

Principios de Administración



Principios de administración

3° grado

Quinto semestre

Optativa

Ciclo escolar 2023-2024

Sesión 1

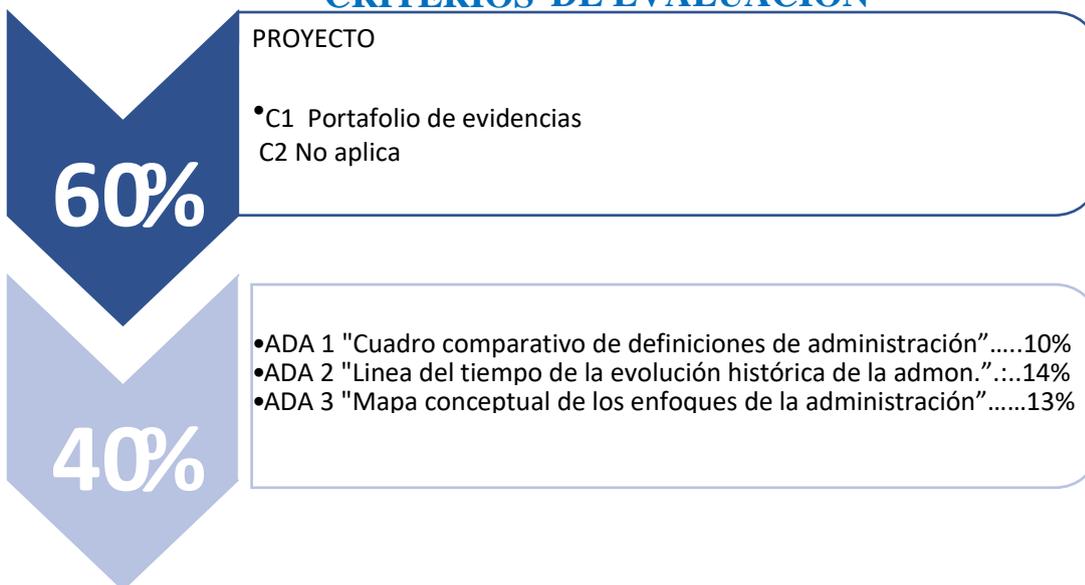
Instrucciones y bienvenida

El presente material está diseñado como una guía de estudio; contiene las temáticas que se abarcan a lo largo del semestre dividido en tres bloques, también cuenta con links o videos que explican a más detalle algunas de las temáticas vistas, esto para complementar los aprendizajes esperados.

Las integradoras de los bloques al igual que las ADAS requieren que trabajen en equipos que serán conformados de acuerdo con su ubicación en la lista, en el bloque 1 trabajaran en binas, a partir del bloque 2 trabajaran en equipos de 4 estudiantes . Si se detecta que están copiando y pegando de internet las actividades, el trabajo será anulado y perderán la calificación de esa actividad, de igual forma si se detectan plagios en los trabajos, estos serán anulados y tendrán cero de calificación; esto igual aplica para los proyectos integradores.

Importante: cada actividad se le asignará una fecha de entrega y de incumplirla serán penalizados, esto se explica al final de la lista de cotejo de cada actividad.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN



Les deseo todo el éxito para este curso escolar.

C.P. Raúl Pinto

Bloque 1



FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION

Conceptos, generalidades, historia y relación
de la Administración con otras ciencias.



Semana: 1 (Del 28 de agosto al 1 de septiembre)

No. de sesiones: 4

Aprendizaje esperado: 1

Comprende el concepto administración a partir del análisis crítico y reflexivo de sus características, reconociendo cómo contribuyen las diferentes disciplinas a la Administración, así como la importancia e impacto del desarrollo de las organizaciones en su entorno.

Contenido específico:

- Fundamentos de administración
 - Concepto
 - Importancia, características y principios.

Fecha de entrega de la actividad de aprendizaje No.1, septiembre 7

Evaluación diagnóstica.

1.- ¿Qué entiendes por administración?

2.- ¿Para qué sirve la administración?

3. ¿Consideras que en el ejército se utiliza la administración?
¿Por qué?

4.- En la actualidad, ¿dónde se utiliza la administración?

Sesión 2

La administración

La administración es indispensable para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social, y lógicamente es imprescindible para lograr la competitividad en un mundo globalizado. A través de las técnicas administrativas se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia.

Esta disciplina ha contribuido al desarrollo de la sociedad al proporcionar lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos y realizar cualquier actividad con eficiencia, todo lo cual tiene múltiples connotaciones en los avances de la humanidad.

La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos.

CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

Comúnmente se dice que: "administración es hacer algo a través de otros". Sin embargo, es conveniente emitir una definición de la administración como disciplina, para tener un concepto más formal.

Inicialmente se analizarán las definiciones de los tratadistas más prestigiados, así como de los más recientes, a fin de concluir con la definición propia de los autores:

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

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

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

Isaac Guzmán Valdivia. Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas con el fin de obtener determinados resultados.

George R. Terry. Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.

American Management Association. La administración es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros.

José A. Fernández Arena. Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

Joseph L. Massie. Método por el cual un grupo en cooperación dirige sus acciones hacia metas comunes. Este método implica técnicas mediante las cuales un grupo principal de personas (los gerentes) coordina las actividades de otras.

Sesión 3

Elementos del concepto

Si se analizan detenidamente las anteriores definiciones, se puede observar que todos los autores concuerdan, de una u otra manera, en que el concepto de *administración* está integrado por los siguientes elementos:

- *Proceso*. La administración sigue una serie de etapas: planeación, organización, dirección y control.
- *Coordinación de recursos*. Para administrar, se requiere combinar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.
- *Eficacia*. Consiste en lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de cantidad y tiempo.
- *Organización formal*. Para que la administración exista, es necesario que se dé siempre dentro de un grupo social.
- *Objetivo*. Es decir, que la administración siempre está enfocada a lograr fines o resultados.
- *A través de otros*. La administración se realiza con la colaboración y el esfuerzo de las personas. La administración está dirigida a las personas para que sus actividades sean eficientes con el menor esfuerzo. Eficacia se refiere a "hacer las cosas bien".

Con los anteriores elementos es posible emitir una definición integral de la administración:

Proceso cuyo objetivo es la coordinación eficaz de los recursos de una organización formal para lograr sus objetivos a través de otros.

Sesión 4

CARACTERÍSTICAS

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas (fig. 1.8):



Figura 1.8. Características de la administración.

a) Universalidad. Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial que en el ejército, en un hospital, en un evento deportivo, etcétera.

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

c) Unidad temporal. Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente.

d) Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.

e) Especificidad. Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le propor-

cionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines como en ocasiones ha sucedido con la contabilidad o la ingeniería industrial.

f) Interdisciplinarietàad. La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficacia en el trabajo.

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

A modo de información extra, pueden consultar los siguientes links con videos sobre la administración

<https://www.youtube.com/watch?v=sZKwORvughA>

https://www.youtube.com/watch?v=-k-ivFMrh_o

Semana 2 (del 4 al 8 de septiembre)

Sesión 1

Importancia de la administración

La importancia de la administración es indiscutible; si analizamos su origen y evolución a lo largo de la historia es posible concluir que gran parte del avance de la sociedad está fundamentada en la administración. Además, la importancia de esta disciplina se demuestra por lo siguiente:

1. Es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
2. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
3. Optimiza recursos. La productividad y eficiencia están en relación directa con la aplicación de una adecuada administración.
4. Contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para el aprovechamiento de los recursos, para mejorar la calidad de vida y generar empleos.
5. Es la estructura donde se basa el desarrollo económico y social de la comunidad.

A modo de información extra, pueden consultar el siguiente link sobre la importancia de la administración.

https://www.youtube.com/watch?v=SrgiqWT_cKE

Sesión 2

Actividad de Aprendizaje 1

Nombre del estudiante: _____ **Grupo:** _____

Fecha: _____

Contenidos	1) Comprende el concepto administración a partir del análisis crítico y reflexivo de sus características, reconociendo la importancia e impacto del desarrollo de las organizaciones en su entorno.
Competencias Disciplinarias	7 Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo a los objetivos y metas de su proyecto de vida.
Atributos de las competencias genéricas	4.1 Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas. 6.1 Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.

Lee con detenimiento el material que se proporcionó y complementa la lectura con los links que se te proporcionan al final de cada tema, es importante que veas los videos para poder resolver las dudas que se te presenten y realizar adecuadamente la actividad de aprendizaje.

Instrucciones: Investiga en internet u otras fuentes seis definiciones del concepto de administración (no utilices las de la bibliografía) y elabora un Cuadro comparativo con las características que corresponden al concepto de administración.

ASIGNATURA. Principios de Administración	LISTA DE COTEJO Bloque 1 ADA 1	Nombre de Evidencia: Cuadro comparativo Valor: 10 puntos Actividad en binas
GRADO y GRUPO:	FECHA:	

Elemento	Valor en pts.	Valor alcanzado	Observaciones
Contenido			
Realiza la investigación de las seis definiciones	2		
Incluye las referencias bibliográficas de las cuales tomó las definiciones en orden alfabético y en formato APA	2		
Realiza un cuadro comparativo en el cual incluya las semejanzas y las diferencias de cada definición	2		
Logra realizar una correcta diferenciación entre cada una de semejanzas y diferencias de los conceptos.	3		
Cumplen en el tiempo establecido.	1		
Total	10		

Nombre del alumno	Calificación del ADA	Observaciones
1.		
2.		

Nota importante: La bina que no entregue la actividad de aprendizaje en el tiempo establecido perderá 4 puntos, teniendo hasta día siguiente para entregar la actividad, de no cumplir perderá otros 4 puntos y se le dará un día más de prórroga, transcurridas 48 horas (dos días después de la fecha de entrega la actividad ya no tendrá ningún valor).

Aprendizaje esperado: 2

Relaciona las características y técnicas de la evolución histórica de la Administración con organizaciones de la actualidad, expresando de manera crítica y reflexiva sus ideas.

Contenidos específicos

- Evolución histórica de la administración
- Disciplinas que contribuyen a la administración

Fecha de entrega de la actividad de aprendizaje No. 2, septiembre 19

Origen y evolución de la administración

Sesiones 3 y 4
semana 2

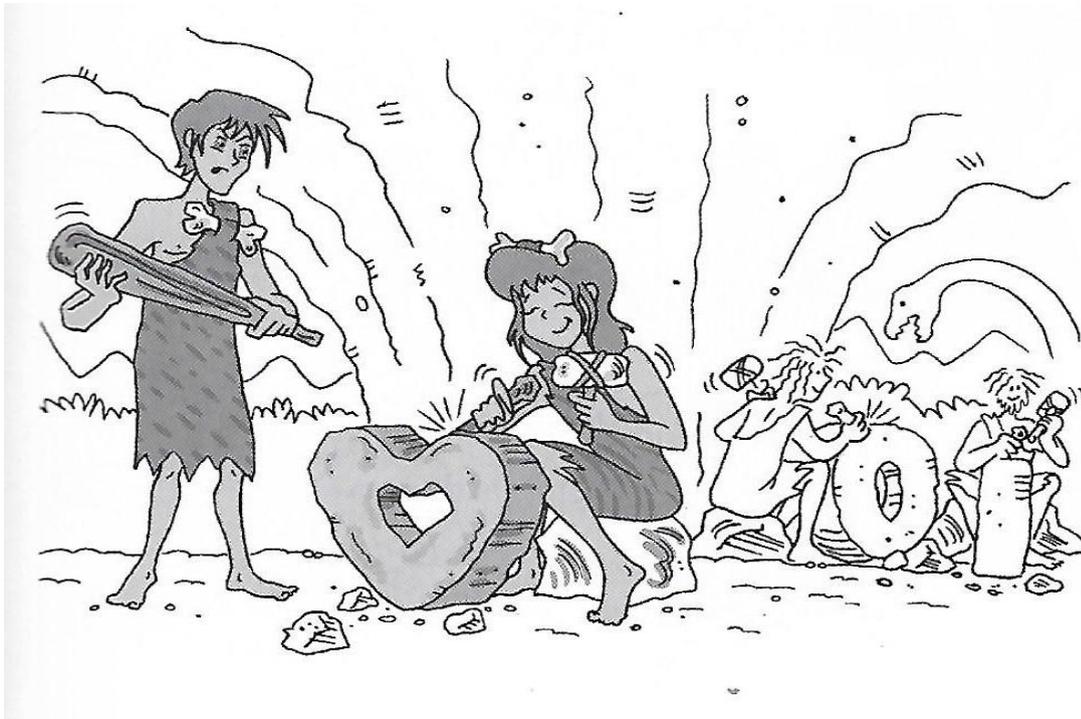
1. ¿Consideras que la administración ha existido siempre?
¿Por qué?

Los grandes avances que disfrutamos en esta época, en cualquier ámbito, ya sea, económico, tecnológico o científico, se relacionan con la administración.

El avance de la humanidad sería imposible de entender sin la existencia de esta actividad. A continuación se presentan algunos ejemplos de la administración a lo largo de la historia; cabe señalar que es un resumen muy general y simplificado.

Época primitiva

El hombre siempre ha trabajado para subsistir, tratando de ejercer sus actividades con la mayor efectividad posible; en otras palabras, ha aplicado la *ley de oro* de la administración, que consiste en obtener los máximos resultados con el mínimo esfuerzo.



En la época primitiva, cuando el hombre comenzó a trabajar en grupo, surgió de manera incipiente la administración, como una asociación de esfuerzos para lograr un fin determinado que requería de la participación de varias personas.

Con el descubrimiento de la agricultura el hombre se hizo sedentario, y necesitó coordinar mejor sus esfuerzos para la siembra y el almacenamiento de las cosechas y, en consecuencia, aplicó formas de administración en la agricultura.

Grandes civilizaciones (2150 a.C.-500 a.C.)

Con la aparición del Estado, lo cual señala el inicio de la civilización, surgieron la ciencia, la literatura, la religión, la organización política, la escritura y el urbanismo. En Mesopotamia y Egipto la sociedad se dividió en clases sociales. El control del trabajo colectivo y el pago de tributos en especie, bases en las que se apoyaban estas civilizaciones, obviamente exigía una administración más compleja.

En el código de Hammurabi se declaraba: "Si un albañil construye una casa y su trabajo no es correcto y la casa se derrumba matando al dueño, el albañil será castigado con pena de muerte." Desde esta época es evidente la preocupación por obtener una máxima productividad.

Los proyectos de construcción requirieron de un gran número de hombres y una mayor especialización del trabajo; esta situación originó nuevas formas de organización, y el empleo de especificaciones y procesos de administración más eficientes.



Antigüedad grecolatina (500 a.C.-400 d.C.)

Sin duda Grecia, cuna de la civilización occidental, es un ejemplo claro del empleo de la administración. Es en Grecia donde surge la democracia; además, fue cuna de la filosofía, la medicina, la historia, las matemáticas, la astronomía, las bellas artes, la ingeniería, el derecho y la administración. En fin, todos los grandes avances de Occidente se sustentan en gran parte en esta cultura.

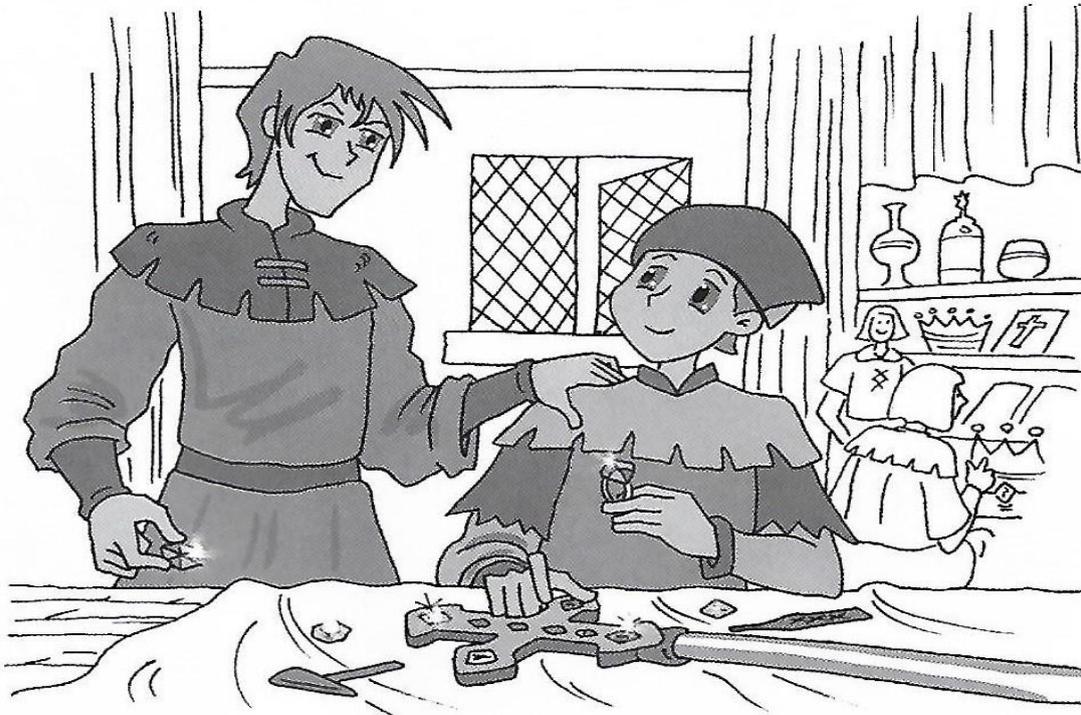
El avance en esta época se sustentó en la organización social, política, militar y económica. La administración se ejercía mediante una estricta supervisión del trabajo y el castigo físico. Con la aparición del cristianismo surgieron nuevas formas de administración y es en el año 325 cuando el concilio de Nicea establece la organización y lineamientos de la doctrina cristiana, y se crea el Imperio Romano de Occidente y de Oriente. La capital del Imperio se traslada a Bizancio y se establece el papado. Es precisamente la organización de la iglesia católica la que genera estructuras de administración que aún se aplican, y los principios de autoridad, jerarquía, disciplina y organización que prevalecen en la administración; de hecho, gran parte de los modelos de administración se fundamentan en las formas de organización de la iglesia y del ejército.



Edad Media [400-1400]

En el transcurso del feudalismo las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre. La administración del feudo estaba sujeta al criterio del señor feudal, quien controlaba la producción del siervo. Aparecieron los talleres, los gremios, y formas de organización y administración más complejas.

En esta época se hace patente la fuerte disciplina que requerían los aprendices en los talleres artesanales. Con el desarrollo del comercio proliferaron los pequeños talleres, y los comerciantes intervinieron como intermediarios entre el productor y el consumidor; empezaron a movilizarse entre diversas regiones, y surgió la necesidad de fijar especificaciones, suministrar muestras, garantías y otros medios para establecer el equivalente a la administración de aquella época. Una forma de organización para satisfacer estas nuevas condiciones fue la de los gremios, asociaciones que existieron en Europa desde el siglo XIII hasta el XVIII, y que prácticamente eran monopolios integrados por artesanos especializados en determinada actividad (tejedores, joyeros, escultores, etc.), que se organizaban en una determinada ciudad para comercializar sus productos. Los miembros del gremio se adherían a las normas administrativas, y éstas regían la administración de los materiales, la naturaleza del proceso y el control del producto terminado. El envío de mercancías a otras ciudades se hacía también bajo un control particularmente estricto, puesto que la reputación de todos los agremiados podría perjudicarse si existían mediocres resultados en los productos.



Edad moderna: Renacimiento y Reforma (1400-1700)

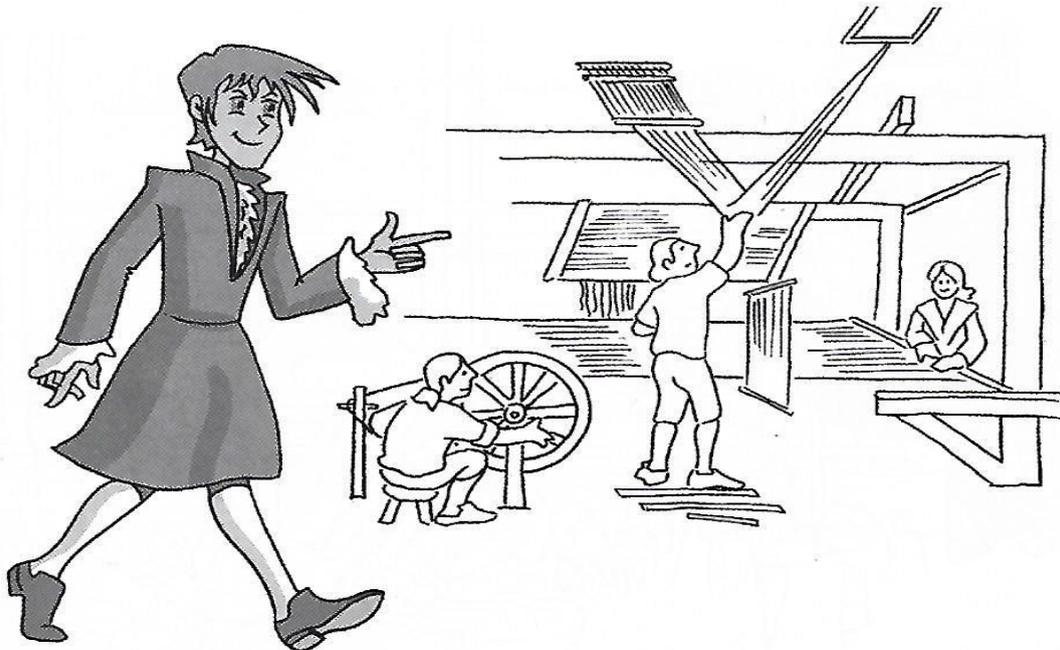
Con el surgimiento del capitalismo comercial y el trabajo asalariado, se fortalecen los gremios y los talleres continúan funcionando como incipientes empresas. Los sistemas de administración y los estilos de liderazgo continúan con las características de la Edad Media.

Revolución Industrial (1700-1900)

Diversos inventos y descubrimientos, por ejemplo, la máquina de vapor, propiciaron el desarrollo industrial y, consecuentemente, grandes cambios en los procesos de producción. La complejidad del trabajo hizo necesaria la aparición de especialistas, incipientes administradores, que atendían directamente todos los problemas de la fábrica.

Durante la Revolución Industrial, con la producción en serie y la especialización del trabajo, los problemas de fabricación y administración se tornaron más complejos, el alto valor del trabajo artesanal disminuyó, y aparecieron los intermediarios de producción entre el dueño y el operario; en otras palabras, el capataz y los inspectores eran los funcionarios de la administración. En esta etapa, para resolver la problemática de la administración se contrataban especialistas en el estudio de factores técnicos de materiales, procesos e instrumentos de medición.

De esta manera, muchos autores consideran a la administración como un conjunto de técnicas que surgen con la Revolución Industrial, y como una disciplina de carácter eminentemente social, ya que se requiere trabajar de una manera más eficiente, debido a la centralización de la producción en grandes fábricas.

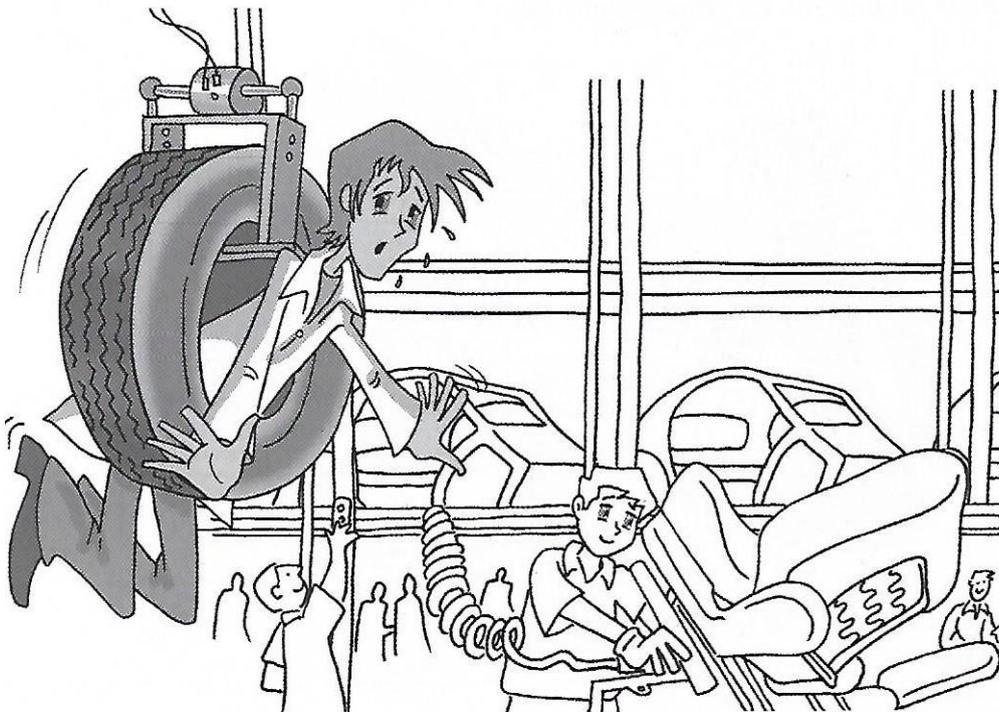


Siglo xx

Este siglo se distinguió por el avance tecnológico e industrial y, en consecuencia, por la consolidación y desarrollo de la administración como ciencia indispensable para el desarrollo industrial y económico. A principios de este siglo surge la administración científica, cuyo creador Frederick Winslow Taylor postula cinco principios de administración; de ahí en adelante diversos autores se dedicaron al estudio de esta disciplina, y surgieron múltiples enfoques y teorías conocidas como escuelas de administración, ya que esta disciplina adquiere un carácter indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier empresa.

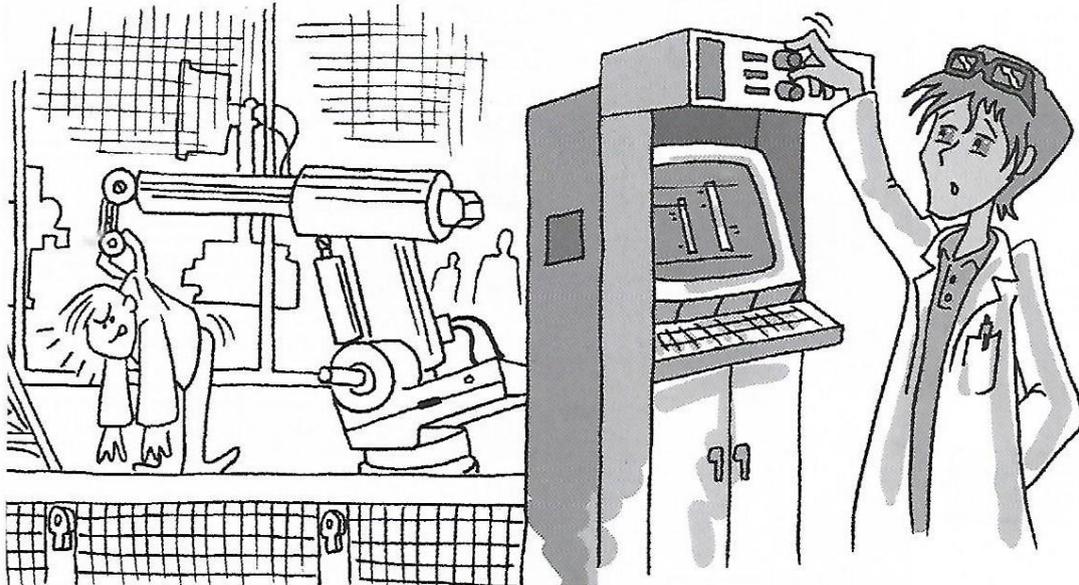
Taylor realizó grandes aportaciones a la administración científica y a la ingeniería industrial, y mejoró así la administración de la producción de bienes y servicios; de hecho, es considerado como el padre de la administración y de la ingeniería industrial. Henry Ford sistematizó la producción mediante líneas de ensamble y la clasificación de productos *aceptables* y *no aceptables*, lo que originó la aparición del departamento de control de calidad en las fábricas.

La utilización de métodos estadísticos en las labores de inspección, y la introducción de los gráficos de control por Walter Schewart en 1931, constituyeron un avance muy importante, pues no se trataba solamente de inspeccionar los productos ya fabricados, sino de evitar la fabricación de artículos defectuosos. También surgen múltiples enfoques y escuelas de la administración en el mundo, las cuales se estudiarán en la unidad II.



Siglo XXI

Inicia con grandes avances tecnológicos y científicos; se caracteriza por la globalización de la economía, la existencia y proliferación de todo tipo de empresas, y múltiples estilos de gestión y avances administrativos, debido a las plantas robotizadas. Lo anterior provoca que la administración resulte imprescindible para lograr la competitividad.



Semana 3 (del 11 al 15 de septiembre)

Sesión 1

La administración en México y América Latina

Es indudable que a lo largo de la historia han existido múltiples factores que condicionan la forma de ser de sus habitantes, y, en consecuencia, las formas de administración. De manera similar a las civilizaciones del viejo mundo, en México y América Latina la administración tuvo gran importancia, y asumió diversas formas. A continuación se presenta un breve resumen de las etapas históricas y su vínculo con el desarrollo de la administración en México, el cual es muy similar al resto de los países latinoamericanos.

Época Prehispánica

Horizonte preclásico (1800 a.C.-200 d.C.)

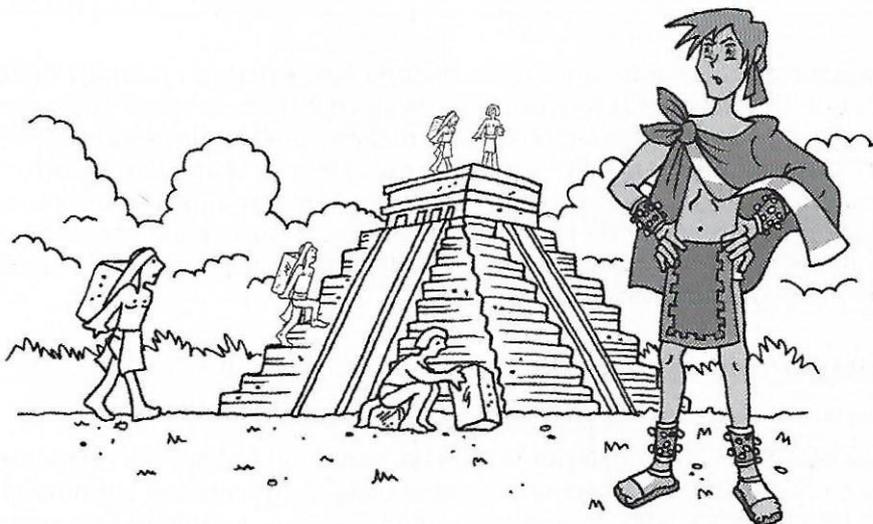
Esta etapa se caracterizó por la división social del trabajo por edad y sexo y en actividades artesanales, comerciales y agrícolas, el surgimiento de las clases sociales, la aparición de la escritura jeroglífica y el poder



teocrático y centralizado. Algunos vestigios de la administración en esa época son el sistema calendárico y el numérico; la utilización del barro cocido para uso doméstico y ceremonial, y la construcción de pirámides.

Horizonte clásico (200 d.C.-800 d.C.)

Durante este periodo se desarrollaron las culturas teotihuacana, maya y zapoteca. La principal característica de la administración en esta etapa es el estado teocrático con administración centralizada y numeración vigesimal. Algunos ejemplos del empleo de la administración se encuentran en el levantamiento de templos ceremoniales y pirámides; en la organización social; y en la construcción de ciudades como Uxmal y Chichen Itzá por los mayas, y Monte Albán en Oaxaca por los zapotecas.



Horizonte posclásico (800-1492)

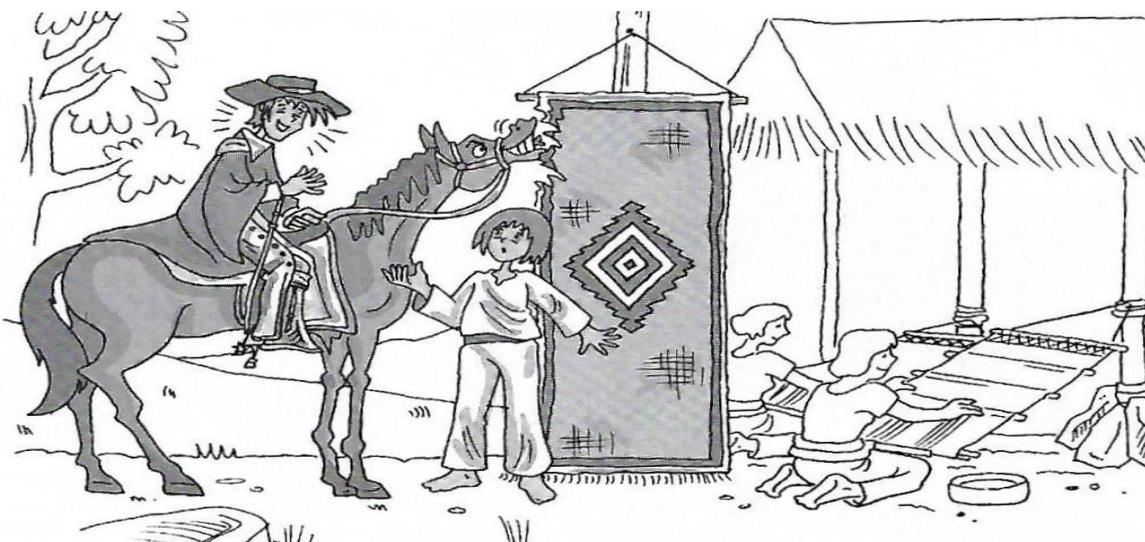
El desarrollo y la decadencia de la cultura azteca sucedieron en este periodo. Se caracterizó por el predominio de un estado militar donde la clase sacerdotal tenía gran importancia. La organización comercial y militar del Imperio Azteca, que abarcó hasta Centroamérica, los increíbles sistemas de distribución, la organización y la especialización del trabajo, fueron causa de asombro para los españoles, tal como se narra en las Cartas de Relación de Hernán Cortés. Toda esta infraestructura es muestra de la excelente administración que preveía en dicha cultura.

Sesión 2

Época Colonial (1521-1810)

La época colonial estableció un sistema de administración de gobierno con las características de control central, burocracia y poder absoluto, por parte de España. En la Nueva España una de las actividades más importantes además de la agricultura fue la minería. Los españoles descubrieron y explotaron los yacimientos de oro y plata a partir de 1532. El trabajo se caracterizó en sus inicios por la esclavitud: los españoles utilizaban la mano de obra de los nativos fue así como surgió la *encomienda* para administrar su trabajo. El trabajo por jornal o peonaje surgió después de la abolición de la encomienda en 1720.

En las colonias se producían materias primas y se consumían los productos de España. Hacia 1780 el espíritu del capitalismo y del libre comercio predominaba en otros países europeos. Al igual que en Francia y España, los gremios tenían el privilegio exclusivo de fabricación, de manera que nadie sin ser maestro aprobado en un oficio



podía ejercerlo. Para el control de los gremios y su administración surgieron las *ordenanzas*, las cuales contenían reglas específicas para los operarios y los procedimientos de trabajo. Los gremios desaparecieron a raíz del gobierno liberal que rigió el país a mediados del siglo XIX. Los *obrajes*, también llamados *oficinas*, fueron en la Colonia el espacio y la manera para realizar el trabajo.

Los obrajes se dividían en dos clases: abiertos y cerrados. Los primeros empleaban operarios libres y remunerados, y estaban abiertos y a la vista. Los obrajes cerrados no tenían comunicación exterior franca y empleaban a reos.

Durante el siglo XVII proliferaron las haciendas, que eran unidades de producción basadas en los latifundios y el sistema de control de los trabajadores. La hacienda mexicana se administraba como una empresa; su objetivo era lograr la productividad de la tierra y el bienestar de los campesinos; por supuesto, la administración estaba centralizada.

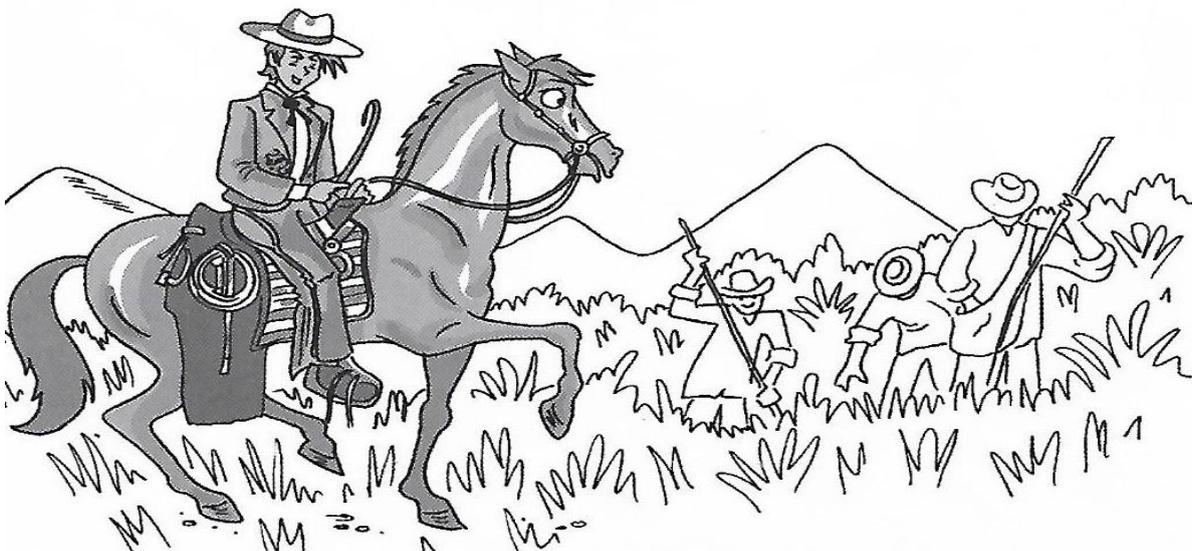
Sesión 3

Siglo XIX

México independiente (1810-1821)

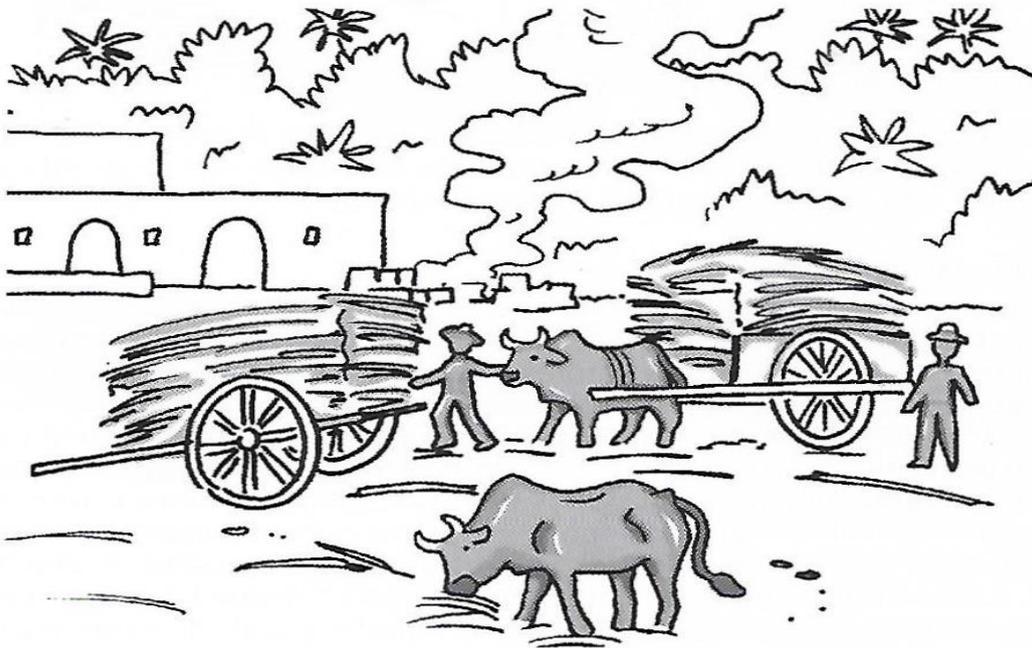
El movimiento independiente se inició en 1810 y concluyó once años después. A partir de 1812 los gobiernos emprendieron el fomento a la minería, la agricultura y la incipiente industria, mediante el otorgamiento de facilidades para la introducción de maquinaria, patentes y privilegios a las nuevas manufacturas.

De 1821 a 1834 hubo inestabilidad política. El primer intento de promover la industrialización se dio gracias a la iniciativa de Lucas Alamán en 1831, al crear el Banco de Avío. Los estilos de administración continuaban siendo empíricos y rudimentarios y todos centralizados.



Reforma y porfiriato (1836-1910)

En este periodo Benito Juárez decretó las Leyes de Reforma; se promulgó la Constitución de 1847; se promovió la libertad de enseñanza, de imprenta, de industria y de comercio; se superó la intervención francesa y el imperio de Maximiliano. Porfirio Díaz gobernó el país entre 1877 y 1910. La administración se aplicó principalmente en el arte y la ciencia; se fundaron academias, museos y sociedades artísticas y científicas. Se promovieron la industrialización de la minería, la industria textil, los ferrocarriles, y las empresas de carácter agrícola como el henequén y el tabaco, entre otras. Los sistemas de administración eran empíricos, centralizados y autoritarios.



Siglo xx

El siglo xx se caracterizó por el avance en los ámbitos político, social y económico. En 1910, con la Revolución Mexicana, se derrocó a Porfirio Díaz y se iniciaron una serie de cambios como el reparto de tierras y la promulgación de la Constitución de 1917. Durante el periodo de 1930 a 1950 se nacionalizó la industria petrolera y se inició el proceso de industrialización en el país, pero con una política proteccionista que desalentaba las importaciones. Proliferaron las grandes empresas transnacionales, y la pequeña y mediana industria nacional. Mientras que en las primeras predominaban sistemas modernos de administración, en las segundas prevaleció la administración empírica.

Es hasta la década de 1990, con el TLC (Tratado de Libre Comercio), que el país se vio obligado a modernizar la planta productiva



nacional y establecer programas de reconversión industrial. En este periodo, la administración tuvo un auge definitivo con la proliferación de empresas extranjeras y transnacionales.

Siglo XXI

Siglo que se caracteriza por grandes avances tecnológicos: automatización de los procesos, tecnologías de información y su utilización en las empresas; existen múltiples empresas globales, nacionales, transnacionales, grandes, pequeñas y medianas; con esta enorme competencia, la utilización de diferentes escuelas y estilos de administración es indispensable. Del análisis de los tipos de administración que han prevalecido tanto en Europa y Estados Unidos como en América Latina, es posible concluir que en cada época y en cada cultura surgen estilos de administración, producto de los valores culturales, sociales, económicos y tecnológicos prevalecientes en la sociedad, y que las propuestas de administración varían de acuerdo al tamaño y cultura, características y recursos de cada organización.



Sesión 4

Ciencias y técnicas auxiliares de la administración

La administración se fundamenta y relaciona con diversas ciencias y técnicas tales como:

Ciencias sociales

Sociología. Ciencia que estudia el fenómeno social, la sociedad y la dinámica de sus estructuras. Muchos de los principios administrativos fueron tomados de la sociología y de la sociología industrial. Otras aportaciones de esta ciencia a la administración son el estudio sobre la estructura social de la empresa y los sociogramas, entre otras.

Psicología. Estudia los fenómenos de la mente humana, sus facultades, comportamiento y operaciones. La psicología industrial tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo. Aporta bases técnicas para el establecimiento de las adecuadas relaciones humanas dentro de la empresa, en áreas de selección de personal, pruebas psicométricas, recursos humanos, técnicas de motivación, incentivos, conflictos, encuestas de actitud, entrevistas de orientación y estudios sobre ausentismo, entre otras.

Derecho. Las organizaciones operan dentro de un marco normativo. El derecho es el conjunto de ordenamientos jurídicos que rigen a la sociedad y orienta el ejercicio de la administración de tal manera que no afecte los derechos de terceros. La estructura organizacional de la empresa, así como los principios de la administración, deben respetar el marco legal donde se desarrollen. El ejercicio de la administración implica el conocimiento de las disciplinas legales vigentes en materia de derecho civil, mercantil, fiscal, constitucional y laboral, a fin de poder manejar adecuadamente la empresa.

Economía. La administración existe en un entorno económico, por lo que el conocimiento de sus variables y leyes es fundamento de algunas herramientas administrativas. La economía es la ciencia que estudia las leyes y la estructura de la vida económica en una comunidad. La economía aporta valiosos datos a la administración, tales como disponibilidad, competencia, problemas de exportación e importación, balanza de pagos, indicadores económicos y proyecciones, entre otros.

Antropología. Es la ciencia cuyo objeto de estudio es el hombre, su cultura y desarrollo en sociedad. La antropología social proporciona conocimientos profundos sobre el comportamiento humano. Los intereses de grupo: religiosos, étnicos, etc., influyen sobre la actuación del hombre en su trabajo; de ahí la necesidad de conocer estos aspectos, a fin de ubicar adecuadamente al elemento humano dentro de las organizaciones.

Ciencias exactas

Matemáticas. Es indiscutible que esta ciencia ha permitido grandes avances en la administración, principalmente en las etapas de planeación y control. Sus aportaciones más importantes se encuentran en el área de las matemáticas aplicadas, específicamente en modelos probabilísticos, simulación, estadística e investigación de operaciones.

Disciplinas técnicas

Ingeniería industrial. La administración como disciplina surge a la par que la ingeniería industrial. La ingeniería industrial es el conjunto de conocimientos cuyo objetivo es el óptimo aprovechamiento de los recursos del área productiva. Ambas están íntimamente ligadas, se interrelacionan y han intercambiado valiosas aportaciones entre sí. La ingeniería industrial se enfoca al área de producción en las empresas industriales primordialmente, y la administración es aplicable a cualquier tipo de empresa en todas sus áreas.

Contabilidad. La contabilidad es una técnica indispensable para la administración, ya que a través de ésta se registran y clasifican los movimientos financieros de una empresa, con el propósito de informar e interpretar los resultados de la misma. La contabilidad es un auxiliar en la toma de decisiones, una técnica de control, y no debe confundirse con la administración.

Ergonomía. También de gran importancia, a través de esta disciplina se estudia la interrelación existente entre las máquinas, instrumentos, ambiente de trabajo y el hombre, y la repercusión de estos factores en su eficiencia.

Cibernética. La administración está íntimamente relacionada con la tecnología, específicamente con la cibernética, la cual puede ser definida como la ciencia de la información y del control, en el hombre y en la máquina. Su principal aplicación tiene lugar en los procesos productivos y por lo tanto en el campo de la administración; aporta conocimientos sobre todo en lo que se refiere a sistemas de computación e información.

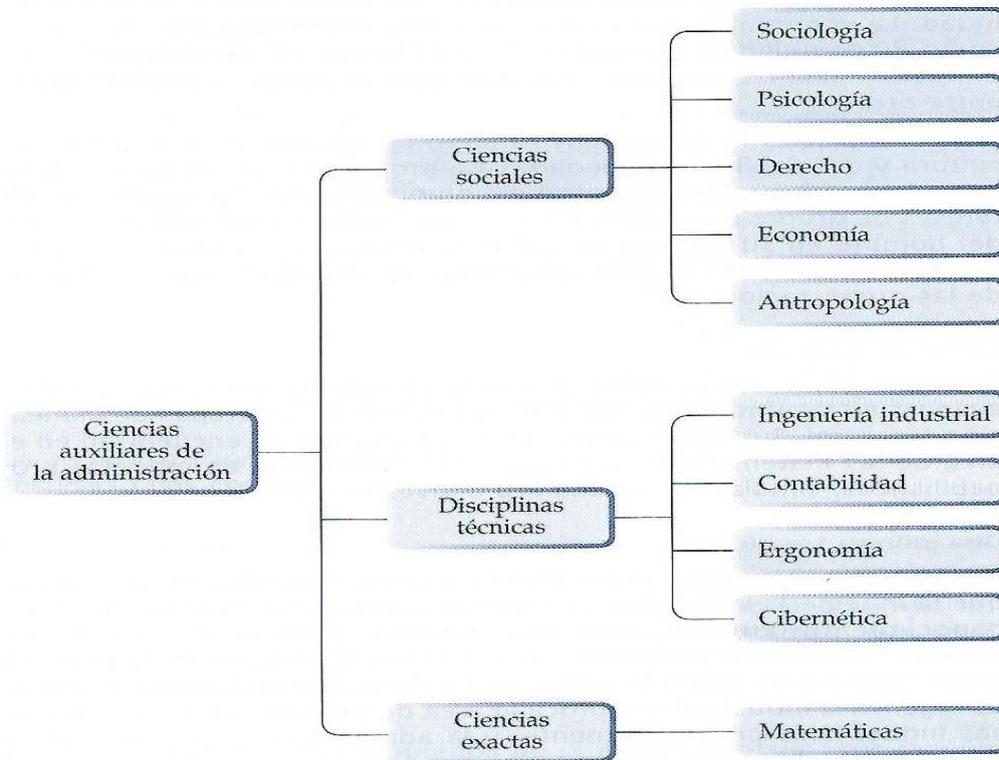


Figura 1.4 Ciencias auxiliares de la administración

A modo de información extra, pueden consultar los siguientes links con videos sobre que es la el origen y la evolución de la administración:

- <https://www.youtube.com/watch?v=GsfIbdcXpew>
- <https://www.youtube.com/watch?v=sDTb0Wy75sQ>
- <https://www.youtube.com/watch?v=94cIE1LGSyg>

Semana 4 (del 18 al 22 de septiembre)

Sesión 1

Actividad de Aprendizaje 2

Contenidos	2) Relaciona las características y técnicas de la evolución histórica de la Administración con organizaciones de la actualidad, expresando de manera crítica y reflexiva sus ideas.
Competencias Disciplinarias	7 Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo a los objetivos y metas de su proyecto de vida.
Atributos de las competencias genéricas	4.1 Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas. 6.2 Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.

Nombre del estudiante: _____ **Grupo:** _____

Fecha: _____

Lee con detenimiento el material que se proporcionó y complementa la lectura con los links que se te proporcionan al final de cada tema, es importante que veas los videos para poder resolver las dudas que se te presenten y realizar adecuadamente la actividad de aprendizaje.

Instrucciones: línea del tiempo de la evolución histórica de la administración

ASIGNATURA. Principios de Administración	LISTA DE COTEJO Bloque 1 ADA 2	Nombre de Evidencia: Línea del tiempo de la evolución histórica de la administración. Valor: 15 puntos
GRADO y GRUPO:	FECHA:	

Elemento	Valor en pts.	Valor alcanzado	Observaciones
Contenido			
Ubica temporal y espacialmente el período histórico.	3		
Escribe los hechos y acontecimientos más importantes.	3		
Ordena de manera cronológica los hechos y acontecimientos.	3		
El trabajo en grupo se realiza de manera ordenada y con la colaboración de todos los integrantes.	3		
Cumplen en el tiempo establecido.	3		
Total	15		

Nombre del alumno	Calificación del ADA	Observaciones
1.		
2.		
3.		
4.		

Nota importante el equipo que no entregue la actividad de aprendizaje en el tiempo establecido perderá 4 puntos, teniendo hasta día siguiente para entregar la actividad, de no cumplir perderá otros 4 puntos y se le dará un día más de prórroga, transcurridas 48 horas (dos días después de la fecha de entrega la actividad ya no tendrá ningún valor).

Aprendizaje esperado: 3

Identifica cómo contribuyen las diferentes disciplinas a la Administración, así como las principales escuelas de pensamiento administrativo, mediante los enfoques y ejemplos de situaciones de su contexto.

Contenido específico:

- Escuelas del pensamiento administrativo
- Enfoques:
 - Enfoque clásico de la administración
 - Enfoque humanista
 - Enfoque del comportamiento de la organización
 - Enfoque de calidad
 - Enfoque matemático
 - Enfoque de sistemas
 - Enfoque situacional
 - Enfoque neoclásico
- Tendencias administrativas actuales

Fecha de entrega de la actividad de aprendizaje No. 3, septiembre 28

Fecha de recepción de actividad integradora lunes 2 de octubre

Sesiones 2, 3, 4

Sesión 2

Escuelas de la administración

Las escuelas de administración son las diversas corrientes o enfoques a través de los cuales se aplica la administración.

Se hace notar que todas las escuelas que se mencionarán a continuación implican grandes contribuciones a la administración, cada una sirve para satisfacer las necesidades de las organizaciones de acuerdo con un contexto, por lo que todas son igualmente valiosas. Un directivo eficiente debe conocer todas las escuelas administrativas para elegir y aplicar la más adecuada a las necesidades de su organización. En la figura 3.1 se muestran las escuelas de administración más representativas que han existido.

El estudio de las escuelas de la teoría administrativa aparentemente puede resultar teórico e innecesario. Sin embargo, el aprendizaje y aplicación de la administración sólo es posible mediante el conocimiento de sus distintos enfoques y tendencias. Este conocimiento es el único camino para lograr la visión y el criterio flexible que todo administrador o directivo requiere.

Escuela empírica

El empirismo sostiene que la experiencia es la única fuente de conocimiento; cuando se habla de la administración empírica se hace

referencia a la que se basa sólo en la práctica. Los defensores de esta teoría afirman que la experiencia es el factor fundamental que convierte a una persona en un buen administrador, por tanto, se estudia a la administración por medio del análisis de experiencias, con la intención de obtener generalizaciones, es decir, se destacan los factores que originaron éxitos o fracasos de los administradores en casos particulares, para brindar enseñanzas generales a quienes están interesados en aprender.

Esta escuela considera de poco valor los principios administrativos que puedan darse, ya que el punto de vista empírico se centra en la experiencia. Ernest Dale, autor del libro *Los grandes organizadores*, es reconocido como uno de los principales representantes de esta escuela.

Los administradores profesionales afirman que la administración no puede basarse en los postulados del empirismo, simplemente porque dos situaciones administrativas serán raramente idénticas en todos sus aspectos, por consiguiente, no puede suponerse que las técnicas

aplicadas en una situación particular funcionen de la misma manera en otra; puede, sí, filtrarse la experiencia al buscar y reconocer relaciones fundamentales que en diversas circunstancias puedan ser útiles para la solución de nuevos problemas. Para ello se establecen principios o guías de acción que permiten orientar los resultados esperados. Los principios, como parte de la teoría administrativa, cuando son establecidos y comprendidos, ayudan a los administradores a evitar errores fundamentales en su trabajo.

Por tanto, la experiencia es importante pero no suficiente; se requiere también de la preparación dentro de un marco conceptual y la continua supervisión del conocimiento científico. Ésta ha sido la posición adoptada desde los primeros teóricos en administración, cuyas aportaciones fueron generalizaciones obtenidas como producto de la experiencia, pero que fincaron las bases que han contribuido a ensanchar el volumen del conocimiento administrativo, clarificando la naturaleza de la administración, lo cual simplifica la capacitación y formación de administradores.

Sesión 3

Escuela clásica

Henri Fayol inicia la escuela del Proceso Administrativo, conocida también como Teoría Clásica. Postula que la administración se realiza a través de varias etapas. Con el transcurso del tiempo y la aportación de diversos autores la Teoría Clásica dio origen a la escuela Ecléctica, la cual comprende una conjunción de ideas de varias corrientes para la aplicación de la administración.

Henri Fayol [1841-1925]

De origen francés, considerado al igual que Taylor como uno de los fundadores de la administración, nació en Constantinopla y obtuvo el título de ingeniero de Minas en Francia. Publicó su obra *Administración industrial y general* en 1916. Identificó las principales actividades (o áreas funcionales) que, de acuerdo con su criterio, deberían existir en cualquier organización: técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contabilidad y gerencia.

Fayol estableció catorce principios de administración que en la actualidad se aplican durante el proceso administrativo:

División del trabajo	La labor será más eficiente con la especialización del personal.
Autoridad	Los gerentes deben dar órdenes para lograr los objetivos.
Disciplina	Las personas que pertenecen a la organización deben respetar las reglas.
Unidad de mando	Cada empleado debe tener un solo jefe.
Unidad de dirección	Las personas que tienen un mismo objetivo dentro de la organización deben ser dirigidos por un solo jefe.
Iniciativa	Es necesario permitir que el personal desarrolle su iniciativa.
Subordinación del bien común	Los intereses personales deben subordinarse a los de la organización.
Remuneración	Las soluciones deben ser justas tanto para el empleado como para el empleador.
Centralización	Los gerentes deben otorgar autoridad a sus subordinados.
Cadena escalar	Todos los puestos están relacionados de tal manera que cada persona reporta a un solo jefe.
Orden	Las personas y los recursos deben estar en el lugar justo en el momento en que se necesitan.
Equidad	Los gerentes y la empresa deben ser justos.
Estabilidad	La organización con alta rotación de personal es menos eficiente, por lo que es necesario promover la estabilidad en la empresa.
Espíritu de grupo	Una organización trabaja mejor cuando sus integrantes se identifican con la organización y se sienten orgullosos de ésta.

Fayol identifica seis grupos de actividades básicas que se llevan a cabo en las empresas industriales:

- a) Funciones técnicas. Relacionadas con la producción de los bienes.
- b) Funciones comerciales. Que involucran a las operaciones de compra, venta y cambio de productos.
- c) Funciones financieras. Que abarcan las operaciones que se efectúan para obtener recursos financieros y la forma de aplicarlos o invertirlos.
- d) Funciones de seguridad. Relacionadas con la protección de los bienes y las personas
- e) Funciones contables. Que comprenden la realización de inventarios, registros balances, costos y estadísticas.
- F) Funciones administrativas. Son las que realizan todos los jefes al desempeñar cualquiera de las otras cinco funciones señaladas.

De las seis funciones Fayol dedica la mayor parte de su obra a describir las administrativas, y señala que la función administrativa es ejercida por todos los jefes, sin importar la actividad específica del puesto en que se desempeñan.

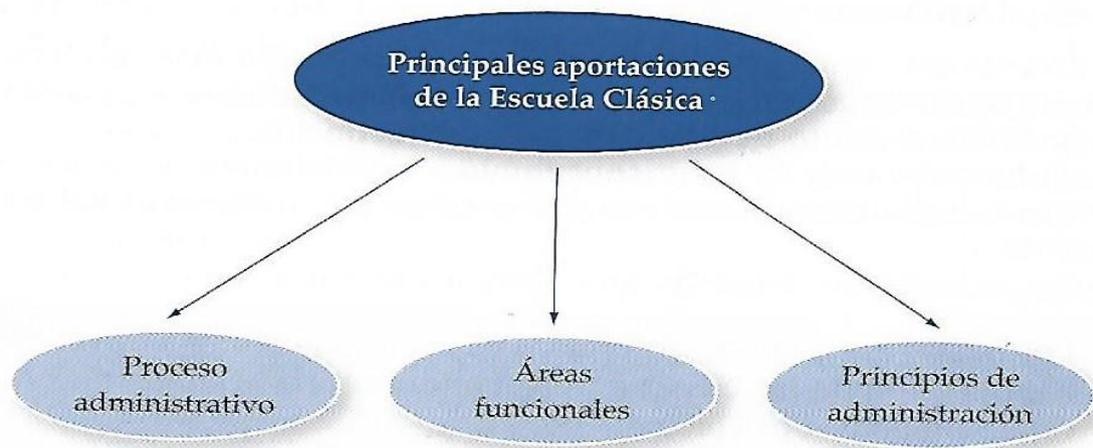


Figura 3.4 Principales aportaciones de la Escuela Clásica o del proceso administrativo

Sesión 4

Enfoque humanista

Las reacciones negativas de los trabajadores frente al taylorismo y los resultados mediocres en su aplicación, así como los principios para la selección científica de los trabajadores, generaron el desarrollo de la psicología industrial. Nació así la escuela del comportamiento humano, conocida también como la *escuela de las relaciones humanas*, que otorga mayor importancia al hombre, al hacer de la conducta de este el punto focal de la acción administrativa. Estas teorías surgieron a partir de las investigaciones que Elton Mayo realizó en Hawthorne, a mediados de la década de 1920, en donde estudió los efectos de las diferentes condiciones ambientales y psicológicas en relación con la productividad del trabajador.

En estas investigaciones se obtuvieron conclusiones, para ese entonces, sorprendentes:

- a) Los factores que influyen para elevar la moral de los trabajadores son aspectos de tipo afectivo y social, como el reconocimiento, el ser escuchados por la gerencia, el formar parte del grupo de trabajo, etcétera.
- b) La productividad no solo se relaciona con los incentivos y las relaciones de trabajo.
- c) El tipo de supervisión es vital para la eficiencia, así como la solidaridad y la cohesión son de suma importancia para el desempeño del individuo en su trabajo.

Este enfoque trata de desarrollar un concepto más humano de *naturaleza de la administración*. El punto de vista de "hombre-máquina" de la ingeniería es sustituido por el del hombre que merece un trato de justicia y dignidad.

La anterior concepción ha contribuido a que la administración se preocupe por aspectos éticos e ideológicos y respete más la dignidad del hombre. Demuestra la necesidad de mejorar las relaciones humanas a través de la aplicación de las ciencias de la conducta a la administración, especialmente la psicología. Su objetivo primordial es comprender y lograr los mejores esfuerzos del trabajador, a través de la satisfacción de sus necesidades psicológicas y de grupo, valiéndose para ello de estudios sobre motivación, participación, grupos, etcétera.

La desventaja de esta corriente es que el idealismo respecto a las relaciones humanas está condenado a la impopularidad en un campo tan práctico como la empresa, ya que en muchas ocasiones se descuida el aspecto técnico y el paternalismo exagerado ocasiona resultados muy pobres.

Su aportación a la administración es muy grande, ya que todas las nuevas corrientes administrativas se basan en esta escuela. La administración que no toma en cuenta al elemento humano está condenada al fracaso.

A continuación se presentan datos de los dos autores más sobresalientes que pertenecen a esta escuela:

Robert Owen (1771-1858). Precursor y el primer escritor formal en el campo de la gerencia. Era gerente de un establecimiento textil en Escocia y se refirió a los trabajadores como "máquinas vitales" y comparó su importancia y naturaleza con la de las "máquinas inanimadas" de la fábrica.

Owen afirmó que generalmente se entendía la necesidad de mantener al grupo mecánico en buen estado, ya que este se pagaba a sí mismo; pero postuló que si a las máquinas inanimadas se les daba atención, con mayor razón debería proporcionársele también a las "máquinas vitales". Instó a sus contemporáneos a preocuparse por el bienestar social de sus empleados tanto en la comunidad como en el trabajo.

Demostró que si las necesidades sociales y personales de los trabajadores eran atendidas, los costos que implican serían devueltos con creces.

George Elton Mayo (1880-1949). Psicólogo de profesión, fue profesor de filosofía, lógica y ética en Australia. En 1922 emigró a Estados Unidos de América, donde de inmediato entró de lleno a la investigación industrial. Su interés primordial era analizar en el trabajador los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Con su teoría "del descubrimiento del hombre", resultado del experimento en las plantas de Western Electric en Hawthorne (Illinois), inició la aplicación de las relaciones humanas que, aun en la actualidad, es vital para el éxito de una empresa. Demostró que sin la cooperación y solidaridad del grupo, de la oportunidad de ser considerados en los proyectos, de ser escuchados, de ser considerados en igualdad por parte de sus superiores, es difícil y, en ocasiones, casi imposible llegar a los objetivos fijados. Para él era importante integrar al hombre en grupos de trabajo, estableciendo relaciones interpersonales entre trabajadores.



Figura 3.5 Principales aportaciones de la Teoría de las relaciones humanas

Semana 5 (del 26 al 30 de septiembre)

Sesión 1

Teoría del Comportamiento Organizacional

Los estudiosos del comportamiento organizacional sostuvieron, que el concepto de «hombre que se autorrealiza» explicaba de una manera más exacta la motivación del hombre, considerando que las administraciones deben adaptarse a las necesidades de los individuos, ya que el elemento humano es el factor determinante en los objetivos de la empresa; por esta razón es conocida también como la Teoría de las Necesidades y Motivaciones o como el movimiento humanista dentro de la Psicología Industrial. Una de las figuras más representativas de este enfoque es el estadounidense Abraham Maslow (1908 -1970), quien consideró que las necesidades son un producto psicológico, instintivo, social y cultural. Señaló que las necesidades humanas se estructuran en una jerarquía, donde la parte superior de ésta incluye necesidades de ego y autorrealización y las necesidades inferiores tienen que ver con la supervivencia, por lo cual tienen que ser satisfechas antes de que se examinen las de nivel superior.

El orden de estas necesidades en la jerarquía indicaría a los gerentes las acciones a seguir, satisfaciendo las necesidades en orden ascendente, desde las puramente fisiológicas, hasta las de seguridad, pertenencia, estima, (tanto autoestima como prestigio social) y las necesidades de autorrealización que se encuentran en la cima de la pirámide motivacional. Por ello, los directores organizacionales deben asegurarse que las necesidades salariales estén relativamente satisfechas antes de intentar resolver las necesidades que le suceden en la jerarquía.

Otro de los exponentes más importantes de este enfoque es Douglas Mc Gregor (1906 -1964), quien identificó en su teoría dos grupos de supuestos básicos a los cuales denominó Teoría X y Teoría Y.

La Teoría X plantea que las personas ven el trabajo como una necesidad, pero que sienten aversión hacia él, evitándolo siempre que sea posible. Por esta razón considera a las personas como perezosas, carentes de ambición, egoístas, que les desagrada la responsabilidad, indiferentes a las necesidades de la organización, que se resisten al cambio y necesitan que las guíen.

La Teoría Y es más optimista y plantea que las personas tienen potencial de desarrollarse, de asumir responsabilidades y de perseguir las metas de la organización si se les brindan la oportunidad y el ambiente social para hacerlo. Considera el trabajo como natural y que las personas quieren trabajar y en

circunstancias adecuadas obtienen gran satisfacción. También plantea que tienen la capacidad de aceptar, buscar responsabilidades y aplicar la imaginación, el ingenio y la creatividad. Plantea que la administración participativa es la mejor manera de aprovechar el potencial humano proporcionando perspectiva de superación personal.

Enfoque de calidad

Los antecedentes del Enfoque de la Calidad Total datan del año 1894 cuando se producen los primeros pasos en la fundamentación de la Mejora Continua, pero fue durante la Segunda Guerra Mundial cuando fue utilizado por primera vez por los EE.UU. para inspeccionar la calidad en la fabricación de armamentos, instalando medidas de control al final de cada proceso que permitían desechar los productos que no cumplían los requerimientos mínimos para asegurar su buen funcionamiento.

Al finalizar la Guerra, esta filosofía es ignorada por los EE.UU. y no es hasta la década de los '80 cuando comienza a desarrollarse nuevamente en Occidente. Entre tanto, llega a Japón a fines de los años '40 a través de la figura de E. Deming, siendo la herramienta administrativa empleada por las fuerzas de ocupación para acelerar la reconstrucción del país, alcanzando niveles de productividad, eficiencia y eficacia nunca antes vistos.

La diferencia entre la aplicación de este enfoque en los Estados Unidos y en Japón es que los americanos instalan los controles en las últimas fases del proceso productivo mientras que los japoneses corrigen sus defectos en las primeras etapas del proceso, lo cual constituye el denominado «Kaizen» japonés. Esta filosofía plantea que la calidad tiene un efecto en cascada, es decir, cuanto antes se detecte un defecto, más fácil se corrige y menos pérdida implica; poniendo el énfasis en la planificación y prevención más que en el control.

Edwards Deming, uno de los principales representantes de este enfoque, fue llamado «el profeta de la calidad», al señalar que gerenciar es predecir. Su modelo es principalmente estadístico, basándose en la eliminación de errores y controlando la variación del proceso por medio de los «gráficos de control».

Otro de los norteamericanos responsables de introducir el enfoque orientado a la calidad en el Japón fue Joseph Juran, cuya filosofía propugna, a diferencia de Deming, que la calidad se consigue más por las personas que por las técnicas. Para Juran, la calidad es la aptitud para el uso, desde el punto de vista del cliente.

Otro representante es Philip Crosby. Para él la calidad es «cumplir los requisitos». Lo importante es definir con claridad los requisitos para que no se cometan errores.

Kaoru Ishikawa es conocido como el más importante «gurú japonés de la calidad». Su principal aporte es la utilización de herramientas de recogida y análisis de información como medio para resolver problemas.

Por otra parte, fue Armand Feigenbaum quien primero añadió el término «total» al enfoque de la calidad, que implica compromiso con todas las áreas y personas de la organización, así como con el entorno que la rodea. Este autor promulga que la calidad de productos y servicios está influenciada por nueve áreas básicas conocidas como las 9 M's: markets (mercado), money (costo del programa), management (administración), men (personal altamente cualificado), motivation (motivación de los trabajadores), materials (materiales de calidad), machines and mechanizations (máquinas de alta calidad), modern informations methods (aprovechar avances tecnológicos) y mounting product requirements (añadir pequeños detalles).

La **Gestión de la Calidad Total** (Total Quality Management) es la gestión de todos y cada una de las partes del proceso de producción de un producto o servicio, además, es la administración proactiva de todos los recursos, abarcando todo aquello que es susceptible de incluir en la satisfacción del cliente.

Las múltiples definiciones de calidad se pueden englobar en dos aspectos básicos: la calidad desde el punto de vista del cliente (intersección entre lo que el cliente espera del servicio y lo que la empresa le está dando) y desde el punto de vista de la organización (satisfacer y si es posible superar, los deseos, necesidades y expectativas de los clientes).

La premisa fundamental para gestionar la Calidad Total es la comprensión de esta filosofía por parte de todo el personal de la empresa, para satisfacer así sus necesidades de pertenencia y motivarlos a que se comprometan con el objetivo de alcanzar la satisfacción del cliente. La conciencia de la calidad y el compromiso de la alta gerencia constituyen los primeros pasos para implementarla.

La base intangible para alcanzar objetivos de calidad, sin la cual ningún plan puede tener éxito, es la llamada piedra angular de la calidad, que incluye el compromiso de los trabajadores, la capacidad para desempeñar sus roles y la comunicación interpersonal. El compromiso es una elección decisiva personal

u organizacional para seguir un plan de acción acordado. La capacidad es el saber cómo. La comunicación es un entendimiento común entre individuos y grupos. Compromiso, capacidad y comunicación deben ser reconocidos y recompensados por la gerencia.

El enfoque de la Calidad Total consta de dos componentes fundamentales: una filosofía y herramientas estadísticas para la solución de problemas. La filosofía incluye los siguientes aspectos:

- El mejoramiento de la calidad, mediante la eliminación de las causas de los problemas en el sistema, inevitablemente conduce a mejorar la productividad.
- La persona encargada de un trabajo es quien tiene mayor conocimiento acerca de él.
- Toda persona desea tanto ser involucrada como hacer bien su trabajo.
- Toda persona desea sentirse como un contribuyente importante.
- Para mejorar un sistema, es mejor trabajar en equipo que trabajar individualmente.
- Un proceso estructurado para la solución de problemas con la ayuda de técnicas gráficas conduce a mejores soluciones que uno no estructurado.
- Las técnicas gráficas para la solución de problemas le permiten a uno ubicarse, saber dónde hay variaciones, la importancia relativa de los problemas a ser resueltos y si los cambios hechos han tenido el impacto deseado.
- La relación adversaria entre el trabajador y la gerencia es contraproduktiva y anticuada. Es necesario lograr un clima de confianza mutua que garantice el flujo libre de ideas.
- Toda organización tiene » tesoros humanos » escondidos esperando ser descubiertos y desarrollados.

Por otra parte, existen gran cantidad de herramientas gráficas y estadísticas útiles para el enfoque de la Calidad Total, siendo las más conocidas los diagramas (de Venn, de Flujo, de control, de dispersión y de causa – efecto), la hoja de inspección, los gráficos (de Pareto, circular, de barras), la estratificación, los análisis de campos de fuerza y los histogramas, entre otros.

Sesión 2

Teoría Matemática

La teoría matemática es un enfoque reciente en el campo de la administración. Antes conocida únicamente por la investigación de operaciones, hoy representa un importante campo de actuación de la teoría administrativa: la administración de operaciones. Su principal área de aplicación en la administración es el proceso de decisión, principalmente cuando las decisiones son programables o

cuantitativas. Existe un enorme potencial de los modelos matemáticos en la administración, uno de ellos:

La investigación de operaciones (IO) es una de las alternativas de métodos cuantitativos de enorme aplicación dentro de la administración, por medio de variadas técnicas, como la Teoría de juegos, Teorías de las colas, Teorías de los Grafos, programación lineal, análisis, estadística y cálculo de probabilidad y programación dinámica.

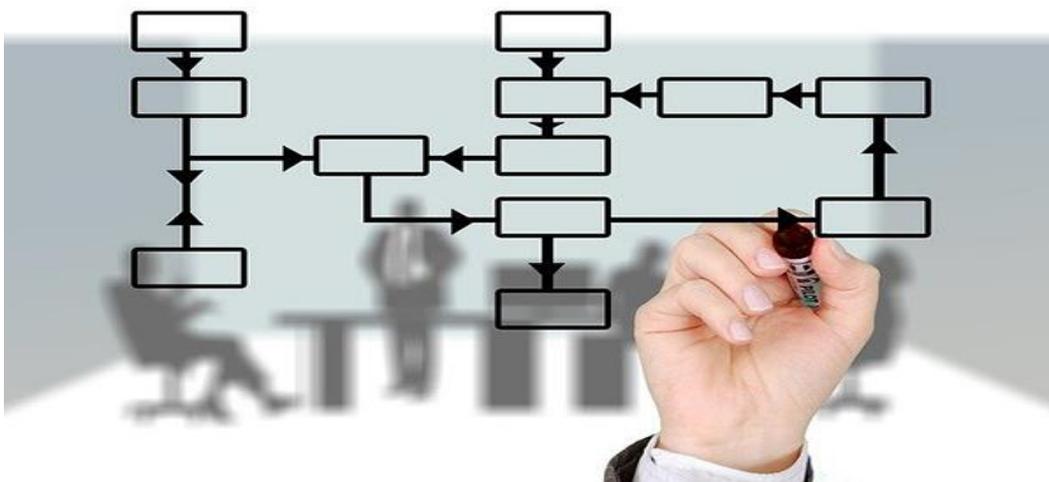


El enfoque matemático se fundamenta en la necesidad de medir y evaluar cuantitativa y objetivamente las acciones organizacionales.

Al hacer una apreciación crítica de la Teoría Matemática de la administración, se verifica que su aplicación se enfoca hacia los niveles organizacionales próximos a la esfera de ejecución y relacionada con las operaciones y tareas.

La administración de operaciones se enfoca actualmente hacia las operaciones de manufactura y de servicios, con la intensa utilización de la contribución de la tecnología (Informática) y de la matemática.

Enfoque de sistemas



Esta escuela conceptualiza a la administración como un sistema, es decir, es un conjunto de partes, de tal modo asociadas, que forman un todo coherente o unidad.

La Escuela de Sistemas define a la organización como un sistema de múltiples actividades y relaciones y desarrolla un esquema para la descripción del ámbito de la administración.

La empresa es un sistema construido por el hombre; sus elementos internos trabajan juntos para alcanzar objetivos, y sus elementos externos trabajan para lograr la interacción con el ambiente.

La administración de sistemas se apoya en el uso de la informática; a través del procesamiento de datos se determinan las relaciones entre los diversos componentes. Implica el análisis de la organización como un todo, así como el de la interrelación entre todos sus componentes.

Aporta conocimientos importantes, sobre todo para el manejo de grandes organizaciones. Algunos de los autores más connotados de este enfoque son Norbert Wiener, March, Murdick, Ross, Churchman y Bertalanffy.

Ludwig Von Bertalanffy

La Teoría General de Sistemas surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig Von Bertalanffy, quien publicó sus investigaciones entre 1950 y 1968.

Introduce el concepto de sistema para interpretar los diversos fenómenos de la realidad, y centra su objetivo en los principios de organización. Su aporte más interesante dentro del campo de la administración es el estudio de las organizaciones como sistemas abiertos, en los cuales existe una constante interacción con su entorno o medio ambiente. Por ejemplo: proveedores, clientes, tecnología, leyes, etcétera.



Figura 3.9 Principales aportaciones de la Escuela de Sistemas

Sesión 3

Enfoque situacional

La teoría situacional es la más reciente de la teoría administrativa y marca un paso más allá de la teoría de sistemas. Sus orígenes se remontan a las investigaciones de Chandler, Burns y Stalker, Wodward y Lawrence y Lorsch sobre las organizaciones y sus ambientes. Estas investigaciones revelaron que la teoría administrativa disponible era insuficiente para explicar los mecanismos de ajuste de las organizaciones a sus ambientes en forma proactiva y dinámica.

Se verificó que las características de las organizaciones se derivan de lo que existe fuera de ellas: sus ambientes. Se estudiaron los ambientes y la interdependencia entre la organización y el ambiente. Las organizaciones eligen sus ambientes y después se condicionan por éstos, y así necesitando adaptarse a ellos para poder sobrevivir y crecer. El conocimiento del ambiente se hizo vital para la comprensión de los mecanismos organizacionales. Mientras tanto, el análisis ambiental aún es muy precario y requiere de mucha investigación futura.

Otra variable que condiciona la estructura y la conducta organizacional es la tecnología utilizada por la organización. Para enfrentarse con el ambiente, la organización utiliza tecnologías que condicionarán su estructura organizacional y su funcionamiento. A partir de la teoría situacional, la variable tecnología asumió un papel importante en la teoría administrativa. Algunos autores llegan a hablar en imperativo tecnológico sobre la estructura organizacional.

La teoría situacional pate hacia nuevos modelos organizacionales más flexibles y orgánicos, como la estructura matricial, la estructura en redes y la estructura en equipos. También enfatiza el modelo del hombre complejo y enfoques contingenciales sobre la motivación y el liderazgo.

En una apreciación crítica, se verifica que la Teoría Situacional es ecléctica e interactiva, pero al mismo tiempo relativista y situacional. En algunos aspectos, parece que la Teoría Situacional es más una forma relativa de enfrentar el mundo que propiamente una teoría administrativa.

Escuela Neoclásica o Ecléctica

Esta corriente es la más utilizada y postula que las tareas administrativas deben ser ejecutadas y consideradas en la forma sugerida por el pasado reciente, la costumbre o la tradición y utilizando el proceso administrativo. Su objetivo es evitar errores basándose en situaciones pasadas. Se practican sistemas de otras empresas y se comparan eventos administrativos pasados con las situaciones actuales. La Escuela Ecléctica integra conocimientos y postulados de diversas corrientes, y trata de agruparlos en un pensamiento universal a través de la aplicación del proceso administrativo.

Los autores de la Escuela Ecléctica o Neoclásica conforman una teoría a partir de los conocimientos de las escuelas o enfoques de administración que consideran más valiosos, y los toman como base para formar su propia teoría. Sus principales exponentes son Drucker, considerado como uno de los gurús de la administración contemporánea, Appley, Dale, Koontz y O'Donnell, y George Terry. Se presentan las aportaciones de los autores más representativos de esta escuela.

Corrientes actuales en la administración

Aparte de las numerosas escuelas estudiadas, día con día surgen aportaciones y enfoques novedosos de la administración, razón por la cual el administrador debe actualizarse constantemente a fin de formar un criterio propio.

Por tal razón, además de ser de vital trascendencia, recomendamos al lector interesado el estudio de tres corrientes básicas: la administración japonesa, difundida principalmente por Shigeru Kobayashi en el libro *Administración creativa* y por William G. Ouchi en *Teoría Z*; la administración en el bloque socialista, con la autogestión y el desarrollo organizacional que es el último enfoque administrativo generado en Estados Unidos de América.

A modo de información extra, pueden consultar los siguientes links con videos sobre que las escuelas de la administración.

<https://www.youtube.com/watch?v=0fxtidgHdgQ>

<https://www.youtube.com/watch?v=wk7z6avonCQ>

Sesión 4

Actividad de Aprendizaje 3

Contenidos	3) Identifica las principales escuelas de pensamiento administrativo, mediante los enfoques y ejemplos de situaciones de su contexto
Competencias Disciplinares	7 Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo a los objetivos y metas de su proyecto de vida.
Atributos de las competencias genéricas	4.1 Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas. 6.3 Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.

Nombre del estudiante: _____ **Grupo:** _____
Fecha: _____

Instrucciones: Elabora un mapa conceptual de los enfoques de la administración.

ASIGNATURA. Principios de Administración	LISTA DE COTEJO Bloque 1 ADA 3	Nombre de Evidencia: Mapa conceptual de los enfoques de la administración. Valor: 15 puntos
GRADO y GRUPO:	FECHA:	

Elemento	Valor en pts.	Valor alcanzado	Observaciones
Contenido			
Identifica y anota la idea principal	2		
Identifica y anota la(s) idea(s) secundaria(s).	2		
Las ideas guardan relación entre sí.	3		
Se usan correctamente las palabras de enlace	2		
La redacción y ortografía son correctas.	2		
Se establecen ejemplos para visualizar las relaciones.	2		
Entregan puntualmente.	2		
Total	15		

Nombre del alumno	Calificación del ADA	Observaciones
1.		
2.		
3.		
4.		

Nota importante el equipo que no entregue la actividad de aprendizaje en el tiempo establecido perderá 4 puntos, teniendo hasta día siguiente para entregar la actividad, de no cumplir perderá otros 4 puntos y se le dará un día más de prórroga, transcurridas 48 horas (dos días después de la fecha de entrega la actividad ya no tendrá ningún valor).

Reforzamiento

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

- A) Proceso B) Coordinación C) Eficacia D) Organización

2. Característica de la administración en la cual los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican.

- A) Universalidad B) Unidad temporal C) Especificidad D) Flexibilidad

3. Etapa que se caracterizó por la división del trabajo por edad y sexo y en actividades artesanales, agrícolas, etc.

- A) Preclásica B) Clásica C) Colonial D) Edad media

4. Etapa caracterizada por el feudalismo y un régimen de servidumbre.

- A) Preclásica B) Clásica C) Colonial D) Edad media

5. Ciencia auxiliar de la administración que estudia el fenómeno social, la sociedad y la dinámica de sus estructuras.

- A) Sociología B) Psicología C) Derecho D) Economía

6. Escuela administrativa que define a la organización como un sistema de múltiples actividades y relaciones y desarrolla un esquema para la descripción del ámbito de la administración.

- A) Empírica B) Clásica C) Humano relacionista D) De sistemas

7. Escuela administrativa que sostiene que la experiencia es la única fuente de conocimiento.

- A) Empírica B) Clásica C) Humano relacionista D) De sistemas

Principios de Administración

BLOQUE 1. Explorando la administración

ASIGNATURA Principios de Administración	LISTA DE COTEJO Bloque N° 1. C1	Evidencia: Portafolio de evidencias Valor: <u>60</u> puntos
GRADO y GRUPO: Tercero/Único	FECHA:	

Elemento	Valor en pts.	Valor en pts. Obtenidos	Observaciones
Formato de entrega			
El portafolio es creativo	2		
Estructura: <ul style="list-style-type: none"> • Portada con datos de identificación (Nombre de la escuela, nombre del alumno(a), título del trabajo, fecha de entrega). • Introducción. • Actividades • Conclusión. 	2		
<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de letra Times New Roman 12. • Alineación justificada. • Interlineado 1.5. • Títulos centrados en negrita. • Subtítulos alineados a la izquierda en negrita. • Márgenes 2.5. 	3		
Contenido			
La introducción responde a las preguntas: ¿qué, cómo y para qué ha sido realizada la actividad? Mínimo ½ cuartilla, máximo una cuartilla.	5		
Entrega en tiempo y forma las tareas Entrega 100% de las tareas elaboradas en el aula (tareas completas)	8		
Entrega 100% de las tareas corregidas	8		
Con base en lo visto en las actividades realizadas define con tus palabras que es la administración, como ha evolucionado la administración a través de los tiempos y por último que son las escuelas administrativas y como apoyan estas a la administración. Mínimo 1 cuartilla, máximo 2	18		
Reflexiona acerca de lo aprendido en el bloque. Argumenta como lo aprendido	6		

puede aplicarlo en su vida académica y/o cotidiana. Mínimo ½ cuartilla, máximo una cuartilla			
Emplean adecuadamente las reglas ortográficas, signos de puntuación y acentos.	4		
Incluye referencias VALIDAS y CONFIABLES en formato APA. Ejemplo: López, A. (2010). <i>Las redes sociales</i> . Disponible en red: www.referenciasvalidas.com . Recuperado el 15 de febrero de 2019.	4		
Total	60		

Nota: Si no entrega a la hora y fecha establecidas tendrá 10 pts. Menos en caso de entregar posterior a 24hrs, el trabajo no tendrá valor.
En el caso de plagio parcial o total la puntuación de la Integradora se pierde en su totalidad.

Nombre	ADAS	Integradora	Calif. del bloque	Firma de conformidad con el resultado
1.				
2.				

Niveles de dominio	Preformal 0-59	Receptivo 60-69	Resolutivo 70-79	Autónomo 80-89	Estratégico 90-100
--------------------	-------------------	--------------------	---------------------	-------------------	-----------------------

Evaluación metacognitiva				
Estima el nivel de logro de los siguientes desempeños y estima que debes hacer para mejorar.				
1 Necesito ayuda		2 Lo puedo hacer solo		3 Lo puedo enseñar a otros
Desempeños	1	2	3	
Entrego mis evidencias en tiempo y forma con todos los elementos con que debe contar.				
Participo de manera activa en la elaboración de las ADAS.				
Puedo identificar las semejanzas y las diferencias de las diferentes definiciones de administración.				
Puedo identificar las diferentes épocas en la evolución de la administración y ubicarlas correctamente en una línea del tiempo.				
Puedo clasificar correctamente las diferentes corrientes administrativas y distinguir lo más importante de cada una de ellas.				
Después de los temas vistos puedo emplear un mi contexto escolar y en la vida diaria la administración.				

Referencias bibliográficas.

Barajas J. Curso introductorio a la administración, México: Trillas

Catherine Martinez. (21 de enero de 2021). **Los 7 Principales Enfoques Teóricos de la Administración**. Lifeder. Recuperado de <https://www.lifeder.com/principales-enfoques-teoricos-administracion/>

Gómez Palestino Paul. (24 de abril de 2018). **Teoría de la administración y sus enfoques**. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/teorias-de-la-administracion/>

Münch, L. (2007) *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson educación.

Münch L., García J. (2019) *Fundamentos de Administración* México: Trillas