

Temas de Administración

Guía Examen Extraordinario

El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible.

En palabras aún más sencillas, el proceso administrativo se compone de una serie de etapas que nos ayudarán a conseguir los objetivos propuestos. El proceso administrativo es continuo. No se trata de realizar cada una de las etapas y todo termina ahí. Cuando termina un ciclo, se pasa al siguiente. Normalmente se utiliza para el objetivo general de la empresa, objetivos particulares o incluso para proyectos menores.

Henri Fayol, fue el creador del proceso administrativo. De él emanan las 4 etapas de las que se compone el proceso administrativo:

- Planificar.
- Organizar.
- Dirigir.
- Controlar.

Etapas del proceso administrativo

En la definición, hemos dicho que el proceso administrativo está formado por una serie de etapas: planificación, organización, dirección y control. En este apartado las desarrollaremos y las explicaremos. Claro que, en primer lugar, conviene saber cómo se separan estas dos fases:

- **Fase mecánica:** La fase mecánica está compuesta por la planificación y la organización. Podríamos decir que es una parte estática del proceso.
- **Fase dinámica:** La fase dinámica, por su parte, está compuesta por la dirección y el control. En este sentido, la palabra dinámica hace referencia al movimiento.

Es decir, una vez hemos planificado y organizado, toca ejecutar y ponerse manos a la obra.



En cualquier caso, más importante que distinguir entre mecánico y dinámico, es conocer las distintas etapas que lo componen:

1. **Planificación:** Trata de programar las tareas a realizar y resolver las cuestiones pertinentes que más tarde se ejecutarán.
2. **Organización:** La idea es ver quién se encargará de cada tarea, en qué orden y que estructura tendrá el proyecto en su ejecución.
3. **Dirección:** La dirección no sólo se encarga de mandar, también se encarga de ayudar, respaldar e intervenir ante cualquier conflicto que se presente en la consecución de objetivos.
4. **Control:** El control se basa en el seguimiento de métricas confiables que permitan supervisar que se conseguirán los objetivos más grandes.

La Planeación

¿Cuál es la definición de planeación?

Antes de iniciar cualquier acción administrativa, es imprescindible determinar los resultados que pretende alcanzar el grupo social, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que éste funcione eficazmente. Esto sólo se puede lograr a través de la planeación. Carecer de estos fundamentos implica graves riesgos, desperdicio de esfuerzos y de recursos, y una administración por demás fortuita e improvisada.

Por estas razones es que la planeación precede a las demás etapas del proceso administrativo, ya que planear implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro. La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo. La eficiencia en la ejecución depende en gran parte de una adecuada planeación, y los buenos resultados no se logran por sí mismos: es necesario planearlos con anterioridad. Antes de emitir una definición de la planeación, se analizarán algunas emitidas por los autores más reconocidos, con el fin de obtener los elementos comunes a dicho concepto:

"La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización". **A. Reyes Ponce.**

¿Cuáles son las características de la planeación?

Las características más importantes de la planeación se muestran en el siguiente esquema:

Características de la planeación

- 1.- *La planeación es un proceso permanente y continuo*
- 2.- *La planeación esta siempre orientada hacia el futuro*
- 3.- *La planeación busca la racionalidad en la toma de decisiones*
- 4.- *La planeación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas*
- 5.- *La planeación es sistémica*
- 6.- *La planeación es repetitiva*
- 7.- *La planeación es una técnica cíclica*
- 8.- *La planeación es una función administrativa que interactúa con las demás*
- 9.- *La planeación es una técnica de coordinación e integración*
- 10.- *La planeación es una técnica de cambio e innovación*

¿Cuáles son los principios de la planeación? Los principios en la planeación son muy importantes

para poder aplicar cada uno de los elementos que la forman. Un principio es una proposición que se formula para que sirva de guía a la acción.

Aunque no hay dos empresas que sean idénticas, hay ciertos principios comunes a todas ellas. Sin embargo, su aplicación tiene que variar por necesidad, para ajustarlos a las circunstancias individuales.

Principios de la planeación

- ✓ *Principio de la universalidad.*
- ✓ *Principio de racionalidad.*
- ✓ *El principio de la precisión.*
- ✓ *El principio de la flexibilidad.*
- ✓ *El principio de la unidad.*
- ✓ *El principio de factibilidad.*
- ✓ *El principio de compromiso.*
- ✓ *Principio de factor limitante.*
- ✓ *Principio de inherencia.*

ORGANIZACIÓN

Definición e importancia

Una vez que se ha establecido "lo que se quiere hacer" dicho de otra manera: los objetivos a alcanzar durante la etapa de la planeación será necesario determinar "cómo hacerlo", que medidas utilizar para lograr lo que se desea; esto sólo es posible a través de la organización.

La palabra organización tiene tres acepciones una etimológica que proviene del griego organón que significa Instrumento otra que se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a la organización como un proceso.

Si se analizan estos significados se puede concluir que, en esencia, las tres involucran la idea de una estructura aunque con diferentes implicaciones; en esta unidad se estudiará a la organización como un proceso o etapa de la administración.

Desde el anterior punto de vista, la organización es la empresa lo estructura a un edificio en construcción ya que la organización establece la disposición y correlación de tareas que el grupo social debe llevar a cabo para lograr sus objetivos, proveyendo la estructura necesaria a fin de coordinar eficazmente los recursos.

Para emitir una definición formal de este concepto se revisaran algunas de las definiciones más reconocidas:

- **Organización:** Es un sistema que permite una utilización equilibrada de los recursos (¿cómo se va a hacer?).
- **Propósito:** Establecer una relación entre el trabajo (incluyendo sus herramientas y localización) y el personal que lo debe ejecutar.

También podemos definir a la organización como: La elección, dentro de la posibilidad real y completa de acción, elegida en la planeación de cierta función, de la combinación más productiva de factores componentes, al agruparlos, al asignar otros grupos y fijarles medios de todas clases.

ETAPAS DE ORGANIZACIÓN

Las etapas de organización son:

División del trabajo

Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo es fuerza, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas:

Jerarquización

Jerarquía proviene del griego *hierarjes* (jerarca), que significa superior y principal en la jerarquía eclesiástica.

El término jerarquía fue empleado, originalmente, para describir el sistema de gobierno de la iglesia que consta de sacerdotes escalonados en grados.

Desde el punto de vista administrativo:

Jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.

Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen.

La jerarquización implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad (comunicación) que se relacionen entre sí con precisión.

Departamentalización

La departamentalización se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades.

A la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud, se le conoce con el nombre de departamentalización.

Secuencia de la departamentalización.

Al departamentalizar es conveniente seguir la siguiente secuencia:

1. Listar todas las funciones de la empresa.
2. Clasificarlas.
3. Agruparlas según un orden jerárquico.

4. Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas o departamentos.
5. Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación, entre las funciones y los puestos.
6. Establecer líneas de comunicación e interrelación, entre los departamentos.
7. El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa, y de las funciones involucradas.

La Dirección

Según Clueter Bornor (1997); considera la dirección como: "El considerar los esfuerzos esenciales de aquellos que integran el sistema cooperativo". Se hace notar debido que es la parte esencial y central de la administración, a la cual se debe ordenar los demás elementos.

En fin la dirección es guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos de la empresa.

- Teoría X: La mayoría de las personas no le gusta el trabajo y no asume responsabilidades. Y es necesario que estén vigiladas, controladas para lograr los objetivos.
- Teoría Y: Las personas que le gusta el trabajo y que se desempeñan buscan responsabilidades y se muestran muy críticos en sus labores.
- Teoría Z: Esta teoría se basa en la cultura de la región en donde se encuentra la empresa y en la organización de la misma, es decir, que toma la productividad como una cuestión de organización social.

Tipos de Comunicación.

Sigue la cadena de mando de la organización formal. Para cualquiera de esa comunicación de transmisión, está prescrita y estipulada la designación formal y la sanción oficial. Esto puede incluir órdenes ejecutivas respecto a nuevos sistemas de bonos o planes de acción, información técnica para propósito de la toma de decisiones y políticas sobre procedimientos y las reglas fijadas por los manuales o compañías.

Formal: Es aquella que se da de carácter formal siguiendo reglas que impone un grupo, ejemplo: reuniones, juntas, entrevistas, etc.

Es comúnmente llamada rumor o telégrafo secreto, lo utilizan los gerentes para comprender la comunicación formal. Este tipo de comunicación informal puede ser útil y precisa o dañina para el

manejo de las personas. Se dice que hay un 80% de exactitud en los rumores, para saber las controversias en las organizaciones.

- Informal: Es aquella que parte simplemente de reuniones y es de carácter personal, esta distorsiona el mensaje que se quiere dar.
- Ascendente: Es aquella que va desde los niveles bajos de la comunicación hasta los niveles altos de una empresa.
- Descendente: Es aquella que va desde los niveles más altos a las más bajas, ejemplo: desde el presidente o gerente de una empresa hasta los obreros.
- Verbal: Es aquella que se da a través de palabras, ejemplo: reuniones, juntas
- Escrita: Es la que se da a través de cartas, memorando, etc.

Control

El control "Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las ordenes impartidas y a los principios administrativos...Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición". (p.62). Analizando todas las definiciones citadas notamos que el control posee ciertos elementos que son básicos o esenciales:

- En primer lugar, se debe llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas.
- En segundo lugar, deben existir estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados.
- En un tercer lugar, el control permite la corrección de errores, de posibles desviaciones en los resultados o en las actividades realizadas.
- Y en último lugar, a través del proceso de control se debe planificar las actividades y objetivos a realizar, después de haber hecho las correcciones necesarias.

En conclusión podemos definir el control como la función que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional.