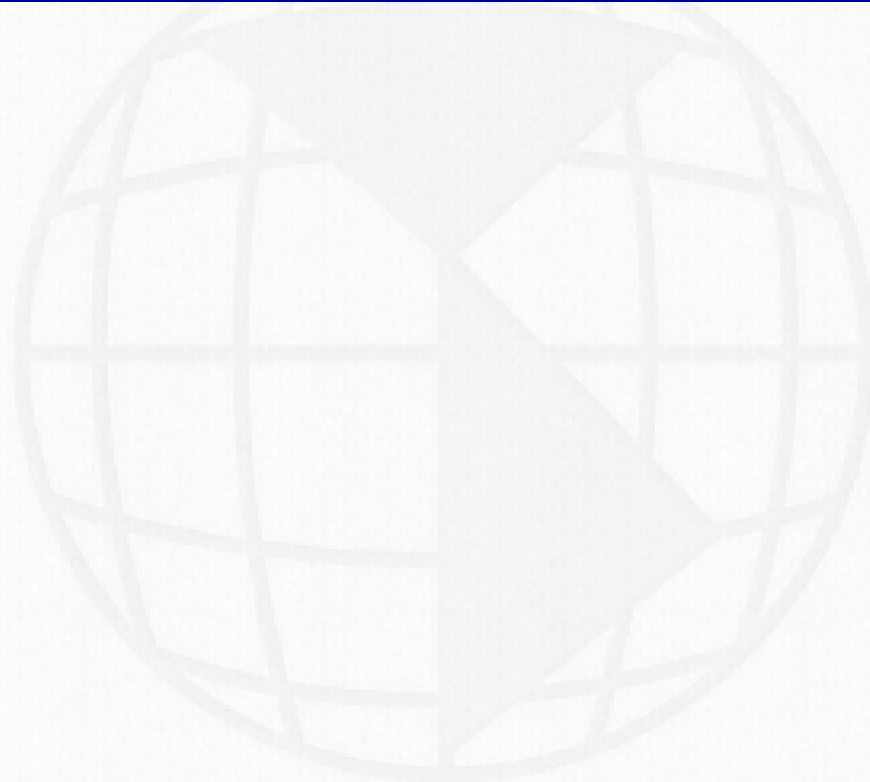




UNID®

UNIVERSIDAD
INTERAMERICANA
PARA EL DESARROLLO

Corrientes de la Administración



Sesión No. 1

La Evolución del pensamiento administrativo

Objetivo de la sesión

Al finalizar la sesión el alumno describirá las propuestas y aportaciones a la administración de diversos autores de la escuela clásica.

Contextualización

La búsqueda de organizarse para supervisar, dominar, controlar, evaluar o destruir al otro, siempre ha sido una realidad. Es complejo combinar recursos humanos, técnicos y logísticos para mejorar, en realidad ha sido un proceso de aprendizaje administrativo exhaustivo el de la humanidad.

Desarrollar adecuadas estrategias para la alimentación, la protección y el progreso, ha permitido al hombre sobrevivir y perfeccionar sus métodos para lograr crear sistemas productivos eficientes y eficaces en el tiempo; es por ello que para entender el presente tan complejo de la administración en un contexto globalizado debemos empezar por los sencillos principios que los originaron, para que una vez conocido y analizado el origen y desarrollo, podamos entender por qué hoy podemos hablar de la administración en un contexto mundial.

Es recomendable que el alumno vaya equiparando su vida y sus recursos al desarrollo administrativo para que pueda apreciar en qué momento de la historia se encuentra su realidad personal.

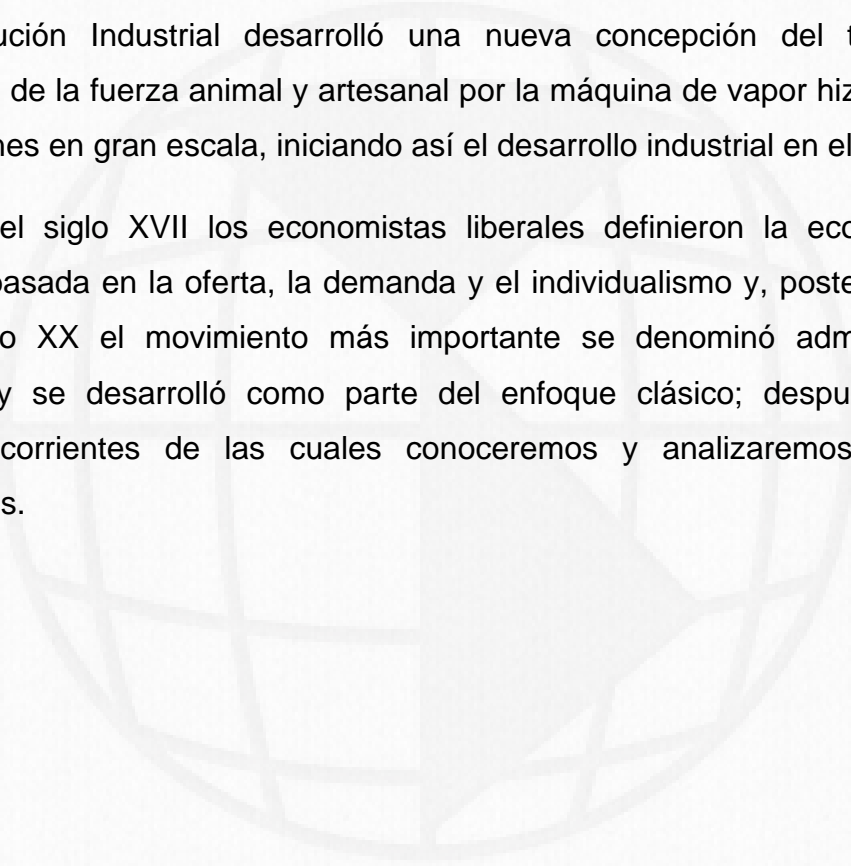
¡Bienvenido a este ejercicio!

Introducción al Tema

La administración tuvo su origen en organizaciones que tenían necesidad de conducirse de manera adecuada para justificar su existencia. Gran número de instituciones de carácter benéfico, asistencial o gubernamental no le dieron importancia a la actividad administrativa, pues vivían de donativos y subsidios. Durante mucho tiempo se pensó que si no requerían de resultados para subsistir, no necesitaban de la administración.

La Revolución Industrial desarrolló una nueva concepción del trabajo, la sustitución de la fuerza animal y artesanal por la máquina de vapor hizo posibles producciones en gran escala, iniciando así el desarrollo industrial en el mundo.

A partir del siglo XVII los economistas liberales definieron la economía de mercado basada en la oferta, la demanda y el individualismo y, posteriormente, en el siglo XX el movimiento más importante se denominó administración científica y se desarrolló como parte del enfoque clásico; después surgen múltiples corrientes de las cuales conoceremos y analizaremos las más importantes.



Explicación

Enfoque clásico

F.W. Taylor y la administración científica

En 1875 abandonó la universidad y se inició como aprendiz en la elaboración de moldes y patrones, posteriormente fue aprendiz de maquinista; en 1878 entró a trabajar en la Midvale Steel Works en Filadelfia como maquinista, llegando a obtener el grado de ingeniería estudiando por las noches. Inventó herramientas para cortes de acero a alta velocidad y la mayor parte de su vida fue ingeniero consultor. Se le conoce como el “Padre de la Administración Científica” por su gran impacto en el desarrollo de la Administración.

Sus experiencias como aprendiz, trabajador, capataz, brillante mecánico y luego como ingeniero en jefe, le dieron oportunidad para obtener conocimientos de primera mano de los problemas de producción, actitudes de trabajadores y obreros, para así poder ver las oportunidades de mejoramiento.

Su tesis central era lograr incrementar la eficacia y eficiencia de la producción a través de un pago mayor a los trabajadores, que resultara en un incremento de la productividad, que adicionalmente se redujeran los costos y aumentaran las utilidades, buscando así para el trabajador “la paga justa por la jornada diaria de trabajo” y que los capataces y gerentes definieran correctamente lo que sería “un día justo de trabajo”.

Taylor aplicó el método científico a la administración y su resultado se ha conocido como la “administración científica”; hizo extensos estudios de todos los componentes de la producción con observaciones y mediciones (estudio de tiempos y movimientos), planes de remuneración basados en la producción, entre otros, buscaba aprobar o desaprobar hipótesis por medio de experimentos controlados, estaba preocupado por la productividad en las fábricas, pero también le importaba la parte humanística; pensaba que había que seleccionar y entrenar cuidadosamente a los individuos y asignarles el trabajo que pudieran

desempeñar mejor según sus talentos. Para lograrlo los administradores debían realizar una atenta planeación anticipada con sistemas de trabajo que ayudaran a los obreros a realizar sus tareas de la mejor manera posible, sin olvidar que lo más importante del arte de administrar son las relaciones entre los empresarios y los hombres. Taylor sostenía que ambos lados debían dejar de considerar la división de las ganancias como el punto más importante y que deberían dirigir su atención hacia el aumento de los excedentes, hasta que fueran tan grandes que resultara innecesario discutir sobre cómo repartirlos; buscaba sustituir el antagonismo por la cooperación amigable y ayuda mutua.

Los Gilbreth

El famoso matrimonio de Frank y Lillian Gilbreth apoyó y desarrolló también las ideas de Taylor. En 1885 Frank Gilbreth abandonó la universidad para dedicarse a la albañilería a los 17 años, posteriormente ascendió a superintendente en jefe de una empresa contratista de construcción y finalmente fundó su propia empresa constructora. Se interesó por los movimientos inútiles en los trabajos operativos y logró reducir de 18 a 5 los movimientos para la colocación de ladrillos, duplicó la productividad de los albañiles sin incurrir en mayores esfuerzos. Conoce a Taylor en 1907 e intercambia con él ideas para llevar a la práctica la Administración Científica.

Recibió ayuda de su esposa, que fue de las primeras psicólogas industriales; se graduó de doctora en 1915, tuvieron 12 hijos y después de la muerte de su esposo en 1924, continuó impulsando la empresa consultora, fue llamada “primera dama de la administración” y murió en 1972.

El interés de Lillian Gilbreth por los aspectos humanos del trabajo y el de su esposo por la eficacia (búsqueda de la mejor manera de hacer las cosas), produjo grandes avances al aplicar los principios de la Administración Científica al observar antes que nada a los trabajadores y entender sus personalidades y necesidades, concluyeron que no es la monotonía del trabajo lo que causa tanta

insatisfacción al trabajador, como la falta de interés que por ellos muestran sus superiores.

Max Weber: Teoría de la Burocracia

Nace en Erfurt, en la antigua Prusia, el 21 de abril de 1864. Fue el mayor de ocho hijos de un abogado y político prusiano. En 1893 es nombrado profesor de Economía Política de la Universidad de Friburgo. A los 39 años se vio obligado a abandonar la docencia universitaria, dedicándose exclusivamente a la investigación. En sus últimos años vuelve a la enseñanza universitaria y participó en la elaboración de la nueva Constitución alemana; en junio de 1920 cayó enfermo y murió.

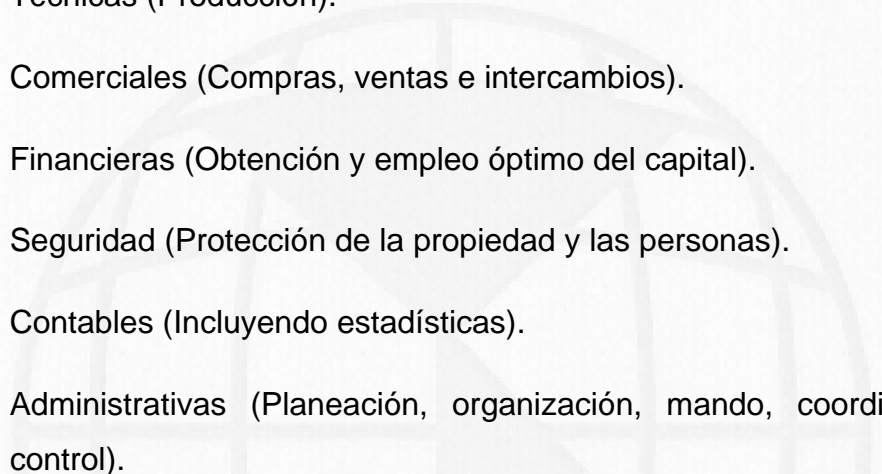
Sus tres principales aportaciones son:

- a. Fue el iniciador del estudio sistemático sobre la burocracia. La "Administración burocrática" significa el ejercicio del control basado en el conocimiento (competencia técnica). Creía que la organización administrativa de tipo burocrático puro es capaz de proporcionar el más alto grado de eficacia. Utiliza poder, autoridad y dominio como sinónimos y los define como: "La posibilidad de imponer la voluntad de una persona sobre el comportamiento de otras".
- b. Considera que la fuente más importante de la autoridad en las organizaciones administrativas es de tipo legal. La autoridad carismática significa una gracia especial que alguien posee. La autoridad tradicional es la que procede de la creencia en el pasado. El líder tradicional es el superior que ordena en virtud de un estatus heredado; reyes, príncipes, etcétera, pero para él sólo contaba la legal.
- c. Máxima división del trabajo, para lograr los objetivos que se plantean, las organizaciones deben descomponer el trabajo total en operaciones elementales.

El proceso administrativo de Henry Fayol

Se le considera el verdadero padre de la administración moderna, fue un próspero industrial del acero y carbón; sus agudas observaciones sobre los principios generales de la administración se publicaron por primera vez en Francia en 1916, pero estuvo un tanto oculto hasta 1949, cuando una traducción al inglés recibió amplia difusión en EUA.

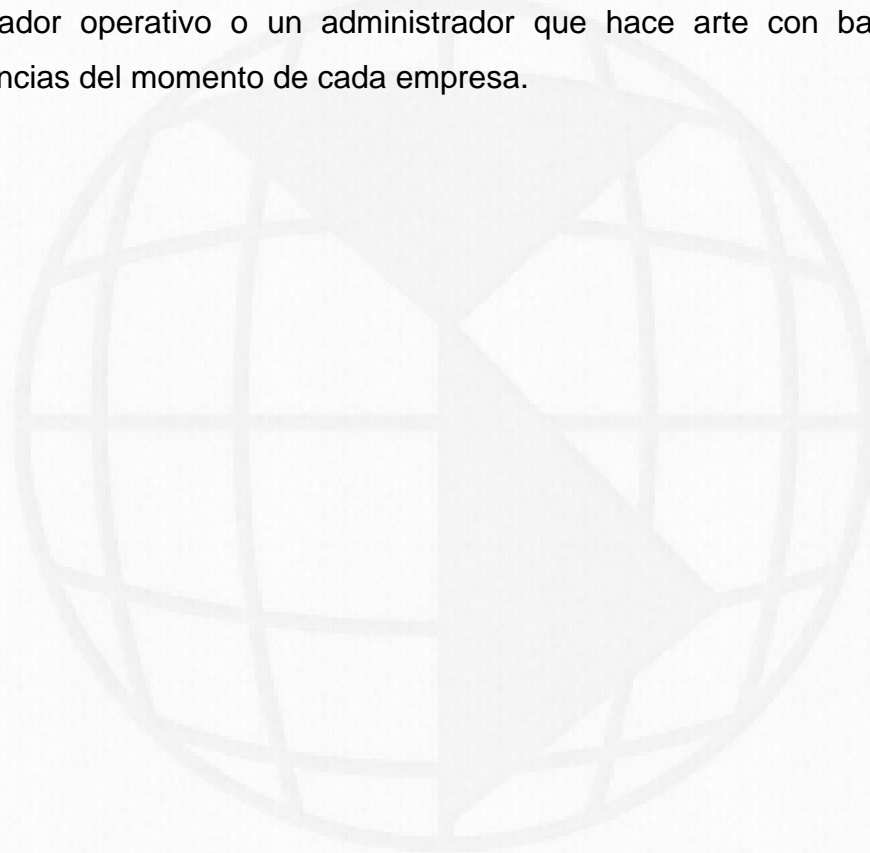
Clasificó todas las actividades de una empresa en seis categorías:

1. Técnicas (Producción).
 2. Comerciales (Compras, ventas e intercambios).
 3. Financieras (Obtención y empleo óptimo del capital).
 4. Seguridad (Protección de la propiedad y las personas).
 5. Contables (Incluyendo estadísticas).
 6. Administrativas (Planeación, organización, mando, coordinación y control).
- 

Conclusión

Hemos analizado la ciencia, la teoría y principios básicos de la administración y hay que destacar que no importa si la organización tiene un fin comercial o no, lo deseable siempre será que se obtengan “excedentes” para sostener el presente y aspirar al futuro.

Aunque hemos concluido que la administración es ciencia y arte, los administradores deberán saber en qué momento es necesario ser un administrador operativo o un administrador que hace arte con base en las circunstancias del momento de cada empresa.



Para aprender más

Historia de la administración: <http://brd.unid.edu.mx/historia-de-la-administracion/>

LOS PRINCIPIOS DE TAYLOR

1. Reemplazar las reglas y convencionalismos empíricos por la ciencia (conocimiento organizado).
2. Obtener armonía en la acción de grupo en lugar de discordia.
3. Lograr la cooperación entre los hombres en vez de un individualismo caótico.
4. Trabajar para alcanzar la máxima producción y no una producción restringida.
5. Desarrollar a todos los trabajadores al máximo posible para su prosperidad y la de su compañía.

MAX WEBER Y LA DESCOMPOSICIÓN DEL TRABAJO

Jerarquía de autoridad, todo empleado inferior debe estar sujeto al control y supervisión del superior.

Reglas que definen la responsabilidad y la labor, debe estar regida por reglas que emanen de la dirección general para lograr la uniformidad y coordinación de la ejecución de toda organización.

Actitud objetiva del administrador, el dirigente ideal debe administrar sin ira ni apasionamiento, descartando la influencia de razones y emociones

personales, tanto en el interior de la organización como en lo tocante a sus clientes.

Calificación técnica y seguridad en el trabajo, todo miembro de una organización debe tener una calificación técnica y estar protegido contra despidos injustificados. El empleo en las organizaciones debe ser una carrera para que los miembros se desarrollen y asciendan por méritos y antigüedad.

Evitar la corrupción, debe existir una clara diferencia entre los ingresos de los miembros debido a fortuna privada e ingresos otorgados por su trabajo en la organización.

LA OBRA DE HENRY FAYOL SE PUEDE DIVIDIR EN:

- a. Las cualidades del administrador (físicas, mentales, morales, educativas, técnicas y de experiencia) y su entrenamiento (necesidad de capacitar a los administradores con teoría y práctica).
- b. Principios Generales de Administración.

División del Trabajo, especialización necesaria para eficientar.

Autoridad y Responsabilidad están relacionadas y una surge por la otra.

Disciplina, obediencia y respeto a los superiores y acuerdos.

Unidad de Mando, sólo se reciben órdenes de un superior, no varios.

Unidad de Dirección, un director y un plan.

Subordinación del interés individual al interés general.

Remuneración, justa y de máxima satisfacción posible para el trabajador.

Centralización, la autoridad debe concentrarse y dispersarse con cuidado.

Jerarquía de autoridad, cadena de autoridad de arriba hacia abajo.

Orden, material y social, “cada cosa en su lugar”.


Equidad, lealtad, respeto, justicia y cortesía hacia el personal.

Estabilidad en el empleo, evitar el cambio frecuente de personal.

Iniciativa, sacrificar la vanidad para que el subordinado se exprese.

Espíritu de grupo, basado en una buena comunicación, “la unión hace la fuerza”.

c. Elementos de Administración.

- i. Planeación
 - ii. Organización
 - iii. Mando
 - iv. Coordinación
 - v. Control
- 

Actividad de Aprendizaje

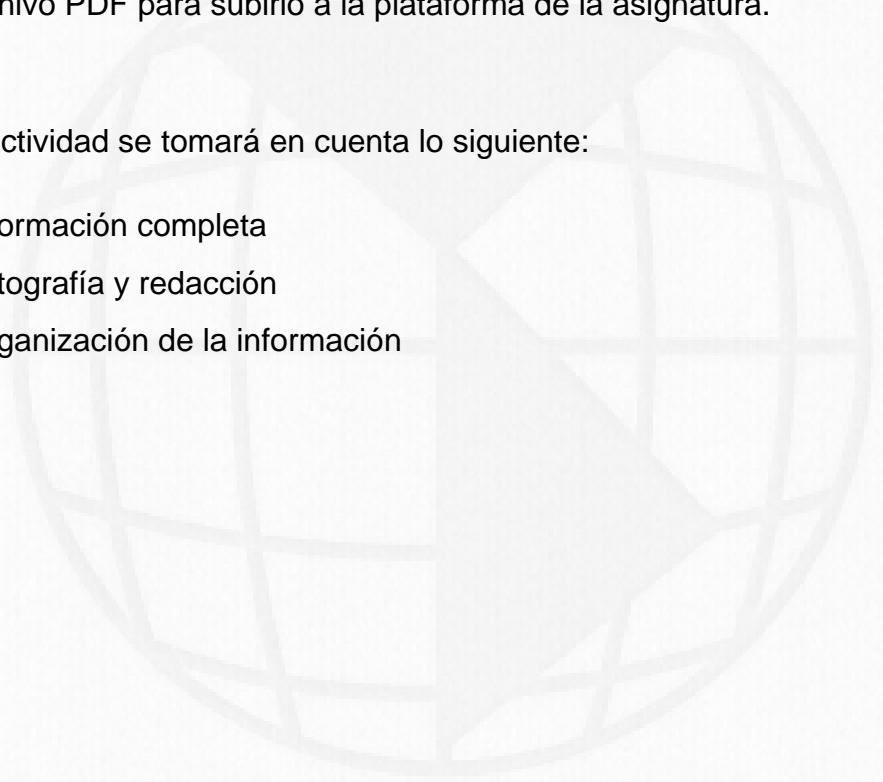
En esta sesión has estudiado a los representantes de la escuela clásica de la administración.

Instrucciones

Elabora una línea de tiempo de la evolución de la administración clásica identificando los principales autores y sus aportaciones.

Puedes hacerlo en el programa Word o Powerpoint para que al final lo guardes como archivo PDF para subirlo a la plataforma de la asignatura.

En esta actividad se tomará en cuenta lo siguiente:

- Información completa
 - Ortografía y redacción
 - Organización de la información
- 

Bibliografía

- Garza Treviño, J.G. (2000) *Administración Contemporánea*. México: Mc. Graw Hill
- Kontz H. y Odonnell, C. (1985) *Administración*. Mc. Graw Hill
- Terry, G. (1980) *Principios de Administración*. México: CECSA

