa, y su superior debe saber que contribución puede exigir y esperar de él. Juzgándolo de conformidad con la misma.

En realidad, la **APO** es un sistema dinámico que integra la necesidad de la empresa de alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento, con la necesidad del gerente de contribuir a su propio desarrollo. Es un estilo exigente y equilibrado de Administración gerencia y comercial, hacia la direccionalidad de organizaciones empresariales.

La **APO** presenta las siguientes características Principales:

- **Establecimiento conjunto de objetivos entre el ejecutivo y su superior.**

La mayor parte de los sistemas de la APO utiliza el establecimiento conjunto de objetivos; tanto el ejecutivo como su superior participan del proceso de establecimiento y fijación de objetivos. La participación del ejecutivo puede variar , desde su simple presencia durante las reuniones de tipo administrativo, organizativo, de planificación y de conformación y diseño de sistemas y estructuras, ligadas al ámbito de

competencia descrito, donde puede ser escuchado, hasta la posibilidad de iniciar la propuesta de re-estructuración del trabajo, con relativa autonomía en el desarrollo del plan de naturaleza factible y operativa

- **Establecimiento de objetivos para cada departamento o posición:**

Básicamente la APO está fundamentada en el establecimiento de objetivos por niveles de gerencia. Los objetivos, a alto nivel, pueden denominarse objetivos, metas, propósitos o finalidades; sin embargo, la idea básica es la misma: definir los resultados que un gerente, en determinado cargo, deberá alcanzar.

- **Interrelación de los objetivos de los departamentos**

Siempre existe alguna forma de correlacionar los objetivos de varias unidades o gerentes, aunque no todos los objetivos se apoyen en los mismos principios básicos.

- **Elaboración de planes tácticos y planes operacionales, con énfasis en la medición y el control.**

A partir de los objetivos trazados por cada departamento, el ejecutivo y su superior elaboran los planes tácticos adecuados para alcanzarlos de la mejor manera. De esta manera, tales planes se constituyen en los instrumentos para alcanzar los objetivos de cada departamento. En todos los planes la APO hace énfasis en la cuantificación, la medición y el control. se hace necesario medir los resultados alcanzados y compararlos con los resultados planeados.

- **Evaluación permanente, revisión y reciclaje de los planes:**

Prácticamente todos los sistemas de la APO tienen alguna forma de evaluación y revisión regular del progreso realizado, a través de los objetivos ya alcanzados y de aquellos por alcanzar, permitiendo así el tener en cuenta algunas revisiones, y el fijar nuevos objetivos para el periodo siguiente.

- **Participación activa de la dirección:**

La mayor parte de los sistemas de la APO involucran mas al superior que al subordinado. El superior establece los objetivos, los vende, los mide y evalua el progreso. Ese proceso, frecuentemente utilizado, es mucho mas un control por objetivos que una Administración por objetivos.

- **Apoyo constante del staff durante las primeras etapas:**

La ampliación de la APO requiere del fuerte apoyo de un STAFF previamente entrenado y preparado. Exige coordinación e integración de esfuerzos, lo que puede ser efectuado por el STAFF..

ESTEREOTIPOS DE PRESENTACION DE INFORMACION Y DISEÑO DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACION.

Dentro de la administración estuvieron presentes muchos algoritmos, figuras, flujo-gramas y logos vinculados a la sistematización técnica, lógica y racional para organizar y precisar información en diversas áreas y en diversas ciencias del acontecer profesional y funcional de la vida de los seres humanos. El proceso evolutivo de la administración primero como estructura racional útil enmarcada en un proceso factible, conllevó luego a perfeccionar esquemas y simbologías que permitieran reunir una serie de signos y símbolos que fueron evolucionando hasta llegar a figuras y articulación binomial y alfa-numérica evolucionista para explicar y describir procesos para la economía, la contabilidad y la administración. Es importante reunir y articular una serie de agentes cualitativos y cuantitativos que permitan precisar posiciones de planeación, coordinación, sistematización y funcionalidad, clave para desarrollar directrices y escenarios de la administración pública, los cuadros, los gráficos, los histogramas, los flujogramas, los arquetipos, las tablas, las matrices de cruces son algunos de los elementos esenciales y prácticos para describir y precisar las metas y fines de la respectiva ciencia administrativa.

Asimismo, para diseñar y estructurar un proceso existe una articulación técnica con razones reales y teóricas, que sirven para definir o redefinir campos que expliquen pasos en detalle y de esencia funcional factible, es trascendental resaltar los fines y metas de modelos o figuras para presentar procesos o para diseñar los mismos, con fines administrativos.

ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN:

REALIZAR, UNA EXPOSICIÓN SOCIALIZADA CON MATERIAL DE APOYO TECNICO Y ENTREGAR UN INFORME ESCRITO DE CINCO CUARTILLAS, CON PORTADA, INTRODUCCIÓN, DESARROLLO, CONCLUSIONES, BIBLIOGRAFIA, ANEXOS. CON LAS SIGUIENTES TEMÁTICA, PARA CADA GRUPO DE LA SECCION DADA. EL VALOR EVALUATIVO ES DEL 1 AL 100%, CON CONVERSION A 20 PTOS,

A.-8 % PARA LA ENTREGA DEL INFORME ESCRITO.

B.-12 % PARA LA EXPOSICION ARTICULADO AL MATERIAL DE APOYO.

TEMATICAS POR GRUPOS:

1.-REALIZAR UN INFORME ESCRITO SOBRE LAS SIGUIENTES DEFINICIONES, NIVELES Y ROLES GERENCIAES, QUE ES LA ALTA DIRECCION, QUE SON MANDOS INTERMEDIOS, QUE ES EL LIDERAZGO, QUE SE ENTINDE POR NIVEL OPERATIVO, QUE SON ROLES GERENCIALES Y/O INFORMATIVOS, INCLUIR EJEMPLOS. PRIMER GRUPO.

2.-REALIZAR UN INFORME ESCRITO SEGÚN CRITERIOS A.P,O, DE LA ADMINISTRACION. Y DEFINIENDO LOS SIGUIENTES CONCEPTOS ROLES DE DECISION, HABILIDADES Y DESTREZAS ADMINISRATIVAS, HABILIDADES

INTERPERSONALES, QUE SON HABILIDADES TECNICAS QUE SE ENTIENDE POR ESPACIO, TIEMPO Y TRABAJO EN UNA EMPRESA U ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA. SEGUNDO GRUPO.

3.-DISEÑAR UN INFORME ESCRITO QUE CONTENGA LOS CONCEPTOS TECNICOS Y OPERATIVOS RELACIONADO A: QUE ES UN SISTEMA DE ORGANIZACIÓN, QUE ES UN SISTEMA TECNICO Y ESTRUCTURAL, QUE ES UN SISTEMA OPERATIVO, QUE SE ENTIENDE POR ESTRATEGIAS DE SELECCIÓN, DEFINICION Y EJEMPLOS CON SUS RESPECTIVOS AUTORES. TERCER GRUPO.

4.-REALIZAR UN INFORME CON ESTRATEGIAS PARA PRESENTAR INFORMACION ADMINISTRATIVAS, QUE SON OBJETIVOS DE DIRECCION Y CONTROL, QUE ES UN DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO, QUE SON LAS PYMES, QUE SE ENTIENDE POR PROPIEDAD INDIVIDUAL Y QUE ES PROPIEDAD COLECTIVA, DEFINICION Y EJEMPLO. CON SUS FINES Y METAS. CUARTO GRUPO.

5.- REALIZAR INFORME ESCRITO QUE CONTENGA INTRODUCCION, Y LAS SIGUIENTES DEFINICIONES, QUE ES EL LIDERAZGO, QUE SE ENTINDE POR NIVEL OPERATIVO, QUE SON ROLES GERENCIALES, QUE SON ROLES INFORMATIVOS, QUE SON POSICIONES DIRECCIONALES, E INCLUIR EJEMPLOS, CONCLUSIONES Y BIBLIOGRAFIAS . QUINTO GRUPO.

6.- EFECTUAR INFORME ESCRITO CON INTRODUCCION, DEFINIR TIPOS DE LIDERAZGO, CONCEPTO Y TIPOLOGIA DE MOTIVACIONES, CON EJEMPLOS RESPECTIVOS CONCLUSIONES, Y BIBLIOGRAFIA. PARA LOS CASOS. SEXTO GRUPO.

7.- REALIZAR INFORME ESCRITO QUE CONTENGA INTRODUCCION Y DONDE SE DEFINA QUE SON LAS PYMES, DEFINICION Y ASPECTOS RESALTANTES, QUE SE ENTIENDE POR PROPIEDAD INDIVIDUAL Y QUE ES PROPIEDAD COLECTIVA, EN LA ADMINISTRACION DEFINICION Y EJEMPLO. SEPTIMO GRUPO.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.

Fuente: Chiavenato, Idalberto. (2004). Introducción a la teoría general de Administración. Colombia: McGraw-Hill.

Román, W; De Pelekais, C y Pelekais E. (2009) **Innovación en el proceso organizacional – Clave del éxito gerencial. Revista CICAG. Vol. 1-1. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Documento en Línea. Disponible en: <http://www.urbe.edu/publicaciones/coeptum/ediciones/vol1-1/5-innovacion-en-el-proceso-organizacional.pdf> Consulta: (2010, septiembre 3).**

Rue, L y Byars L. (2006). **Administración, teoría y aplicaciones.** México. Alfaomega grupo editor, S.A.

Villarroel, C (2005) **Gerencia, Planificación y Evaluación Universitarias.** Artículo publicado en la revista Educere, octubre-diciembre, año 9/Vol 9, número 031. Universidad de los Andes. Mérida – Venezuela.

Weller, T; Plapp, C y Spencer, P. (2002). **La importancia de las herramientas de planificación.** Revista Manutención y almacenaje: logística, distribución, transporte. Vol. 38. Nº 373. Páginas: 76-88. Documento en Línea. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=269055>. Consulta: (2010, septiembre 3).

DICCIONARIO ENCICLIPOEDICO DE ADMINISTRACION GERENCIAL Y FINANCIERA. LARROUSSE. AÑO 2011.

CAPITULO III:

Teorías y Principios Fundamentales de la Administración Moderna:

En esta unidad o capítulo respectivo, describe y explica la relevancia de acciones complejas, socio-criticas y sistemáticas, necesarias para el avance y aplicabilidad de la administración como ciencia y como herramienta técnica, que promueva la esencia pragmática de los nombrados factores enmarcados en la educación universitaria y profesional, con fines socio-comunitarios y productivos.

Escuela de la Administración y sus diferentes enfoques y perspectivas:

La escuela Tradicional de la administración describe los siguientes elementos.

La Administración Científica: La administración tradicional o científica se desarrollo de la observación sistemática de los hechos de la producción-investigación y análisis del taller. Aunque interesado en técnicas específicas tales como estudios de tiempos y movimientos, planeación y control de la producción, distribución de planta, incentivos de salarios, administración de personal e ingeniería humana todas ellas centradas en eficiencia y producción dicho enfoque está firmemente basado en esta teoría se

complejizan las alternativas de correlación y articulación inter y transdisciplinar, mediante los diversos enfoques de concepción administrativa.

F. W. Taylor en el desarrollo de su tipo de administración, el enfoque de Taylor era estudiar las operaciones, determinar los hechos relativos a la situación del trabajo y de estas observaciones, derivar principios, basados en la caracterización operativa y técnica de la administración. Veía a la administración como proceso de obtener cosas hechas por personas operando independientemente o en grupos, y su enfoque al problema administrativo era directo y sencillo: definir el problema, analizar la situación de trabajo en todos sus aspectos, aplicar técnicas cuantitativas a todos aquellos aspectos capaces de ser medidos, experimentar, manteniendo todos los demás factores de trabajo constantes, excepto el que debería ser cambiado, desarrollar una guía o principio administrativo derivado de las observaciones o estudios y, finalmente, probar la validez de dicho principio a través de aplicaciones subsecuentes y aplicables.

Taylor dijo que los trabajadores debían de ser seleccionados científicamente, adiestrados y asignados a aquellos, puesto para los cuales estuvieran mejor capacitados, física y mentalmente.

En segundo lugar, el trabajo debería ser analizado científicamente y no intuitivamente.

Tercero, debería de existir una cercana cooperación entre los que planifican el trabajo y los que lo efectúan, de manera que el trabajo pueda ser hecho de acuerdo con, los principios desarrollados y la mano de obra debían compartir igual responsabilidad cada sector efectuando el trabajo para el cual estuviera mejor calificado, para su aplicabilidad real y técnica de carácter comercial y organizacional.

Taylor también estaba interesado en estudios de tiempos y movimientos. Mientras que él se concentró en cuanto tiempo tomaba efectuar un trabajo, los Gilberth se interesaban en que tipo de movimientos eran los más efectivos, a raíz de un diagnóstico de cruce de indicadores en una matriz.

Los Gilberth: Cercanamente asociados a Taylor tanto en tiempo como en obra, los Gilberth hicieron también contribuciones originales a la escuela de la administración tradicional o científica. Se les conocen mejor por el desarrollo de sus reglas de la economía de movimientos, particularmente, los movimientos básicos de las manos que ellos llamaron therblings. Utilizando esta herramienta analítica, las secuencias de los movimientos estándares podrían ser prescritas, para los fines tangibles expuestos.

Por consiguiente, el sistema de Taylor aumentaba la Producción incrementando la rapidez y eliminando sistemáticamente la vigilancia tipo militar; el sistema Gilberth aumentaba la producción eliminando movimientos inútiles, que incidían en la funcionalidad práctica de procesos técnicos y administrativos.

La Escuela del Comportamiento, de tipo psico-administrativo incide en estudiar el comportamiento humano individual hacia la toma de decisiones en una organización empresarial y comercial. La escuela del comportamiento surgió de los esfuerzos de los líderes tales como Gantt y Munsterberg para conocer la central importancia del individuo en cualquier esfuerzo cooperativo, donde la actividad grupal de un equipo laboral dependiendo de sus áreas es importante en el desarrollo de funciones organizativas, de planificación y de cualquier acción administrativa canalizadas en su praxis.

Su razonamiento era que dado que el administrador logra que se hagan las cosas a través de personas, el estudio de la administración debería concentrarse en los trabajadores y sus relaciones interpersonales. Los estudios del comportamiento se concentran en las motivaciones, dinámica de grupos, motivos individuales, relaciones de grupos, de diversa génesis funcional y laboral. La escuela es ecléctica e incorpora la mayoría de las ciencias sociales, incluyendo a la psicología, sociología, psicología social y antropología. Su rango es amplio e incluye desde como influir sobre el comportamiento individual hasta un análisis detallado de relaciones psicológicas.

Hugo Munsterberg: Hablaba y escribía sobre un sinnúmero de temas, desde temperancia en el adiestramiento de puestos, tanto en artículos populares en el *Ladies Home Journal* como tratados profundos en las más renombradas revistas técnicas correlacionadas a acciones operativas.

En esta época, la administración científica no tenía bases muy firmes, debido a la falta de pretensión intelectual y la mala aplicación de los presuntamente expertos. Sin embargo, Munsterberg abogó en su libro por una mayor participación de la ciencia en la administración, creó el campo de la psicología industrial aplicando sus técnicas de laboratorio para medir diferencias psicológicas entre individuos y empleados en situaciones de trabajo, y a través de esto, abrió una nueva faceta de la administración científica y de carácter técnico y de proyección realista.

El estudio y la explicación científica de diferencias individuales. Henry L. Gantt: Gantt fue contemporáneo y protegido de Taylor y es difícil clasificarlo en una sola escuela. Sus conceptos de costos organizacionales y su plan de bonificaciones lo podrían ubicar fácilmente con los tradicionalismos. Sin embargo, en todos sus trabajos, Gantt demostró un interés casi emotivo por el trabajador como individuo y abogó por un enfoque humanitario, DONDE DESTACA LOS PRINCIPIOS Y FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA, DESCRIBIENDO REALIDADES DEL CONTADOR, TESORERO, ADMINISTRADOR, LA VISION ECONOMICA, EL MUNDO FINANCIERO Y SUS REALIDADES ECONOMICAS Y DE INVERSION ETC..

En 1908 presentó una conferencia ante la sociedad americana de ingenieros mecánicos, en la cual pedía una política de enseñanza e introducción para los trabajadores, en lugar de la acostumbrada dirección autocrática, una afirmación de la psicología de Gantt sobre las relaciones con los empleados. En vista de sus incansables esfuerzos en favor de la clase trabajadora, Gantt tiene lugar en parte responsable por el crecimiento de la escuela del comportamiento. Elton Mayo: Mayo propuso el concepto de que los trabajadores constituyen su propia cultura y desarrollan una serie de ideas sobre conceptos sociológicos del esfuerzo de grupo multisectorial de organizaciones diversas.

A través de su obra, se agregó una nueva dimensión a los entonces existentes conceptos administrativos que para ser eficiente, el administrador debe reconocer y comprender al trabajador individual como persona con deseos, motivos, instintos y objetivos personales que necesitan ser satisfechos. A través de los esfuerzos de investigación de Mayo, se dio a conocer la escuela del comportamiento. Los administradores, dándose cuenta de la importancia de dicho estudio, gradualmente se volvieron hacia esta corriente del pensamiento administrativo, DESTACANDO LA ETICA AXIOLOGICA ADMINISTRATIVA, LA PLANEACION FINANCIERA, LOS PROYECTOS DE INVERSION, LA DIRECCION ESTRATEGICA LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES ADMINISTRATIVAS, Y CREACION EMPREARIAL ENTRE OTRAS..

En la actualidad, la corriente del comportamiento es tan amplia como profunda, es una parte del creciente campo del estudio administrativo y ocupa correctamente una posición importante en su totalidad. Mary Parker Follett: Básicamente, la señorita Follett enfatizaba que un hombre en su trabajo era motivado por las mismas fuerzas que influían sobre sus tareas y diversiones fuera del trabajo y que el deber del administrador era armonizar y coordinar los esfuerzos del grupo y no forzar y manejar, opciones reales y prácticas para la vida humana y funcional del hombre.

En su trabajo de consulta de la administración, la señorita Follett reconocía la necesidad de que el administrador comprendiera los principios del concepto de grupo, los cuales, ella profetiza, algún día sería la base para todos los enfoques firmes en el orden nacional e internacional. A la escuela del comportamiento, ella agrega dos nuevos vocablos, unión y pensamiento de grupo que subsecuentemente han calculado la literatura administrativa de incidencia técnica.

Chester I. Barnard: La participación de Chester I. Barnard en el desarrollo de esta corriente del pensamiento esta en su análisis lógico de la estructura organizaciones y de la aplicación de conceptos sociológicos a la administración. Algunos no incluyen a Barnard en la escuela del comportamiento, sino en una nueva escuela fundamentada en su concepto del sistema social.

Dicho concepto esta sumamente relacionado con el enfoque del comportamiento y difiere solamente en que la administración es considerada como un sistema de relaciones interculturales. La distinción es lógica pero para nuestro propósito la clasificación general de escuela del comportamiento, es suficiente, e incluye el estudio de la administración como sistema de relaciones interculturales, que describen los rasgos reales y operativos de la administración, con sus fines y metas preestablacidos.

la Escuela del Proceso Administrativo se correlaciona con funciones, fines y metas loables de la administración gerencial y comercial, con el firme propósito de organizar y distribuir, materiales, recursos humanos y a la vez en sistematizar procesos técnicos de las organizaciones económicas en principio, donde dichos agentes complejizan las razones de planeación de responsabilidades .

La escuela del proceso administrativo construye una teoría de la administración alrededor del proceso involucrado en administrar; el establecimiento de una estructura conceptual y la identificación de los principios en los cuales se basa. La administración se ve como un proceso universal y prácticamente idéntico sin importar ser esfera de operación: Gubernamental, industrial o institucional, donde convergen la clasificación de áreas, departamentos u oficinas de producción, organizacional, o administrativas coordinadas por personal con diverso perfil, profesional.

Debido a que la administración se considera un proceso, esta escuela efectúa el análisis de dicho proceso observando las funciones del administrador, planificar, organizar, emplear, dirigir y controlar. En cuanto a estas funciones tratan con los individuos involucrados, la escuela es algo ecléctica en el hecho de que los aspectos pertinentes de las ciencias sociales son reconocidos. Hasta ahora, sin embargo, no han sido activamente incorporados en la teoría de la escuela del proceso administrativo. Escuela Cuantitativa y realista de metas administrativas.

La utilización de equipos mixtos de científicos de varias disciplinas es probablemente la característica

más obvia de la escuela cuantitativa del pensamiento administrativo. Denominada indistintamente como "Investigación de Operaciones", consiste en unir el conocimiento de varias disciplinas al estudio y la solución efectiva de un problema administrativo y financiero.

A través del estudio de este problema desde el punto de vista de Investigación de Operaciones o Ciencia Administrativa, la solución resultante podría ser mucho mejor que la que podría lograrse de otra manera, vinculante a la planificación organizacional de labores administrativas incluyentes a los vectores vinculantes.

Es, por tanto, un método científico utilizando todas las herramientas científicas pertinentes que provee una base cuantitativa para decisiones administrativas de la necesidad de equipos de investigación integrados para profundizar en las diversas ramificaciones de los caminos alternativos de acción, técnica, comercial, financiera, logística, de mercadeo, de almacén, de facturación etc.

PROCESOS-ADMINISTRATIVOS:

Definición:

El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc, con los que cuenta la empresa. A partir de estos conceptos nace el Proceso Administrativo, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el Proceso Administrativo como núcleo de su teoría; con sus Elementos: Planificar, Organizar, dirigir, Coordinar, fortalecer, compaginar acciones individuales y de equipo que contribuyan a controlar acciones administrativas de carácter gerencial y comercial, principalmente..

Los Principios administrativos argumentan la direccionalidad del eje de la administración. Es importante comprender que los Principios de la Administración Científica de Taylor. Como lo son: la gerencia, y en su proyección renovada la gestión del hecho administrativo adquirió nuevas atribuciones y responsabilidades descritas por los cuatro principios siguientes:

1.-Principio de planeamiento: sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.

2.-Principio de la preparación / planeación: seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado, sistematización necesaria para coordinar esfuerzos reales y operativos.

3.-Principio del control: controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto, necesario para lograr acciones y metas a corto, mediano o largo plazo, con el diseño de estrategias operativas y reales.

4.-Principio de la ejecución: distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada, en función de los alcances reales y factibles del trabajo.

5.-Principios Administrativos de H. Fayol, mediante la redistribución de actividades laborales, que cimientan la División del trabajo, en cualquier organización productiva administrativa. Esta es la especialización que los economistas consideran necesaria para la eficiencia en el uso de la mano de obra. Fayol aplica el principio a todos los tipos de trabajo, tanto administrativo como técnico, destacando los siguientes aspectos de suma importancia para el desarrollo de acciones técnicas.

PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS DE FAYOL:

Autoridad y responsabilidad. Aquí Fayol descubre que la autoridad y la responsabilidad están relacionadas como organización de acuerdo a su naturaleza de desempeño como procesos vinculantes en cualquier escenario laboral de practica administrativa, y la segunda, acción vinculante al desempeño humano, reimpulsa el corolario de la primera de la cual surge. Concibe la autoridad como una combinación de factores oficiales, derivados de la posición del gerente, o del gestor de la organización, incidente en el alcance operativo de factores personales, que forman “un compuesto de inteligencia, experiencia, crecimiento moral, servicio prestado para fines inmediatos y a largo plazo en el escenario de la administración pública nacional, etc”.

la Disciplina, de gestión administrativa, re-canaliza al “respeto acuerdos que están dirigidos a obtener obediencia, aplicación, energía y las características exteriores de respeto”, Fayol declara que la disciplina requiere buenos logros y metas superiores en todos los niveles, de desempeño administrativo y laboral, que describe, las acciones factibles de la realidad organizacional.

La Unidad de mando. Esto significa que los empleados deberán recibir órdenes sólo de un superior.

la Unidad de dirección. Según este principio, cada grupo de actividades con el mismo objetivo deben tener una cabeza y un plan, operativo que mida y especifique logros del proceso. la Subordinación del interés individual al general. Esto se explica por sí solo; cuando ambos difieren, de la gerencia o gestión, práctica que debe conciliarlos, como agentes de roles operativos prácticos de acción realista y de intercambio organizativo.

Remuneración. La remuneración y los métodos de pago deberán ser justos y permitirles la satisfacción máxima posible a los empleados y a la empresa u organización de acuerdo a sus fines y objetivos.

La Centralización. Sin usar el término “centralización de autoridad”, Fayol se refiere al grado en que la autoridad está concentrada o dispersa. Las circunstancias individuales determinarán el grado que “dará la mejor producción general”, basada en cimientos prácticos de la direccionalidad .

Cadena escalar. Fayol concibe esto como una “cadena de superiores” desde los niveles más elevados hasta los más bajos, los cuales habrán de observarse normalmente, pero no se respetarán cuando el hecho de seguirlos escrupulosamente fuera perjudicial, para la organización como tal.

Orden. Al dividir el orden en “material” y “social”, Fayol sigue el sencillo adagio de “un lugar para todas las cosas y todas las cosas en su lugar”. Esto es, en esencia, un principio de organización en el arreglo de cosas y personas, necesarios para mantener la equidad de la empresa u organización.

Equidad. La lealtad y la devoción deberán obtenerse del personal mediante una combinación de amabilidad y justicia por parte de los gerentes cuando traten con los subordinados.

Estabilidad de los empleados. Al descubrir que la rotación innecesaria es tanto la causa como el efecto vinculante de la mala administración, Fayol señala sus peligros y costos.

Iniciativa. La iniciativa se concibe como la elaboración y la ejecución de un plan. Como es una de las “satisfacciones más profundas que un hombre inteligente puede experimentar”. Fayol exhorta a los gerentes a “sacrificar la vanidad personal” con el fin de permitir que los subordinados ejerzan la iniciativa, de la realidad operativa de las acciones de rotación laboral.

Espíritu de equipo. Éste es el principio de que “la unión hace la fuerza”, así como una extensión del principio de la unidad de mando que subraya la necesidad del trabajo en equipo y la importancia de la comunicación para obtenerlo, es clave en función de intereses.

Los Principios de eficiencia de Emerson, Buscaron simplificar los métodos de estudios y de trabajo de su maestro (Taylor) , creyendo que aun perjudicando la perfección de la organización, sería más razonable realizar menores gastos en el análisis del trabajo. Fue el hombre que popularizó la administración científica y desarrolló los primeros trabajos sobre selección y entrenamiento de los empleados.

Los principios de rendimiento pregonados **por Emerson** son: **Trazar un plan objetivo** y bien definido, de acuerdo con los ideales, de la organización ya sean administrativos, económico o contables.

Al establecer el predominio del sentido común. Mantener orientación y supervisión competentes. Mantener disciplina. Mantener honestidad en los acuerdos, o sea, justicia social en el trabajo. Mantener registros precisos, inmediatos y adecuados. Fijar remuneración proporcional al trabajo. Fijar normas estandarizadas para las condiciones de trabajo. Fijar normas estandarizadas para el trabajo. Fijar normas estandarizadas para las operaciones. Establecer instrucciones precisas. Fijar incentivos eficientes al mayor rendimiento y a la eficiencia y eficacia real.

los Principios básicos de Ford Utilizó un sistema de integración vertical y horizontal, produciendo desde la materia prima inicial hasta el producto final, además de una cadena de distribución comercial a través de agencias propias. Hizo una de las mayores fortunas del mundo gracias al constante perfeccionamiento de sus métodos, procesos y productos. A través de la racionalización de la producción creó la línea de montaje, lo que le permitió la producción en serie, esto es, el moderno método que permite fabricar grandes cantidades de un determinado producto estandarizado para comprender la dinámica administrativa.

La Ford adoptó tres principios básicos de alcance y perspectivas:

1.-Principio de intensificación: consiste en disminuir el tiempo de producción con el empleo inmediato de los equipos y de la materia prima y la rápida colocación del producto en el mercado.

2.-Principio de la economicidad: consiste en reducir al mínimo el volumen de materia prima en transformación.

3.-Principio de la productividad: consiste en aumentar la capacidad de producción del hombre en el mismo período (productividad) mediante la especialización y la línea de montaje.

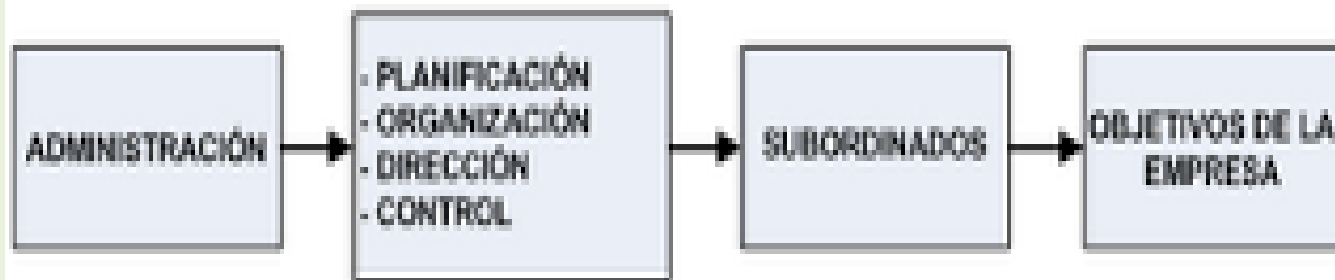
Se caracteriza por la aceleración de la producción por medio de un trabajo rítmico, coordinado y económico. Fue también uno de los primeros hombres de empresa en utilizar incentivos no salariales para sus empleados. En el área de mercadeo implantó la asistencia técnica, el sistema de concesionarios y una inteligente política de precios.

Funciones

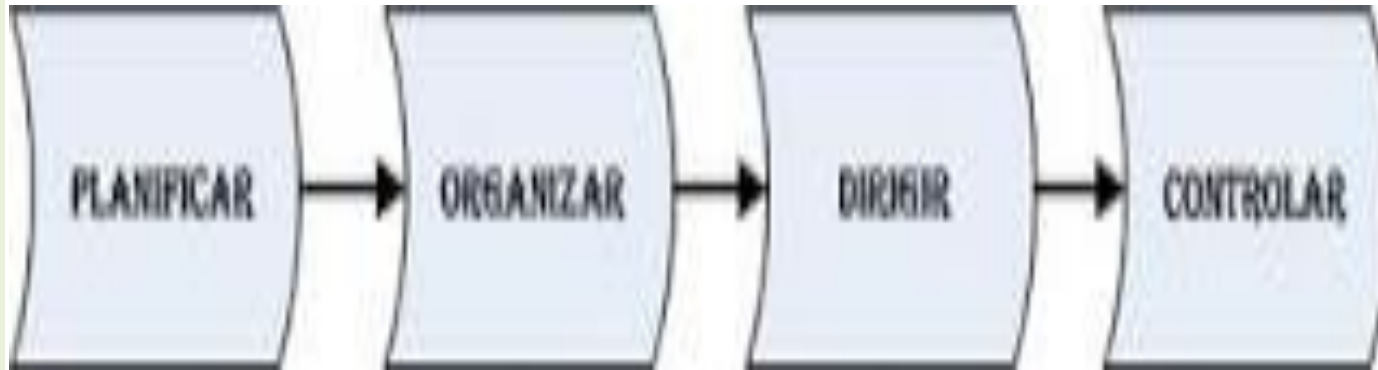
Administrativas:

PROCESOS ADMINISTRATIVOS SEGÚN CHIAVENATO:

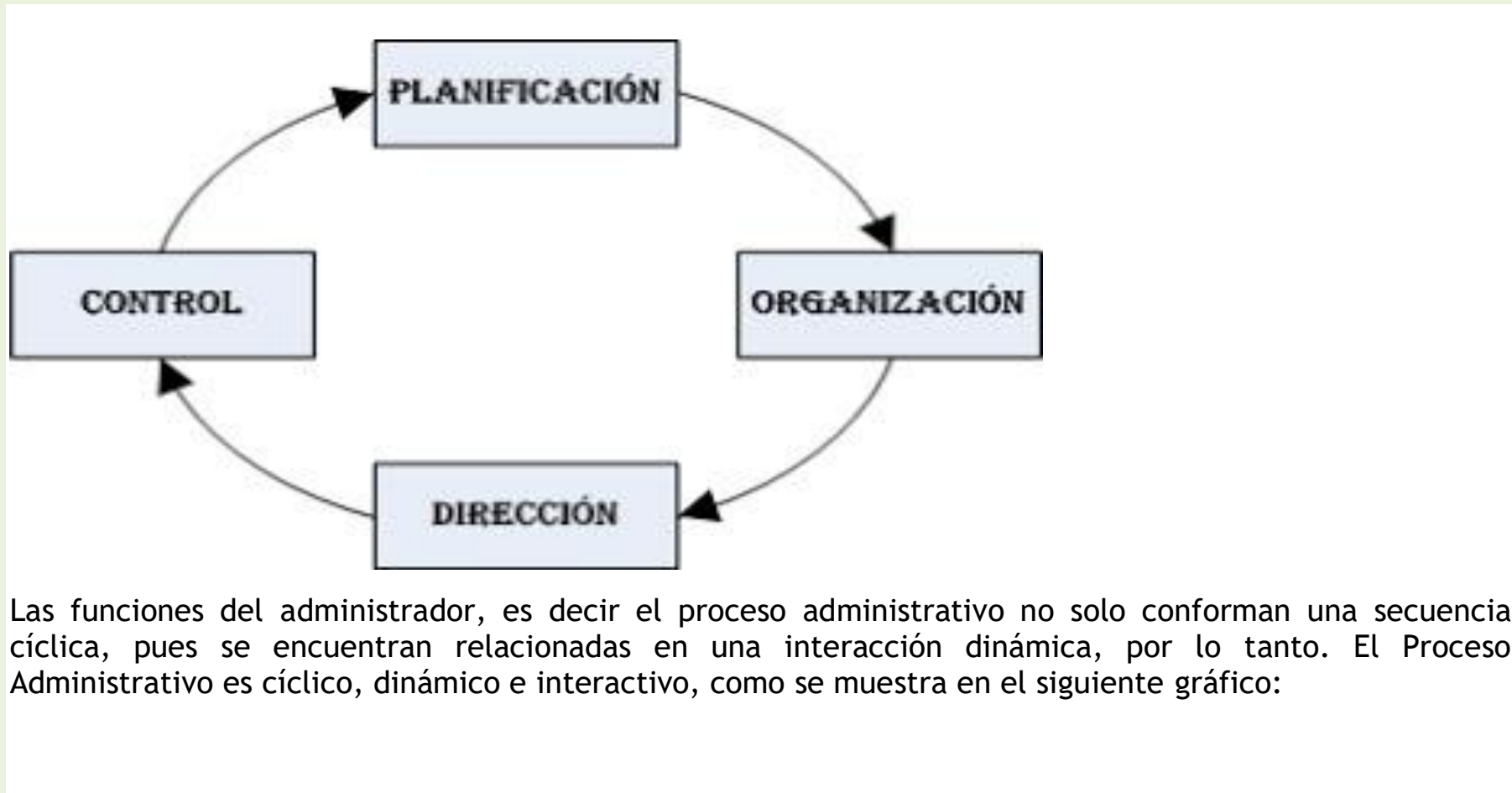
I. Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, organiza el Proceso Administrativo de la siguiente manera.



Las Funciones del Administrador, como un proceso sistemático lineal; se entiende de la siguiente manera:

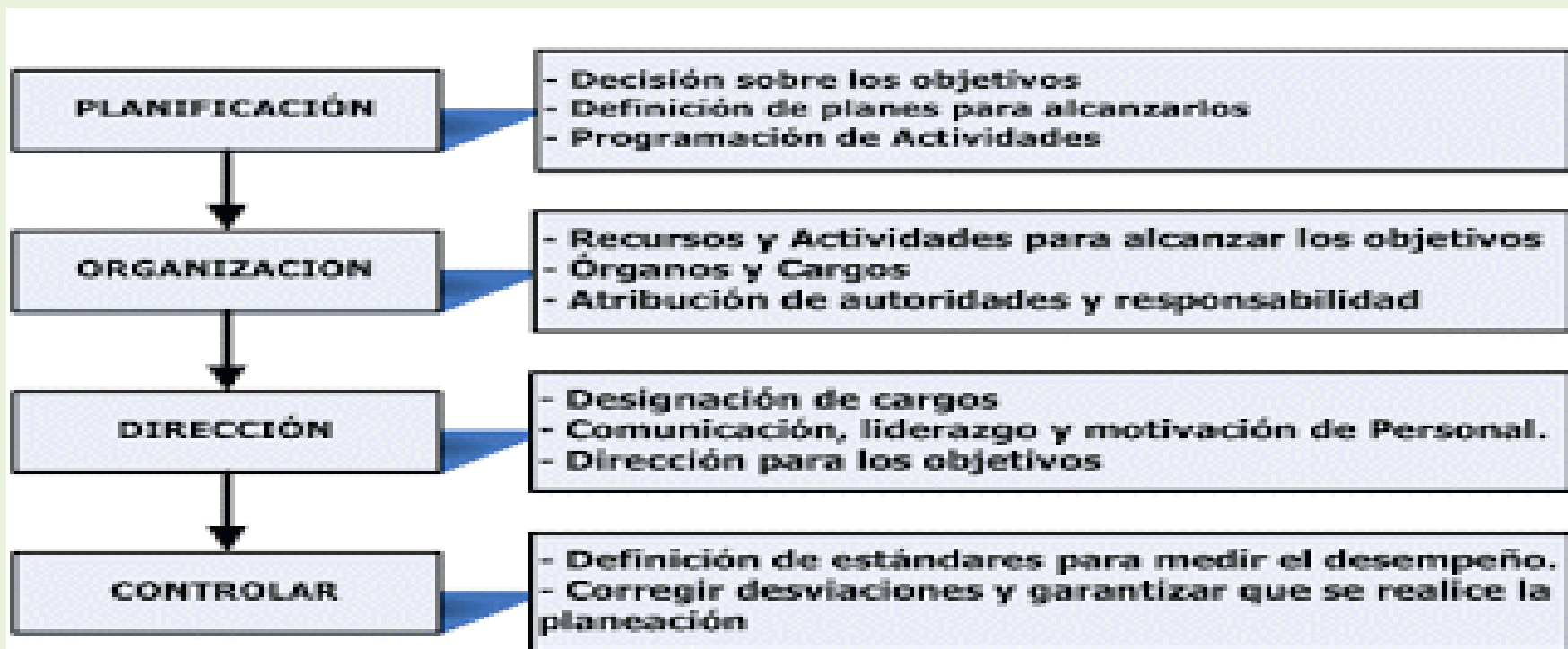


El Desempeño de las funciones constituye el llamado ciclo administrativo, como se observa a continuación:





Las funciones Administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos Planificación, Organización, Dirección y Control, son solo funciones administrativas, cuando se consideran estos cuatro elementos (Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el Proceso Administrativo.



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor: I. Chiavenato.

Bibliografía

Administración moderna, Agustín Reyes Ponce, Editorial Limusa, México 1992

Administración, Teoría y Práctica, Stephen P. Robbins, Editorial Prentice Hall, México 1997

Elementos de administración, Quinta edición, Harold Koontz & Heinz Weihrich Editorial McGraw Hill, México 1992

Principales teorías administrativas y sus enfoques:

La administración y las organizaciones son [producto](#) de su momento y su contexto histórico social. Por tanto, la [evolución](#) de la teoría de la administración se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

Administración científica:

Administración científico (Frederick Taylor), [Administración científica](#) es el nombre que recibió debido al intento de aplicar los métodos de [la ciencia](#) a los [problemas](#) de la administración para lograra una gran eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los [problemas](#) de la administración son la [observación](#) y la [medición](#). La teoría de la [administración científica](#) surgió en parte por la necesidad de elevar la productividad. A mediados del siglo XX, en Estados Unidos en especial, había poca [oferta](#) de mano de obra. La única manera de elevar la productividad era elevando la eficiencia de los trabajadores. Así fue como Frederick W. [Taylor](#), Henry L. Gantt y Frank y William Gilbreth inventaron el conjunto de principios que se conocen como la teoría de la administración científica.

Frederick Winslow [Taylor](#) (1856 – 1915):

Frederick Winslow Taylor renunció a la [universidad](#) y comenzó a trabajar como aprendiz de modelador y maquinista en 1875. Con esta última categoría ingresó, en 1878, a la Midvale Steel Company, de Filadelfia, y ascendió hasta el puesto de ingeniero en jefe después de obtener un grado de [ingeniería](#) asistiendo a clases nocturnas. Inventó [herramientas](#) de alta [velocidad](#) para cortar [acero](#) y la mayor parte de su vida se [desempeño](#) como ingeniero consultor. Por lo general se reconoce a Taylor como "el padre de la administración científica". Probablemente ninguna otra persona ha tenido una repercusión mayor sobre el [desarrollo](#) inicial de la administración. Sus experiencias como aprendiz, como obrero común, capataz, maestro mecánico y luego ingeniero en jefe de una compañía aserrera, le dieron una amplia oportunidad para conocer de primera mano los problemas y las [actitudes](#) de los trabajadores y observar las grandes

posibilidades para mejorar la [calidad](#) de la administración.

La famosa obra de Taylor titulada Principles of Scientific Management se publicó en 1911. Sin embargo, una de las mejores exposiciones de su filosofía de la administración se encuentra en su testimonio ante un comité de la Cámara de Representantes de los Estados Unidos; se le obligó a defender sus ideas ante un grupo de congresistas, la mayoría de ellos hostiles debido a que creían, junto con los líderes de los trabajadores, que las ideas de Taylor conducirían a un exceso de trabajo y al despido de trabajadores..

Taylor fundamentó su filosofía en cuatro principios básicos. Se observará que estos preceptos no se encuentran muy alejados de las creencias fundamentales del moderno administrador. Es cierto que algunas de las técnicas de Taylor y sus colegas y seguidores se desarrollaron con el fin de poner en práctica su filosofía y principios que tienen ciertos aspectos mecanicistas.

1. Principio de planeación: sustituir el criterio individual de obrero, la improvisación y la actuación empírica en el trabajo por métodos basados en [procedimientos](#) científicos. Cambiar la improvisación por [la ciencia](#) mediante la planeación del [método](#).
2. Principio de preparación: seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes; prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor, de acuerdo con el [método](#) planeado. Además de la preparación de la fuerza [laboral](#). Se debe preparar también las [máquinas](#) y los equipos de producción, así como la [distribución física](#) y la disposición racional de las [herramientas](#) y los materiales.
3. Principio de control: controlar el trabajo para certificar que se ejecute de acuerdo con las [normas](#) establecidas y según el [plan](#) previsto. La [gerencia](#) tiene que cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.
4. Principio de ejecución: distribuir de manera distinta las funciones y las responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea más disciplinada.

Taylor sostenía que el [éxito](#) de estos principios requería una "[revolución](#) total de la mentalidad" de los obreros y patrones. En lugar de pelearse por las utilidades, las dos partes debería poner su empeño en elevar la producción y, en su opinión, al hacerlo, las utilidades aumentarían a tal grado que los obreros y los patrones ya no tendrían que pelearse por ellas. En pocas palabras, Taylor pensaba que tanto obreros como patrones tenían el mismo [interés](#) en elevar la productividad.

Taylor fundamentó su sistema de administración en estudios de tiempo de la línea de producción. En lugar de partir de métodos laborales tradicionales, analizó y tomó el tiempo de los movimientos de trabajadores siderúrgicos que realizan una serie de trabajos. A partir de este mismo estudio, separó cada uno de estos trabajos en sus componentes y diseñó los métodos más adecuados y rápidos para ejecutar cada componente. De esta manera, estableció la cantidad de trabajo que deberían realizar los trabajadores con el equipo y los materiales que tenían. Asimismo, sugirió a los patrones que le pagaran a los trabajadores más productivos una cantidad superior a la de los demás, usando una tasa "científicamente correcta", con lo que beneficiarían tanto a la empresa como al trabajador.

Así, se fomentaría que los trabajadores superaran los parámetros de sus resultados anteriores, con miras a obtener un mejor sueldo. Taylor llamó a su [plan](#) el sistema de tasas diferenciales. Contribuciones. La línea moderna de montajes arroja [productos](#) a mucha mayor [velocidad](#) de la que Taylor podría haber imaginado jamás. Este milagro de producción es uno de los legados de la administración científica. Además, sus técnicas para la eficiencia han sido aplicadas a muchas organizaciones que no son industriales, desde los servicios del ramo de la comida rápida, hasta la [capacitación](#) de cirujanos.

Limitaciones

Si bien los métodos de Taylor produjeron un notable aumento de la productividad y mejores sueldos en una serie de casos, los trabajadores y los [sindicatos](#) empezaron a oponerse a este enfoque, por temor al hecho de que trabajar más y mayor velocidad agotaría el trabajo disponible y conduciría a los recortes

de [personal](#).

Es más, el sistema de Taylor significaba, claramente, que los tiempos eran esenciales. Sus críticos se oponían a las condiciones "aceleradas" que ejercían una [presión](#) desmedida en los empleados para que trabajaran cada vez a mayor velocidad.

La importancia concedida a la productividad, y por extensión a la [rentabilidad](#), hizo que algunos gerentes explotaran a los trabajadores y [clientes](#). En consecuencia aumento la cantidad de trabajadores que se sindicalizaron y que, con ello, reforzaran el patrón de suspicacia y desconfianza que ensombreció las relaciones obrero – patronales durante muchos decenios.

Escuela del proceso administrativo (Henry Fayol).

Teoría clásica de [la organización](#):

La administración científica se preocupó por elevar la productividad de la fábrica y el trabajador individual. La teoría clásica de la organización surgió de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas.

Henry Farol (18441 – 1925) suele ser recordado como el fundador de la [escuela](#) clásica de la administración, no porque fuera el primero en estudiar el [comportamiento](#) gerencial, sino porque fue el primero en sistematizarlo. Farol pensaba que las prácticas administrativas aceptadas siguen ciertos patrones, los cuales se pueden identificar y analizar. A partir de esta premisa básica, trazó el [proyecto](#) de una doctrina congruente de la administración, la cual sigue conservando mucha fuerza hasta la fecha.

Farol se parece mucho a Taylor, su contemporáneo, por su fe en los métodos científicos. Sin embargo, Taylor se interesaba primordialmente por las funciones de la organización , mientras que Farol se interesaba por la organización total y se enfocaba hacia la administración, que, en su opinión, era la

operación empresarial más descuidada. Antes de Farol, en general, se pensaba que los "gerentes nacen, pero no se hacen". No obstante, Farol insistía en que la administración era como cualquier otra habilidad, que se podría enseñar una vez se entendieran sus principios fundamentales.

Los 14 [principios de la administración](#) de Farol:

- 1. División del trabajo:** cuanto más se especialicen las personas, tanto mayor será la eficiencia para realizar su trabajo. El epítome de este principio es la línea de montaje moderna.
- 2. Autoridad:** los gerentes deben guiar órdenes para que se hagan las cosas. Aunque su autoridad formal les otorgue el derecho de mandar, los gerentes no siempre lograran la obediencia, a no ser que también tengan autoridad personal (por ejemplo, la experiencia pertinente).
- 3. Disciplina:** los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y los acuerdos que rigen a la organización. Según Farol, la disciplina es resultado de líderes buenos en todos los estratos de la organización, acuerdos justos (como las disposiciones para recompensar resultados extraordinarios) y sanciones impuestas, con buen juicio, a las infracciones.
- 4. Unidad de mando:** cada empleado debe recibir instrucciones de una sola persona. Farol pensaba que si un empleado dependía de más de un gerente, habría [conflictos](#) en las instrucciones y confusión con la autoridad.
- 5. Unidad de dirección:** las [operaciones](#) de la organización con el mismo [objetivo](#) deben ser dirigidas por un solo gerente y con un solo plan. Por ejemplo, el departamento de personal de una empresa no debe tener dos directores, cada uno con una [política](#) diferente de contratación.
- 6. Subordinación del interés individual al bien común:** en cualquier empresa, los intereses de los empleados no deben tener más peso que los intereses de la organización entera.
- 7. Remuneración:** la retribución del trabajo realizado debe ser justa para empleados y empleadores.
- 8. Centralización:** al reducir la participación de los subordinados en la [toma de decisiones](#) se centraliza; al aumentar su papel en ella se descentraliza. Farol pensaba que los gerentes deben cargar con la responsabilidad última, pero que al mismo tiempo deben otorgar a sus subalternos autoridad suficiente para

realizar su trabajo debidamente. El problema radica en encontrar el grado de [centralización](#) adecuado para cada caso.

9. Jerarquía: la línea de autoridad de una organización, en la actualidad representada por casillas y líneas bien definidas del [organigrama](#), sigue un orden de rangos, de la alta [gerencia](#) al nivel más bajo de la empresa.

10. Orden: los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento indicado. Las personas, sobre todo, deben realizar los trabajos u ocupar los puestos más adecuados para ellas.

11. Equidad: los administradores deben ser amables y justos con sus subordinados.

12. Estabilidad del personal: las tasas elevadas de rotación de empleados socavan el buen funcionamiento de la organización.

13. Iniciativa: los subordinados deben tener [libertad](#) para concebir y realizar sus planes. Aun cuando se puedan presentar algunos errores.

14. Espíritu de grupo: cuando existe el espíritu de grupo la organización tendrá una sensación de unión. Según Farol, incluso los pequeños detalles podrían alentar el espíritu. Por ejemplo, sugería que se usara la [comunicación oral](#), en lugar de [la comunicación](#) formal escrita siempre que fuera posible.

-

Escuela Estructuralista o Burocrática (Max Weber).

El sociólogo alemán Max [Weber](#) (1864 – 1920), pensando que toda organización dirigida a alcanzar metas, y compuesta por miles de individuos, requería un estrecho control de sus actividades, desarrolló una teoría de la administración de burocracias que subrayaba la necesidad de una jerarquía definida en términos muy estrictos y regida por reglamentos y líneas de autoridad definidos con toda claridad. Consideraba que la organización ideal era una [burocracia](#) con actividades y objetivos establecidos mediante un razonamiento profundo y con una división del trabajo detallada explícitamente. [Weber](#) también pensaba que la [competencia](#) técnica tenía gran importancia y que la [evaluación](#) de los resultados debería estar totalmente fundamentada en los méritos.

Se piensa que las burocracias son organizaciones vastas e impersonales, que conceden más importancia a la eficiencia impersonal que a las necesidades humanas. Weber como todos los teóricos de la administración científica, pretendía mejorar los resultados de organizaciones importantes para la sociedad, haciendo que sus [operaciones](#) fueran predecibles y productivas. Si bien ahora concedemos tanto valor a las innovaciones y la flexibilidad como a eficiencia y la susceptibilidad al pronóstico, el [modelo](#) de la administración de burocracias de Weber se adelantó, claramente, a las corporaciones gigantescas como Ford. Weber pensaba que el patrón particular de relaciones que presentaba la [burocracia](#) era muy promisorio..

Escuela del Comportamiento Humano (Elton Mayo):

Elton Mayo (1880 – 1949) y algunos compañeros de Harvard, entre ellos Fritz J. Roethlisberger y William J. Dickson iniciaron su participación en la serie de estudios realizados en Western Electric Company entre 1924 y 1933, los cuales con el tiempo se conocieron como "los estudios de Hawthorne, porque muchos de ellos fueron realizados en la fábrica Hawthorne de Western Electric, cerca de Chicago. Los estudios de Hawthorne, en un principio, fueron un intento por investigar la relación entre la cantidad de [iluminación](#) en el centro de trabajo y la productividad de los obreros.

En estos [experimentos](#) y otros subsiguientes, Mayo y sus colaboradores decidieron que una compleja cadena de [actitudes](#) afectaba los aumentos de productividad. Como los grupos pilotos y los de control fueron separados para darles [atención](#) especial, éstos desarrollaron un orgullo de grupo que los llevó a mejorar sus resultados laborales. Además, la comprensión de los supervisores reforzó su [motivación](#). Los investigadores llegaron a la conclusión de que los empleados trabajarían con más tesón si la gerencia se preocupaba por su bienestar y si los supervisores les prestaban atención especial. Este fenómeno se conoció, más adelante, como el efecto de Hawthorne. Como el trato del grupo de control no fue especial en cuanto a [supervisión](#) y como no se mejoraron sus condiciones laborales y, sin embargo, sus resultados mejoraron, algunos investigadores (incluso el propio Mayo) especularon que aumento de productividad del

grupo de control se debía a la atención especial que le habían prestado los propios investigadores.

Los investigadores también llegaron a la conclusión de que los grupos informales de trabajo (el entorno social de los empleados) tienen una influencia positiva en la productividad. Muchos de los empleados de Western Electric opinaban que su trabajo era aburrido y absurdo, pero que sus relaciones y amistades con sus compañeros, en ocasiones sujetos a la influencia de un antagonismo compartido contra los jefes, le daban cierto significado a su vida laboral y les ofrecían cierta protección contra la gerencia. Por tal motivo, la [presión](#) del grupo, con frecuencia, representaba una mayor influencia para aumentar la productividad de los trabajadores que las demandas de la gerencia.

Así pues, Mayo era de la opinión que el [concepto](#) del [hombre](#) social (movido por necesidades sociales, deseoso de relaciones gratificantes en el trabajo y más sensible a las presiones del grupo de trabajo que al [control administrativo](#)) era complemento necesario del viejo concepto del [hombre](#) racional, movido por sus necesidades económicas personales.

La escuela cuantitativa Esta escuela consiste en unir el conocimiento de varias disciplinas al estudio y la solución efectiva de un problema. La característica más obvia de la escuela cuantitativa del pensamiento administrativo es la utilización de equipos de varias disciplinas como la medicina, ingeniería, física, economía psicología, etc. Resultando soluciones mejores, más integrales. Esta investigación de operaciones, o ciencia administrativa es por lo tanto un método científico utilizando todas las herramientas científicas pertinentes que prevé una base cuantitativa para decisiones administrativas. Surgiendo así, equipos de investigación integrados para la profundización de las diferentes opciones de acción. Dicho enfoque se puede explicar como:

- Formular el problema
- Construir un modelo matemático para representar el sistema bajo estudio. Éste expresa la efectividad del sistema bajo estudio como función de un conjunto de variables.
- Derivar una solución del modelo, encontrando valores de las variables para una maximización de la

efectividad.

- Probar el modelo y la solución resultante. Evaluando y comparando lo previsto con lo logrado.
- Establecer controles sobre la solución. Posibles variaciones de las partes que constan la solución.
- Ejecutar la solución.

La forma general del modelo de investigación de operaciones es:

E : Efectividad del sistema. (Utilidad, costo etc.) Xi : Variables sujetas al control j : Variables no sujetas al control.

Desarrollo de la escuela cuantitativa, articulada con la administración:

El primer ejemplo en la historia antigua ocurrió en 212 a de J.C. cuando la Siracus empleó a Arquímedes para desarrollar un medio de romper el sitio naval de la ciudad que estaba siendo atacada por los romanos, aquí se incorporan los científicos a tomas de decisiones estratégicas en asuntos militares, naciendo, por ende, en el Siglo XX la investigación de operaciones o ciencia administrativa.

Taylor contribuyó en gran parte sobre la investigación de operaciones, ya que él desarrolló las técnicas científicas en el área de planificación de la producción, creando elementos de organización cuyo objetivo no era la realización de operaciones sino su análisis. Resaltando que no era la perfección que él creía alcanzar, sino en el grado al cual su trabajo llevó a mejores decisiones que las que eran posibles y a su vez necesarias, como también los equipos mixtos e interdisciplinarios, los cuales son vitales para la eficiente investigación de operaciones. Apareciendo Taylor como pionero de dicho enfoque.

El descubrimiento y utilización de modelos matemáticos se desarrolló en varias disciplinas y temas. Por ejemplo, en la investigación de operaciones, se incluyeron varios modelos como la regla de calculo desarrollada por Carl Barth, convirtiéndose en un modelo matemático representativo. En 1971 A. K. Erlang, matemático danés, ayudó a los ingenieros de la empresa de teléfonos a resolver problemas de naturaleza física y matemática a través del método socrático, no da una solución directa al problema sino

determinaba el tema desde cualquier punto de vista concebible. Sus ideas y su trabajo en teléfonos se anticiparon casi medio siglo en conceptos modernos de teoría de líneas de espera.

En el área de Control de inventarios se tienen varios contribuyentes, como lo es Ford Wm Harris, quien publica el primer modelo publicado del lote económico para un sistema simplificado (1915). También se puede nombrar a H. S. Owen, Benjamín Cooper, R. H. Wilson, W. A. Mueller. Donde las técnicas matemáticas de control de inventarios de cuentan entre las más antiguas entre todas las que conforman la investigación de operaciones.

En el área militar, F. W. Lanchester cuantifica las operaciones militares, obteniendo expresiones que relacionan las fuerzas numéricas relativas de los combatientes y sus poderes relativos de fuego, dicha ecuación, se puede decir, que describe ciertas relaciones fundamentales del arte de la guerra. Thomas A. Edison, se le atribuye el proceso de técnicas militares contra los submarinos.

La obras de Lanchester y Edison imputaron más en la Segunda Guerra Mundial para ver los comienzos de la efectiva investigación militar que en la Primera Guerra.

Escuela del Enfoque de sistemas (Ludwing von Bertalanffy):

La Teoría General de Sistemas (T.G.S.) surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968. Las T.G.S. no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero sí producir teorías y formulaciones conceptuales que puedan crear condiciones de aplicación en la realidad empírica. Los supuestos básicos de la teoría general de sistemas son:

- a) Existe una nítida tendencia hacia la integración de diversas ciencias no sociales.
- b) Esa integración parece orientarse rumbo a una teoría de sistemas.
- e) Dicha teoría de sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no-físicos del conocimiento científico, especialmente en las ciencias
- d) Con esa teoría de los sistemas, al desarrollar principio unificadores que san verticalmente los universos

particulares

delas

diversas ciencias involucradas nos aproximamos al objetivo de la unidad de la ciencia.

e) Esto puede generar una integración muy necesaria en la educación científica. La teoría general de los sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden ser descritas significativamente en términos de sus elementos separados. La comprensión de los sistemas solamente se presenta cuando se estudian los sistemas globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus subsistemas.

La T.G.S. Se fundamentan en tres premisas básicas, a saber:

- A) Los sistemas existen dentro de sistemas.
Las moléculas existen dentro de células las células dentro de tejidos, los tejidos dentro de los órganos, los órganos dentro de los organismos, los organismos dentro de colonias, las colonias dentro de culturas nutrientes, las culturas dentro de conjuntos mayores de culturas, y así sucesivamente.
- B) Los sistemas son abiertos.
Es una consecuencia de la premisa anterior. Cada sistema que se examine, excepto el menor o mayor, recibe y descarga algo en los otros sistemas, generalmente en aquellos que le son contiguos. Los sistemas abiertos son caracterizados por un [proceso](#) de intercambio infinito con su ambiente, que son los otros sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra, esto es, pierde sus fuentes de energía.
- C) Las funciones de un sistema dependen de su estructura.
Para los sistemas biológicos y mecánicos esta afirmación es intuitiva. Los tejidos musculares, por ejemplo, se contraen porque están constituidos por una estructura celular que permite contracciones. No es propiamente las TES. , Sino las características y parámetros que establece para todos los sistemas, lo que se constituyen el área de [interés](#) en este caso. De ahora en adelante, en lugar de hablar de TES., se hablará de la teoría de sistemas.

El [concepto](#) de sistema pasó a dominar las ciencias, y principalmente, la [administración](#). Si se habla de [astronomía](#), se piensa en el [sistema solar](#); si el tema es [fisiología](#), se piensa en el [sistema nervioso](#), en el sistema circulatorio, en el sistema digestivo; La [sociología](#) habla de sistema social, la [economía](#) de sistemas monetarios, la [física](#) de sistemas atómicos, y así sucesivamente. El enfoque sistemático, hoy en día en [la administración](#), es tan común que casi siempre se está utilizando, a veces inconscientemente.

Teoría Neoclásica:

También llamada escuela operacional, o del proceso administrativo, surgió de la necesidad de utilizar los conceptos válidos y relevantes de la teoría clásica, y es la que actualmente es más usada en casi todas las organizaciones a nivel mundial.

Para los neoclásicos, “La Administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un fin común con un mínimo de recursos y de esfuerzo y con la menor interferencia, con otras actividades útiles”

Según la teoría neoclásica, las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración que Fayol definiera en su tiempo (prever, organizar, comandar, coordinar y controlar), con la aparición actualizada las funciones que constituyen el proceso administrativo.

La teoría Neoclásica es exactamente la Escuela Clásica, colocada en el modelo de las empresas de hoy, dentro de un eclecticismo que aprovecha la contribución de todas las demás teorías administrativas. En el transcurrir histórico de las teorías administrativas, el enfoque clásico no fue totalmente sustituido. Resurge plenamente ampliada, revisada y mejorada con la teoría neoclásica. Peter Drucker es su principal exponente

Sus principales exponentes son Drucker, Koontz, Terry. El punto fundamental de la teoría neoclásica es definir la administración como una técnica social básica.

Las características principales de la teoría neoclásica:

1. Énfasis en la práctica administrativa. La teoría únicamente tiene validez cuando es operacionalizada en la práctica.
2. Reafirmación relativa de los postulados clásicos. Los neoclásicos retoman gran parte del material desarrollado por la teoría clásica, precisando nuevas dimensiones y reestructurando de acuerdo con las contingencias de la época actual, dándose una configuración más amplia y flexible. Los conceptos de estructura organizacional, relaciones de línea y asesoría, el problema de autoridad y responsabilidad, la departamentalización y toda la avalancha de conceptos clásicos realineados dentro de un nuevo enfoque neoclásico.
3. Énfasis en los principios generales de la administración. Los principios de la administración que los clásicos utilizaban como "leyes" científicas son retomados por los neoclásicos como criterios más o menos elásticos en la búsqueda de soluciones administrativas prácticas. El estudio de la administración para algunos autores se basa en la presentación y discusión de principios generales de cómo planear, cómo organizar, cómo dirigir y cómo controlar.
4. Énfasis en los objetivos y en los resultados. Toda organización existe, no para sí misma, sino para alcanzar objetivos y producir resultados. Es en función de los objetivos y resultados que la organización debe estar enfocada, estructurada y orientada. Los objetivos justifican la existencia y la operación de una organización. Uno de los mayores productos de la teoría neoclásica es la llamada administración por objetivos (APO).

5. El eclecticismo de la teoría neoclásica.
Los autores neoclásicos a pesar de basarse mucho en la teoría clásica, son ampliamente eclécticos y recogen el contenido de casi todas las teorías administrativas: relaciones humanas, la teoría estructuralista, la teoría del comportamiento, la teoría de la burocracia, la teoría matemática y la teoría de sistemas. Debido a este eclecticismo, la teoría neoclásica se considera como una teoría clásica actualizada con los conceptos de la administración moderna y dentro del modelo ecléctico que representa la formación del administrador de hoy.
6. La administración como técnica social.
Todas las instituciones son organizaciones, y en consecuencia tienen una dimensión administrativa común. Al formular una teoría de las organizaciones, Drucker destaca que hay tres aspectos importantes

En cuanto a los objetivos: Las organizaciones no viven para sí mismas, son medios, son órganos sociales que pretenden la realización de esa tarea social

En cuanto a la administración: Todas las organizaciones son diferentes en sus objetivos, en sus propósitos, mas son esencialmente semejantes en el área administrativa.
En cuanto al desempeño: Son los individuos los que hacen, deciden y planean, mientras que las organizaciones son ficciones legales, pues por sí mismas nada hace, nada dicen, nada planean. Cada organización debe ser considerada desde el punto de vista de la eficiencia y de la eficacia.

El Desarrollo Organizacional y Estructural:

El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. Varios investigadores, desde principios del siglo XIX, han puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales

sobre el [comportamiento](#) humano. Así es como el [clima](#) organizacional determina la forma en que un [individuo](#) percibe su [trabajo](#), su rendimiento, su [productividad](#), su satisfacción, etc. En otros términos, la [percepción](#) del clima de trabajo por parte de un empleado consiste en la respuesta a una pregunta clave: ¿le gusta a usted mucho trabajar en esta [organización](#)? Por supuesto, hay varias respuestas a esta pregunta. A uno le gusta más o menos el clima de su institución aún sin estar siempre al corriente de aquello que obra efectivamente sobre esta percepción.

"Todas las [organizaciones](#) tienen en común un cierto número de hombres, que se han organizado en una unidad social establecida con el propósito explícito de alcanzar ciertas metas. Los hombres establecen un club o [una empresa](#), organizan un [sindicato](#) o un partido político, crean [fuerza](#) policíaca o un hospital y formulan [procedimientos](#) que gobiernan las relaciones, entre los miembros de estas organizaciones y los deberes que deben cumplir cada uno de ellos. Una vez que ha sido establecida firmemente una organización, tiende a asumir una [identidad](#) propia que la hace independiente de las personas que la fundaron". (Blau Scott).

Cuando entramos en el mundo de la [teoría](#) se analizan una diversidad de factores, que afectan el comportamiento de los individuos en el seno de la misma. En ese sentido, el comportamiento organizacional se encarga del [estudio](#) y la aplicación de los conocimientos relativos, a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. El comportamiento organizacional es una [ciencia](#) de la [conducta](#) aplicada y por lo mismo se construye a partir de las [operaciones](#) hechas por varias disciplinas, tales como: la [psicología](#), la [sociología](#), la [antropología](#) y la [ciencia política](#). Cada una de estas [ciencias](#) utilizan como unidad de [análisis](#) al individuo, el [grupo](#) y el [sistema](#) organizacional.

El clima de trabajo constituye de hecho la [personalidad](#) de una organización, en el sentido que este está formado por una multitud de dimensiones que componen su configuración global. En efecto frecuentemente se reconoce que el clima condiciona el comportamiento de un individuo, aunque sus determinantes son difíciles de identificar. Son las [políticas](#) de la [dirección](#), el estilo de [liderazgo](#) del patrón, o los modos de [comunicación](#) en el interior de [la empresa](#) los que los constituyen, en particular, los componentes del

clima

El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional.

Es así como el Desarrollo Organizacional busca lograr un cambio planeado de la organización conforme en primer término a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma. De esta forma, la [atención](#) se puede concentrar en las modalidades de [acción](#) de determinados [grupos](#) (y su eficiencia...), en mejorar las relaciones humanas, en los factores económicos y de [costos](#) (balance costos-beneficios), en las relaciones entre grupos, en el desarrollo de los equipos humanos, en la conducción (liderazgo)... Es decir, casi siempre sobre los [valores](#), [actitudes](#), relaciones y clima organizacional. En suma, sobre las personas más que sobre los [objetivos](#), [estructura](#) y [técnicas](#) de [la organización](#): el [Desarrollo Organizacional](#) se concentra esencialmente sobre el lado humano de la [empresa](#).

Su área de acción fundamental es, por lo tanto, aquella que tiene relación con los [recursos humanos](#) de la institución. La importancia que se le da al Desarrollo Organizacional deriva de que el recurso humano es decisivo para el [éxito](#) o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización ([organigrama](#)), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los [conflictos](#) y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su eclosión.

Específicamente el Desarrollo Organizacional abordará, entre otros muchos, [problemas](#) de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, el como satisfacer los requerimientos del [personal](#) o cuestiones de eficiencia organizacional.

Esta [estrategia](#) educativa busca utilizar los efectos de la acción a través de la [retroalimentación](#) la que se

constituirá en la base para la acción planificada ulterior. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través de cambiar su "[cultura](#)", es decir, cambiar los [sistemas](#) de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una [conciencia](#) de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

El presente trabajo se centrará en el análisis del Comportamiento del [hombre](#) en las organizaciones y su importancia e implicaciones en el ámbito organizacional y gerencial, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que deben darse dentro de las [estructuras](#) de las organizaciones, para que de esa manera puedan responder a la [misión](#) y visión que se han establecido, y orientar el comportamiento de los individuos hacia ese fin para alcanzar la máxima [calidad](#) y productividad, para lo cual es importante conocer cómo es el comportamiento del hombre en las organizaciones.

1. Concepto de Desarrollo Organizacional.
2. El desarrollo de las Organizaciones ha sido recientemente objeto de consideraciones teóricas y tratamiento práctico bajo la denominación de Desarrollo Organizacional o Desarrollo de la Organización (esta última es, además, la expresión inicial – "Organization Development" – en su origen) comúnmente conocida por la sigla D.O..
3. Antecedentes Históricos.

Hornstein, Bunker, Burke, Gindes y Lewicki (1971) sitúan los orígenes del Desarrollo Organizacional en el año de 1924, partiendo del estudio hoy ya antológico de las [investigaciones](#) de psicología aplicada al trabajo en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company, EUA. Allí se estudiaron los efectos sobre los índices de [producción](#) de modificaciones en las condiciones de trabajo. En el medio de los [estudios](#) se descubrió la influencia de los factores de comportamiento en la obtención de resultados en el trabajo organizado.

Warren Bennis (1966) considera que el Desarrollo Organizacional nació en 1958, con los trabajos dirigidos

por [Robert Blake](#) y Herbert Shepard en la Standard Oil Company, EUA. Allí surgió la idea de utilizar la [tecnología](#) de los laboratorios de "[adiestramiento](#) de sensibilidad", [dinámica](#) de grupo o "T-Groups" no para favorecer, esencialmente el desarrollo de los individuos, si no para desarrollar la organización, a través del trabajo realizado con grupos de personas pertenecientes a la misma empresa.

En el capítulo especial sobre la [Historia](#) del Desarrollo Organizacional, French y Bell (1973) visualizan el origen del D.O., como un [aprendizaje](#) embrionario o de gestación:

I - Con el [entrenamiento](#) de equipos de una misma organización en los laboratorios con "T_GROUPS" del NTL, en Bethel, EUA, a partir de 1974 y de ahí hasta el final de esa década y continuando en los años a partir de 1950, considerando cada vez más la organización como [objetivo](#) o [cliente](#)..

II – Con los trabajos de "[investigación](#) de acción" y retroinformación por medio del estudio y [la investigación](#) realizados por el "Research Center" of Group Dynamics" fundado por Kurt Lewin en 1945 en el M.I.T. (EUA) y en el que colaboraron inicialmente Douglas McGregor, Ronald Lippitt, John French, [Darwin](#) Cartwright, Morton Deutsch, Marian Readke, Floyd Mann, y Rensis Likert. Es así que en la Detroit Edison Company se constituyó una retroinformación sistemática, con los [datos](#) obtenidos en investigaciones con empleados y gerentes de la compañía, en reuniones denominadas de "acoplamiento".

French y Bell, en ese mismo [texto](#), enfatizan que el foco en "la organización total" que caracteriza específicamente el esfuerzo del D.O. surgió más concreta y directamente con los trabajos iniciados por Douglas McGregor y John Paul Jones en 1957, en la Union Carbide (EUA); y por Herbert Shepard, Paul Buchanan, Robert Blake y Murria Horwitz en 1958 y 1959 en las refinerías de la Esso Standard Oil, también en los EUA. McGregor visualizaba inclusive la solución del problema de la transferencia del aprendizaje en laboratorios residenciales a situaciones cotidianas en la respectiva empresa y hablaba sistemáticamente de la aplicación del entrenamiento de grupos.

Estos mismos autores añaden además que el esfuerzo del D.O. propiamente dicho, dirigido a realizar múltiples entradas y producir cambios interdependientes en todas las partes del sistema, tuvo su inicio

específico quizá antes, con el trabajo de Leland Bradford y Ronald Lippitt en 1945, en el Fredman Hospital en Washington, D.C. (EUA).

SISTEMA EVALUATIVO:

CADA INFORME TIENE UN VALOR DE 10, POR CIENTO INFORME ESCRITO Y DIEZ POR CIENTO VALOR DE SOCIALIZACION, VALOR DE DIEZ POR CIENTO.

GRUPO UNO PRIMER INFORME, EXPLICAR PORQUE ES IMPORTANTE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERA, EN UNA EMPRESA, CUAL ES EL PAPEL QUE DESEMPEÑA FINANCIERAMENTE, EL TESORERO, EL ADMINISTRADOR, Y EL CONTADOR EN UN EMPRESA.

SEGUNDO GRUPO, CUAL ES LA IMPORTANCIA DE LA ECONOMIA DESDE LA OPTICA FINANCIERA, COMO SE CONCIBE LA GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, QUE SE ENTIENDE POR GESION CONTRALORA Y DE TESOREREIA, QUE ES UNA ESTRUCTURA FINANCIERA A CORTO Y LARGO PLAZO.

TERCER GRUPO: QUE SON GRUPOS DE GESTION FINANCIERA Y EMPRESARIAL, QUE ES LA GESTION DE CREDITOS Y MERCADEO Y DE TIPO OPERATIVO.

CUARTO GRUPO:: QUE SON LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES FINANCIERAS, QUE SON LOS CREDITOS DE ALTO RIESGO, LAS INVERSIONES PRODUCTIVAS DE MERCADEO Y DE OPERACIONES PRODUCTIVAS.

QUINTO GRUPO: CUALES SON LOS TIPOS DE MERCADO EXISTENTES VINCULADO A LA DINAMICA DE UNA EMPRESA, QUE INCIDENCIA TIENE LA LEY DE OFERTA Y DEMANDA EN EL MERCADO FINANCIERO, COLOCAR EJEMPLO PRACTICO.

SEXTO GRUPO: DEFINIR DESARROLLO OPERACIONAL, ENTRENAMIENTO EMPRESARIAL, RENDIMIENTO LABORAL ADMINISTRATIVO, EJEMPLOS PRACTICOS..

SEPTIMO GRUPO: EXPLICAR CON DEFINICION Y EJEMPLOS LOS CATORCE PRINCIPIOS DE FAYOL, SOBRE LA ADMINISTRACION.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS UNIDAD TRES.

- [ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS CHIAVENATO](#)

...Tecnólogo en química aplicada a la industria Ficha: 650112 Aprendiz: Francy Elena Ortiz Quiroga “Promover la interacción Idónea consigo mismo, con los Demás y con la naturaleza en Los contextos laboral y Social” Trabajo: Cultura física 2014 Trabajo resistencia 1: concepto de resistencia física 2: benéficos del trabajo de resistencia física 3: métodos de calentamiento de la resistencia física 4: imágenes de cada método...

847 Palabras | 4 Páginas

- [ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS CHIAVENATO](#)

...Tecnólogo en química aplicada a la industria Ficha: 650112 Aprendiz: Francy Elena Ortiz Quiroga “Promover la interacción Idónea consigo mismo, con los Demás y con la naturaleza en Los contextos laboral y Social” Trabajo: Cultura física 2014 Trabajo resistencia 1: concepto de resistencia física 2:

benéficos del trabajo de resistencia física 3: métodos de calentamiento de la resistencia física 4: imágenes de cada método...

847 Palabras | 4 Páginas

811 Palabras | 4 Páginas

- [Administración Rrh Chiavenato](#)

...La *administración* de recursos humanos es una de las áreas más afectadas por los cambios que ocurren en el mundo moderno. El siglo XX propició la aparición de tres eras distintas. La era de la industrialización clásica, de relativa estabilidad, impuso un modelo jerárquico, funcional y departamentalizado de estructura organizacional; fue la época de las relaciones industriales. Era Industrial Clásica Diseño Mecanicista • Muchos niveles jerárquicos y coordinación...

839 Palabras | 4 Páginas

- [Fundamentos de administración](#)

...|Nombre: |Matrícula: | |Nombre del curso: *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION* |Nombre del profesor: | |Módulo: 3. Proceso Administrativo: Organización. |Actividad: | | |Tarea 9...

660 Palabras | 3 Páginas

- [FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION](#)

...*FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN* (CAPITULOS DEL 4 AL 10) 1. ¿En qué campos se ubica la *Administración*: en el de las ciencias exactas o en el de las ciencias sociales? Rta: Con las ciencias sociales. 2. ¿Cuál es el método de estudio del fenómeno administrativo? Rta: Gracias a los aportes de la Psicología, la sociología y la antropología que le han dado valiosos instrumentos...

737 Palabras | 3 Páginas

- [fundamentos de la administración](#)

... Control 1 Carlos Navarrete Figueroa *Fundamentos de la Administración* Instituto IACC 04 de Abril 2015 Desarrollo Calidad – Cliente La calidad, en relación a los productos y/o servicios, tiene varias definiciones,

como que el producto se ajuste a las exigencias de los clientes, el valor añadido, algo que no tienen los productos similares, la relación coste/beneficio, etc. Una visión actual Del concepto de calidad indica que calidad es entregar al trabajos que describan los soportes de procesos y materiales necesarios en la organización.

TEORIA CLASICA Y ENFOQUE HUMANISTA RELACIONADO A LA ADMINISTRACION:

La teoría clásica.

Surge en 1916, ésta se enfoca en la estructuración, ya que propone que puede ser estructurar cualquier organización en seis funciones: técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas; implicando el proceso administrativo con las acciones de Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Sus principales exponentes fueron James D. Money, Tyndall F. Urwick, Luther Gulick y [Henry Fayol quien plantea los principios de la administración](#), como lo son: la División del trabajo, Autoridad y responsabilidad, Disciplina, Unidad de mando, Unidad de dirección, Subordinación de los intereses individuales a los generales, Remuneración del personal, Centralización, Jerarquía, Orden, Equidad, Estabilidad del personal, Iniciativa y Espíritu de equipo

Enfoque Humanístico

Se basa principalmente en la “[Teoría de las relaciones humanas](#)”, surgiendo en 1932, teniendo como principal exponente a Elton Mayo; enfatizándose principalmente en la personas. Se determinan niveles de producción a través normas sociales, se puntualiza la influencia del grupo de trabajo sobre el desempeño, las buenas relaciones interpersonales contribuye a mejorar la eficiencia.

Enfoque Neoclásico

Esta surge en 1954, teniendo como principal aportación los Principios Generales de la administración, que son: objetivos, actividades, la autoridad y respecto a las relaciones en general. Para la proyección de este enfoque contribuyeron personaje como Peter F. Drucker, William Newman, Ernest Dale, Ralph C. Davis, Louis Allen y Harold Koontz

Enfoque estructuralista

Denotan dos grandes teorías, como bien el nombre del enfoque lo denota, estas hacen énfasis en la estructura.

Teoría de la Burocracia (1909)

Esta teoría se fundamenta en que toda organización se debe apoyar en normas y reglamentos, ya que promueve que cualquier cosa se comunique por escrito. Igualmente esta teoría considera que la administración debe ser llevada a cabo por alguien especializado, un profesional, sin que éste necesariamente sea el dueño. Los principales aportadores a la [teoría de la burocracia fueron Max Weber](#), Robert Merton, Philip Selsnick, Alvin W. Gouldner, Richard H. Hall, Nicos Mouzelis, por mencionar algunos.

La teoría estructuralista (1947)

[La teoría estructuralista](#) estudia principalmente las relaciones humanas y sus relaciones entre la estructura formal y la informal; así mismo busca conciliar la estructura clásica con estas. Estructura la toma de decisiones en tres niveles: los directores que toman las decisiones, los gerentes que desarrollan los planes y los ejecutores que realizan las operaciones para alcanzar dichos planes (Morales, 2010). Los principales autores que destacan en esta teoría son: Víctor A. Thompson, Amitas Etzioni, Talcote Parson, Peter M. Blau, Reinhard Bendix, Robert Prethuis.

Enfoque del comportamiento en la organización.

Este enfoque está encaminado principalmente a las personas, preocupada por su estabilidad y su posición dentro de la empresa.

Teoría del comportamiento organizacional.

Surgió en 1957, teniendo como principales precursores a Herbert Simón, [Chester Bernard](#), [Douglas McGregor](#), Rendís Likert y Chris Argyris. Esta teoría busca modificar el estilo de administración del trato con el trabajador, así como propiciar la participación de todos en la toma de decisiones; igualmente busca mejorar los horarios de trabajo, descansos, condiciones seguras de trabajo, relación amigable entre la gerencia y el personal, todas las anteriores como las principales.

Teoría situacional

La teoría situacional fue desarrollada en 1972 por distinguidos como: William R. Dill, William Starbuck, James D. Thompson, Paul R. Lawrence, Jay W. Lorsch, Tom Burns. Todos ellos enfocándose al ambiente donde se desarrolla la administración y la tecnología implicada en esta; además, cuestiona los principios universales de la administración y la forma en que el administrador debe desarrollar sus habilidades frente a determinadas situaciones.

Conclusión.

Como se pudo notar la administración es una ciencia que surgió desde la prehistoria y que hasta la fecha sigue presente. Igualmente la aparición de las teorías, enfoques y herramientas, de los grandes de la administración, se puede experimentar y manejar como fue tomando fuerza, facilitado el manejo de los principios de la administración.

La aplicación de la administración en las empresas, ya sean microempresas, las grandes corporaciones o incluso en los gobiernos, promete gran éxito si esta es aplicada de la mejor manera, haciendo buen uso de los recursos y aumentando la productividad.

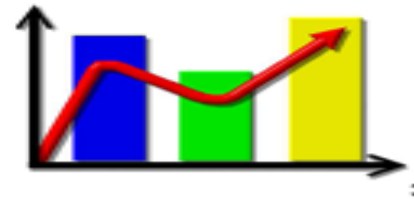
Finalmente se puede asumir que no se debe olvidar que administración es hacer a través de otros, utilizando debidamente todos los recursos materiales y humanos para lograr el objetivo plasmado.

Fuentes de consulta.

- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de Administración*. Colombia: McGraw-Hill.
- Cuartas, D. H. (2008). *Principios de la administración*. Medellín, Colombia: Fondo editorial ITM, Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Hernández, K. M. (2009 de noviembre de 2009). *Admón. De Empresas*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos76/evolucion-administracion/evolucion-administracion2.shtml#ixzz3kZE2u71k>
- Hitt, S. B. (2006). *Administración*. México: Pearson Education.
- Robbins, M. y. (1996). *Fundamentos de administración*. México: Prentice Hall.
- Stephen., T. G. (2003). *Principios de Administración*, . México: C.E.C.S.A.
- Velásquez, J. A. (23 de Marzo de 2012). *Evolución de la administración y del pensamiento administrativo*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/evolucion-administracion-pensamiento-administrat>

CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de una organización y de utilizar todos los demás recursos para alcanzar metas establecidas.



Elaborado: Aura Quiñones Li

y 3 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir controlar los esfuerzos de los miembros de una organización y de utilizar todos los demás recursos para alcanzar metas establecidas. Elaborado: Aura Quiñones Li

Etimología

La palabra *administración* viene del latín *ad* (hacia, dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo la subordinación o dependencia.

Elaborado: Aura Quiñones Li

4

4 Etimología La palabra administración viene del latín *ad* (hacia, dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo la subordinación o dependencia. Elaborado: Aura Quiñones Li

FUNDAMENTOS DE LA TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN

Los fundamentos de la teoría de la administración, esta basada en el estudio y evolución de los métodos que el hombre a desarrollado con la finalidad de obtener un mayor beneficio de sus actividades gerenciales, las mismas se basan en la creación más compleja y maravillosa: La EMPRESA.



Elaborado: Aura Quiñones Li

5

5 FUNDAMENTOS DE LA TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN Los fundamentos de la teoría de la administración, esta basada en el estudio y evolución de los métodos que el hombre a desarrollado con la finalidad de obtener un mayor beneficio de sus actividades gerenciales, las mismas se basan en la creación más compleja y maravillosa: La EMPRESA. Elaborado: Aura Quiñones Li

Administración Científica y Enfoque Clásico

Administración científica

Es el nombre que recibió debido al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para lograra una gran eficiencia industrial.

Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición.

La teoría de la administración científica surgió en parte por la necesidad de elevar la productividad. A mediados del siglo XX,

Fue Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y William inventaron el conjunto de principios que se conocen como la teoría de la administración científica.

Enfoque Clásico

La teoría clásica de la organización surgió de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas. Henry Fayol (1841 - 1925) suele ser recordado como el fundador de la escuela

clásica de la administración, no porque fuera el primero en estudiar el comportamiento gerencial, sino porque fue el primero en sistematizarlo.

Fayol pensaba que las prácticas administrativas aceptadas siguen ciertos patrones, los cuales se pueden identificar y analizar. A partir de esta premisa

básica, trazó el proyecto de una doctrina congruente de la administración, la cual sigue conservando mucha fuerza hasta la fecha.

6 Administración Científica y Enfoque Clásico Administración científica Es el nombre que recibió debido al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para lograra una gran eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición. La teoría de la administración científica surgió en parte por la necesidad de elevar la productividad. A mediados del siglo XX, Fue Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y William inventaron el conjunto de principios que se conocen como la teoría de la administración científica. Enfoque Clásico La teoría clásica de la organización surgió de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas. Henry Fayol (1841 – 1925) suele ser recordado como el fundador de la escuela clásica de la administración, no porque fuera el primero en estudiar el comportamiento gerencial, sino porque fue el primero en sistematizarlo. Fayol pensaba que las prácticas administrativas aceptadas siguen ciertos patrones, los cuales se pueden identificar y analizar. A partir de esta premisa básica, trazó el proyecto de una doctrina congruente de la administración, la cual sigue conservando mucha fuerza hasta la fecha.

Elaborado: Aura Quiñones Li

Contribuciones de la Administración Científica

1. Desarrollo de una verdadera ciencia de la administración.
2. Selección científica de los trabajadores.
3. Educación y desarrollo del trabajador en forma científica.
4. Productos terminados a mucha mayor velocidad.
5. Técnicas de optimizar la eficiencia.
6. Aumento de la productividad.



Elaborado: Aura Quiñones Li

7

7 Contribuciones de la Administración Científica 1. Desarrollo de una verdadera ciencia de la administración. 2. Selección científica de los trabajadores. 3. Educación y desarrollo del trabajador en forma científica. 4. Productos terminados a mucha mayor velocidad. 5. Técnicas de optimizar la eficiencia. 6. Aumento de la productividad. Elaborado: Aura Quiñones Li

Evolución Histórica de la Administración

Sumeria:

Fueron los primeros en tener escritura, los sacerdotes llevaban en forma arcaica, el control administrativo del cobro de los impuestos.

Egipto:

Los egipcios contaban con dirigentes capaces de planear, organizar y controlar a miles de trabajadores en la ejecución de sus monumentos. Las pirámides de Egipto son evidencia actual de que se intentaron proyectos de enorme alcance, en la época de Moisés.

China (A.C.):

Utilizaban una junta de consejo para cada caso en que debía de tomarse una decisión importante.

Elaborado: Aura Quiñones Li

8

8 Evolución Histórica de la Administración Sumeria: Fueron los primeros en tener [escritura](#), los sacerdotes llevaban en forma arcaica, el [control administrativo](#) del cobro de los [impuestos](#). [Egipto](#): Los egipcios contaban con dirigentes capaces de planear, organizar y controlar a miles de trabajadores en la ejecución de sus monumentos. Las pirámides de Egipto son evidencia actual de que se intentaron [proyectos](#) de enorme alcance, en la época de Moisés. [China](#) (A.C.): Utilizaban una junta de consejo para cada caso en que debía de tomarse una decisión importante. Elaborado: Aura Quiñones Li



Evolución Histórica de la Administración

Roma (a.C.):

Una de las civilizaciones que más influyó en el pensamiento

administrativo fue el pueblo romano, quien marcó las bases más importantes de la sociedad moderna.

El pueblo romano, conto con administradores que se hacían cargo de ella, que recibían el nombre de gestores o mandatarios.

Judea (Año 20):

Jesús utilizó las relaciones humanas, la unidad de mando; y los reglamentos.

Elaborado: Aura Quiñones Li

9

9 Evolución Histórica de la Administración Roma (a.C.): Una de las civilizaciones que más influyó en el pensamiento administrativo fue el pueblo romano, quien marcó las bases más importantes de la sociedad moderna. El pueblo romano, conto con administradores que se hacían cargo de ella, que recibían el nombre de gestores o mandatarios. Judea (Año 20): Jesús utilizó las relaciones humanas, la unidad de mando; y los reglamentos.

Elaborado:

Aura

Quiñones

Li



Evolución Histórica de la Administración

Nicolás Maquiavelo (1525)

Aunque el calificativo "maquiavélico" se suele usar para describir a oportunistas astutos y manipuladores, Maquiavelo creía firmemente en las virtudes de la república. Esto salta a la vista en Los discursos, libro escrito por Maquiavelo en 1531, cuando vivía en la antigua república iana de Florencia.

Adam Smith (1780)

Se conoce por sus contribuciones a la doctrina de la economía clásica, pero su análisis en La Riqueza de las Naciones, que se publicó en 1776, incluía un brillante argumento sobre las ventajas económicas que las organizaciones y la sociedad podrían obtener de la división del trabajo.

Elaborado: Aura Quiñones Li

10

10 Evolución Histórica de la Administración Nicolás [Maquiavelo](#) (1525) Aunque el calificativo "maquiavélico" se suele usar para describir a oportunistas astutos y manipuladores, Maquiavelo creía firmemente en las virtudes de [la república](#). Esto salta a la vista en Los [discursos](#), [libro](#) escrito por Maquiavelo en 1531, cuando vivía en la antigua república iana de Florencia. [Adam Smith](#) (1780) Se conoce por sus contribuciones a la doctrina de la [economía](#) clásica, pero su [análisis](#) en La Riqueza de las Naciones, que se publicó en 1776, incluía un brillante argumento sobre las ventajas económicas que las organizaciones y la sociedad podrían obtener de la división del [trabajo](#). Elaborado: Aura Quiñones Li

Contribuciones a la Administración a través del Tiempo

- Según Idalberto Chiavenato, la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"
- Hitt, Black y Porter, definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"
- Para Koontz y Weihrich, la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos" [
- Para Robbins y Coulter, la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas"

Elaborado: Aura que Contribuciones a la Administración a través del [Tiempo](#) • Según Idalberto Chiavenato, la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los [objetivos](#) organizacionales" • Hitt, Black y Porter, definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar [conjuntos](#) de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional" • Para Koontz y Weihrich, la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en [grupos](#), los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos" [• Para Robbins y Coulter, la administración es la "[coordinación](#) de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas"

Proceso de la Administración

El Proceso administrativo
Conjunto de pasos o
etapas necesarias para
llevar acabo una actividad.

Elaborado: Aura Quiñones Li

12

12 Proceso de la Administración El Proceso administrativo Conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar acabo una actividad. Elaborado:
Aura Quiñones Li

Proceso de la Administración

Desde finales del siglo XIX se define la administración en 4 funciones específicas de los gerentes, siendo estas:

- La **P**lanificación
- La **O**rganización
- La **D**irección
- El **C**ontrol



Elaborado: Aura Quiñones Li

13

13 Proceso de la Administración Desde finales del siglo XIX se define la administración en 4 funciones específicas de los gerentes, siendo estas:
La La La El Planificación Organización Dirección Control Elaborado: Aura Quiñones Li

Proceso de la Administración

Planificación



Implica precisar metas y acciones de antemano. Sus acciones suelen basarse en algún método, plan o lógica, más no en una corazonada.

Elaborado: Aura Quiñones Li

14

14 Proceso de la Administración Planificación Implica precisar metas y acciones de antemano. Sus acciones suelen basarse en algún método, plan o lógica, más no en una corazonada. Elaborado: Aura Quiñones Li

Planeación

Es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas.

Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

Elaborado: Aura Quiñones Li

15

y 15 [Planeación](#) Es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las [empresas](#), con la intención de alcanzar objetivos metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo. Elaborado: Aura Quiñones Li

Proceso de la Administración

Organización

Significa que se coordinan los recursos humanos y materiales de la organización. La efectividad de una empresa depende de su capacidad para poner sus recursos al servicio de sus metas.



Elaborado: Aura Quiñones Li

16

16 Proceso de la Administración Organización Significa que se coordinan los recursos humanos y materiales de la organización. La efectividad de una empresa depende de su capacidad para poner sus recursos al servicio de sus metas. Elaborado: Aura Quiñones Li

Proceso de la Administración

Dirección



Describe los gerentes, quienes dirigen a sus colaboradoras e influyen sobre ellos haciendo que lleven a cabo las tareas, actividades, programas y todas las acciones que debemos realizar, trabajando en equipo.

Elaborado: Aura Quiñones Li

17

17 Proceso de la Administración Dirección Describe los gerentes, quienes dirigen a sus colaboradoras e influyen sobre ellos haciendo que lleven a cabo las tareas, actividades, programas y todas las acciones que debemos realizar, trabajando en equipo. Elaborado: Aura Quiñones Li

Importancia de la dirección:

La importancia de la dirección, esta basada en su puesta en marcha de los lineamientos establecidos en la planeación y la organización del responsable de dirigir, logrando que las formas de conductas laborales tengan un impacto en la eficiencia y en la moral de los empleados para el logro de las metas.

Elaborado: Aura Quiñones Li

18

18 Importancia de la dirección: La importancia de la dirección, esta basada en su puesta en marcha de los lineamientos establecidos en la planeación y la organización del responsable de dirigir, logrando que las formas de conductas laborales tengan un impacto en la eficiencia y en la moral de los empleados para el logro de las metas. Elaborado: Aura Quiñones Li

Dirección

- 1.- Toma de decisiones
- 2.- Integración
- 3.- Motivación
- 4.- Comunicación
- 5.- Supervisión

Elaborado: Aura Quiñones Li

19

19 Dirección 1.- Toma de decisiones 2.- Integración 3.- Motivación 4.- Comunicación 5.- Supervisión Elaborado: Aura Quiñones Li

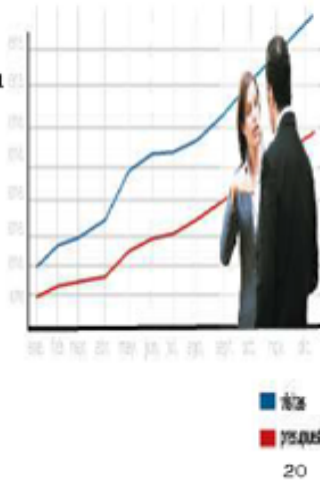
Proceso de la Administración

Control

Los gerentes tratan de que la empresa u organización se encamine a sus metas.

La administración es la utilización óptima de los insumos que entran a la empresa para formar parte de un proceso de producción, se debe estar revisando y controlando permanentemente, monitoreando los resultados y cumplimiento de metas.

Elaborado: Aura Quiñones Li



20 Proceso de la Administración Control Los gerentes tratan de que la empresa u organización se encamine a sus metas. La administración es la utilización óptima de los insumos que entran a la empresa para formar parte de un proceso de producción, se debe estar revisando y controlando permanentemente, monitoreando los resultados y cumplimiento de metas. Elaborado: Aura Quiñones Li

Control

- 1.- Establecimientos de estándares
- 2.- Medición
- 3.- Corrección
- 4.- Retroalimentación

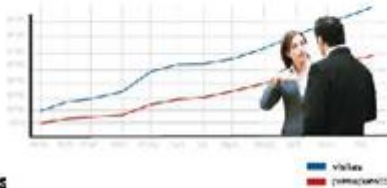
Elaborado: Aura Quiñones Li

21

21 Control 1.- Establecimientos de estándares 2.- Medición 3.- Corrección 4.- [Retroalimentación](#) Elaborado: Aura Quiñones Li

Principios de la administración

- 1 La división del trabajo;
- 2 La autoridad;
- 3 La disciplina;
- 4 La unidad de mando;
- 5 La unidad de dirección;
- 6 La subordinación de los intereses particulares al interés general;
- 7 La remuneración;
- 8 La centralización;
- 9 La jerarquía;
- 10 El orden;
- 11 La equidad;
- 12 La estabilidad del personal;
- 13 La iniciativa;
- 14 La unión del personal.



Elaborado: Aura Quiñones LI

22

1 2 3 4 5 6 22 Principios de la administración La división del trabajo; La autoridad; La disciplina; La unidad de mando; La unidad de dirección; La subordinación de los intereses particulares al interés general; 7 La remuneración; 8 La centralización; 9 La jerarquía; 10 El orden; 11 La equidad; 12 La estabilidad del personal; 13 La iniciativa; 14 La unión del personal. Elaborado: Aura Quiñones LI

Principios básicos de la administración

Fayol llamó "Principios básicos de la Administración" que hasta la fecha en mayor o menor grado, forma el pilar de toda organización, ya sea comercial, industrial o de servicios, particular o gubernamental.

Los principios básicos de la administración sustentados por Fayol son:

- 1.- **División del Trabajo:** Cuando más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñará su oficio.
- 2.- **Autoridad:** los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas.
- 3.- **Disciplina:** Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan las empresas.
- 4.- **Unidad de Mando:** Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular de una sola persona.
- 5.- **Unidad de Dirección:** Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidos por una sola gente, que use un solo plan.



Elaborado: Aura Quiñones Li

23

23 Principios básicos de la administración Fayol llamó "Principios básicos de la Administración" que hasta la fecha en mayor o menor grado, forma el pilar de toda organización, ya sea comercial, industrial o de servicios, particular o gubernamental. Los principios básicos de la administración sustentados por Fayol son: 1.- División del Trabajo: Cuando más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñará su oficio. 2.- Autoridad: los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. 3.- Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan las empresas. 4.- Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular de una sola persona. 5.- Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidos por una sola gente, que use un solo plan. Elaborado: Aura Quiñones Li

Principios básicos de la administración

6.- Subordinación del Interés Individual al bien Común:

En cualquier empresa el interés de los empresarios no debe tener mayor importancia que los intereses de la organización como un todo.

7.- Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa, tanto para los empleados como para los patrones.

8.- Centralización: La disminución del papel de los subalternos en la toma de decisiones es centralización. Aumentar su papel es descentralizar.

9.- Jerarquía: La línea de autoridad en una organización representada hoy por cuadros y líneas en un organigrama, pasa en orden de rango desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.

10.- Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuado para él.



Elaborado: Aura Quiñones LI

24

24 Principios básicos de la administración 6.- Subordinación del Interés Individual al bien Común: En cualquier empresa el interés de los empresarios no debe tener mayor importancia que los intereses de la organización como un todo. 7.- Remuneración: La compensación por [el trabajo](#) debe ser equitativa, tanto para los empleados como para los patrones. 8.- Centralización: La disminución del papel de los subalternos en la toma de decisiones es centralización. Aumentar su papel es descentralizar. 9.- Jerarquía: La línea de autoridad en una organización

representada hoy por cuadros y líneas en un organigrama, pasa en orden de rango desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa. 10.- Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuado para él. Elaborado: Aura Quiñones Li

Principios básicos de la administración

11.- Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subordinados.

12.- Estabilidad de Personal: Una alta tasa de rotación de personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una empresa.

13.- Iniciativa: Debe darse a los subalternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes aún cuando a veces cometan errores.

14.- Espíritu de Compañerismo: promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad.



Elaborado: Aura Quiñones Li

25

25 Principios básicos de la administración 11.- Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subordinados. 12.- Estabilidad de Personal: Una alta tasa de rotación de personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una empresa. 13.- Iniciativa: Debe darse a los subalternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes aún cuando a veces cometan errores. 14.- Espíritu de Compañerismo: promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Elaborado: Aura Quiñones Li

La Gerencia y el Gerente



Gerente

Es quien se responsabiliza de cumplir con los 4 etapas de la administración en el desarrollo de sus relaciones empresariales.

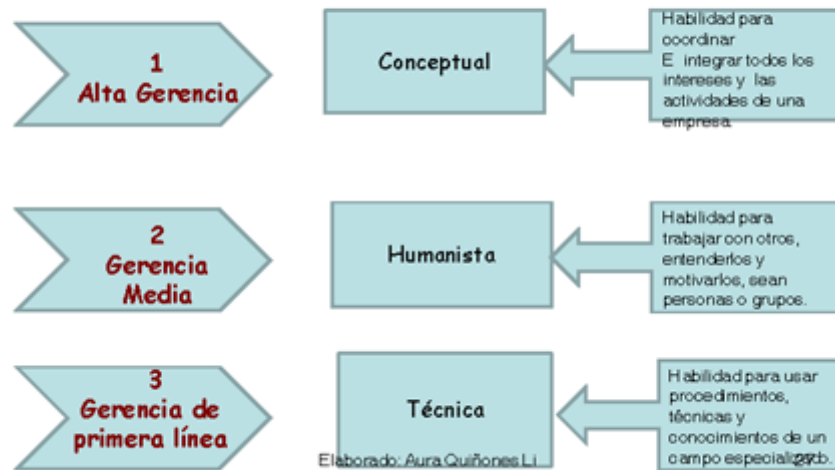
Un gerente puede trabajar en diferentes niveles de una organización y en diferentes rangos de actividades dentro de ella, con diferentes capacidades y roles.

Elaborado: Aura Quiñones Li

26

26 La Gerencia y el **Gerente** Es quien se responsabiliza de cumplir con los 4 etapas de la administración en el desarrollo de sus relaciones empresariales. Gerente Un gerente puede trabajar en diferentes niveles de una organización y en diferentes rangos de actividades dentro de ella, con diferentes capacidades y roles. Elaborado: Aura Quiñones Li

Los Niveles Gerenciales



27 Los Niveles Gerenciales Habilidad para coordinar 1 Alta Gerencia 2 Gerencia Media 3 Gerencia de primera línea Conceptual Humanista Técnica Elaborado: Aura Quiñones Li E integrar todos los intereses y las actividades de una empresa. Habilidad para trabajar con otros, entenderlos y motivarlos, sean personas o grupos. Habilidad para usar procedimientos, técnicas y conocimientos de un campo especializado.



28

28 Elaborado: Aura de la Li Compromisos Diseñar la organización y modernizarla. Establece y Controla el Tomar Decisiones financieras y de desarrollo . cumplimiento de las metas y objetivos. Incentiva proyectando líneas de carrera y planes de sucesión Analiza presupuestos y planes de la Gerente Administra costos, planes y requerimientos de la empresa. Integración de la información a tiempo real empresa. Contribuye en el desarrollo constante, a través de los resultados finales Quiñones Empresa

Nuevos Retos de los Gerentes

1. Mejorar la rentabilidad,
2. Elevar la productividad de la empresa.
3. Lograr la satisfacción de los clientes externos
4. Diseñar las políticas de la empresa.
5. Mejorar el rendimiento de los colaboradores
6. Motivación de los colaboradores y equipos de trabajo
7. Mejorar el Clima Laboral, Liderar y generar confianza entre los trabajadores

Elaborado: Aura Quiñones Li

29

1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 29 Nuevos Retos de los Gerentes Mejorar la rentabilidad, Elevar la productividad de la empresa. Lograr la satisfacción de los clientes externos Diseñar las políticas de la empresa. Mejorar el rendimiento de los colaboradores Motivación de los colaboradores y equipos de trabajo Mejorar el Clima Laboral, Liderar y generar confianza entre los trabajadores Elaborado: Aura Quiñones Li

REFLEXIÓN

“Lo que no se mide, no se conoce, lo que no se conoce no se administra; lo que no se administra no se mejora”



Desterrar de raíz el “yo creo”, “me parece”, “yo pienso”

Elaborado: Aura Quiñones Li

N.N

30

REFLEXIÓN “Lo que no se mide, no se conoce, lo que no se conoce no se administra; lo que no se administra no se mejora” Planear Organizar Dirigir Controlar Desterrar de raíz el “yo creo”, “me parece”, “yo pienso” Elaborado: Aura Quiñones Li N.N

FUNCION ADMINISTRATIVO FINANCIERO CON RELACION A LA ECONOMIA:

TRABAJO UNIDAD CUATRO:

EXPOSICION. DEFINICION Y EJEMPLOS: VALOR OCHO EL INFORME DOCE LA EXPOSICION POR CADA PARTICIPANTE.

PRIMER GRUPO ESCRITO A.-DEFINIR ESTADO DE INGRESOS, RELACION DE INGRESOS, INVERSIONES DE BAJO Y ALTO RIESGO. EJEMPLOS

SEGUNDO GRUPO B.-INGRESOS POR VENTAS, INGRESOS POR COMERCIALIZACION, Y DE GESTION DE VIDA, ANALISIS FINANCIERO. EJEMPLOS.

TERCER GRUPO C.-DEFINIR COSTOS, SALARIOS, ESTADOS DE CUENTA, EJEMPLOS.

CUARTO GRUPO D.-UTILIDADES DE VENTAS. UTILIDADES DE COMPRAS, CREDITOS A EMPRESAS BANCARIAS U OTRAS. EJEMPLOS.

CONCLUSIONES.

Dentro de los aspectos integrales de la administración que abarca los principios técnicos de tipo lógico formal y operativos se encuentran las variadas acciones y opciones que da y abarca la administración pública en un sentido amplio y a la vez restringido operativo y constante, los alcances y metas de la administración son complejos y racionales estos son técnicos, factibles, financieros, de operatividad, sistémicos, organizacionales y de una amplia gama de opciones.

Es de suma importancia fortalecer el desarrollo operativo de la razón de ser de la administración en las diversas empresas u organizaciones de ramificación estatal, existe una diversidad de opciones claves para la aplicación teórica y práctica de los enfoques y teorías administrativas, las organizaciones de procesos, la estructuración de materiales opcionales y de orden operativo, las prácticas

reales de los recursos humanos, las necesidades tangibles de insumos técnicos y tecnológicos, los factores procedimentales, las variantes de la contabilidad que no se pueden separar de la administración como proceso científico, operativo y realista, las realidades y esquemas funcionales de planificación soportan una gran gama y complejidad de la administración pública.

BIBLIOGRAFÍAS:

Normativa General de los estudios de post-grado para las universidades e instituciones debidamente autorizadas por el concejo nacional de universidades. (2001). Caracas. (R.B.V). Gaceta Oficial Nº 37.328 del 20 de noviembre

Padrón G, José. (1998). La estructura de los Procesos de Investigación. Caracas: Universidad Simón Rodríguez. U.S.R. Decanato de Post-Grado. Venezuela.

Piaget, Jean (1977). **Psicología Diferencial y Teoría Operatoria de la Inteligencia**. Madrid: Omega. F. Longeot. Editorial. Siglo XXI. España.

Plan Nacional de **Desarrollo Económico y Social** Caracas: Simón Bolívar 2007-2013.C.N.U-OPSU. República Bolivariana de Venezuela.

Plazas, Mary (1999). **Inducción del Profesor al sistema de Educación Superior**. Anzoátegui: Modulo I Capacitación Docente. Universidad de Oriente
Núcleo Estado Anzoátegui

Popkewitz, Thomas (1988). **Paradigma e Ideología en la Investigación Educativa**. Madrid: Editorial Mondadori. España.

Ramírez, Tulio (1999). **Cómo hacer un proyecto de Investigación**. Caracas: Editorial. PANAPO. Venezuela.

- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de Administración*. Colombia: McGraw-Hill.
- Cuartas, D. H. (2008). *Principios de la administración*. Medellín, Colombia: Fondo editorial ITM, Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Hernández, K. M. (2009 de noviembre de 2009). *Admón. De Empresas*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos76/evolucion-administracion/evolucion-administracion2.shtml#ixzz3kZE2u71k>
- Hitt, S. B. (2006). *Administración*. México: Pearson Education.
- Robbins, M. y. (1996). *Fundamentos de administración*. México: Prentice Hall.
- Stephen, T. G. (2003). *Principios de Administración*, . México: C.E.C.S.A.