

GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Cap. 1: Introducción a la Administración

Ing. Amanda Cañar MSc.

¿Qué es la administración?

1. Etimología de Administración

- ▶ **Administración:** del latín *administrare* (de *ad*, *a* y *ministrare*, *servir*) con la acepción de gobernar, regir y disponer de bienes.
- ▶ Administrar viene de ministro, y éste a su vez de menester que procede del latín *ministerium* que significa servicio, empleo u oficio. A su vez éste procede de *minister*, cuyo significado es servidor oficial.
- ▶ **Diccionario** de la RAE: varios sentidos como: el político, religioso, médico y organizativo.
 - ▶ Respecto a este último, allí administración es “*dirigir* una institución; ordenar, disponer, organizar, en especial la hacienda o los bienes; y, desempeñar o ejercer un cargo, oficio o dignidad”

La definición según los libros de texto

- ▶ No se tiene una postura homogénea sobre la definición de administración; sin embargo, es posible identificar por lo menos tres grupos de definiciones.
- ▶ Volberda (1998) plantea 4 aproximaciones:
 - ▶ Clásica
 - ▶ Moderna (1era generación, 2da generación)
 - ▶ Postmoderna

4.1 Aproximación Clásica

Una definición de este tipo tiene implícita la idea cartesiana de organización como la suma de elementos: recursos, objetivos y procesos, pero ésta una concibe a la organización como máquina con el propósito único racional de maximizar beneficios

4.2 Aproximación Moderna

- ▶ En el segundo grupo, se define la administración como *una práctica conformada por un grupo de personas, quienes al usar los recursos de la organización, mediante el proceso de coordinación de actividades de personas y recursos, se instrumentan sobre el ente social llamado organización.*
- ▶ La posición de estos autores tiene dos diferencias fundamentales respecto a la anterior:
 - ▶ El elemento central en la coordinación de las actividades de las organizaciones no es el proceso administrativo entendido de forma mecánica, sino como el resultado de una forma particular de actuar de cada persona o de un grupo de personas;
 - ▶ La prescripción del proceso administrativo es un referente a partir del que se articulan las diversas prácticas administrativas para el cumplimiento de sus objetivos.

4.3 Aproximación Moderna 2da generación

- ▶ Introducen como elementos nuevos:
 - ▶ La relación de la organización con su entorno,
 - ▶ El desarrollo del clima organizacional para el cumplimiento de objetivos individuales y colectivos,
 - ▶ La diversidad de roles en las actividades administrativas y la administración como producto de la acción del administrador.
- ▶ Con los elementos aportados por estos autores, la idea de administración deja de ser una actividad operativa, cuyo objetivo central es la eficiencia productiva, y pasa a convertirse en una actividad de coordinación de los recursos de la organización con un ***carácter estratégico*** -esto último entendido como las acciones dirigidas al posicionamiento de las organizaciones respecto a su ***entorno competitivo***.

4.3 Aproximación Moderna 2da generación

- ▶ Se presenta la *administración* como un *trabajo de grupo en el que se hace hincapié en la dependencia de fuerzas sociales, psicológicas, técnicas y económicas*, lo cual trasciende la visión mecanicista de la administración clásica.
- ▶ La actividad administrativa no debe desarrollar solamente un proceso técnicamente definido, *sino tener en cuenta aspectos psicológicos*, que entiendan los roles de las personas *y culturales*, que desarrollen un clima organizacional adecuado para la diversidad de intereses dentro de la organización.

Qué falta?

Aproximación posmoderna

Aproximación crítica

En las definiciones anteriores no se retoman elementos de planteamientos estratégicos (Løwendahl y Revang, 1998; Mintzberg y Lampel, 1999), *neoinstitucionalistas de la economía* (Hodgson, 1994) y las organizaciones (Hannan y Freeman, 1984), *institucionalistas de la sociología* (Meyer y Rowan, 1977), *posmodernos aplicados a la teoría organizacional* (Chia, 1998; Kilduff y Mehra, 1997), de la *teoría de sistemas* (Jackson, 2000) y de la *ciencia de la complejidad* en su expresión organizacional (Van Uden, Richardson y Cillier, 2001).

5. Una aproximación alternativa (cercana a una aproximación postmoderna)

- ▶ De la integración de la forma de entender los procesos, las organizaciones y las personas se puede llegar a una “nueva” definición de administración como :
- ▶ “el **proceso social** de integración de **conocimientos y habilidades** individuales y la creación de conocimiento colectivo que, **alineados por la estrategia** de la organización, permiten dar continuidad a las organizaciones gracias a los **procesos de adaptación a condiciones de incertidumbre** del entorno. En el centro del proceso de integración y generación de conocimientos se encuentran **multiplicidad** de personas, quienes interactúan a partir de sus **intereses, historias, percepciones, personalidades**, intuiciones esquemas de razonamiento diferentes, y generan de base un **conjunto de símbolos y significados** que originan las organizaciones.

6. Conclusiones

Al responder a los diversos desarrollos en las ciencias aliadas de la administración, como son la sociología, la economía y la ciencia política que le han hecho aportes importantes en lo teórico y lo metodológico, se pueden establecer tres definiciones que responden a las perspectivas que se han venido desarrollando en la disciplina de la administración:

Desde la perspectiva clásica: proceso de planeación, organización, dirección y control de las actividades colectivas para el cumplimiento de unos objetivos organizacionales determinados de forma eficiente, esto mediante la utilización de personas y otros recursos de la organización.

Desde la perspectiva moderna: una forma particular de **coordinar las actividades** que realizan las personas dentro de un clima organizacional específico (...) en el cumplimiento de su objetivo de responder a las necesidades de la sociedad (...) haciendo uso de los recursos tangibles e intangibles, (...) para el logro de los objetivos de forma eficiente.

Desde una perspectiva moderna (2da generación) actividad de coordinación de los recursos de la organización con un **carácter estratégico** -esto último entendido como las acciones dirigidas al posicionamiento de las organizaciones respecto a su **entorno competitivo**. Se hace hincapié en la dependencia de fuerzas sociales, psicológicas, técnicas y económicas

Desde una perspectiva cuasi postmoderna : proceso social de integración de conocimientos y habilidades (...) que permiten dar continuidad a las organizaciones gracias a los procesos de adaptación a condiciones (...) del entorno. En el centro del proceso de integración y generación de conocimientos se encuentran multiplicidad de (...) intereses, historias, percepciones, personalidades, (...) y generan de base un conjunto de símbolos y significados que originan las organizaciones.

Definición:

Ciencia Social que integra un conjunto de acciones encaminadas utilizar recursos para lograr un objetivo determinado.

¿Cuál es la relación entre gerentes y administración?

Administración y Gerentes

Eficiencia (medios)

Uso de
recursos

Poco desperdicio

Eficacia (fines)

Logro de
objetivos

Grandes logros

↓ ↓

La administración se esfuerza por:
Desperdiciar pocos recursos (alta eficiencia)
Lograr objetivos difíciles (alta eficacia)

Gerentes: funciones, roles y habilidades

Robbins y Coulter (2012) pp. 7-8

Planeación	Organización	Dirección	Control	Dirige a
Definir objetivos, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades	Determinar lo que es necesario realizar, cómo llevarlo a cabo y con quién se cuenta para hacerlo	Motivar, dirigir y cualesquier otras acciones involucradas con dirigir al personal	Dar seguimiento a las actividades para garantizar que se logren conforme a lo planeado	

Alcanzar los propósitos establecidos por la organización

FUNCIONES

- **Fayol:** propuso por primera vez que todos los gerentes ejecutan cinco funciones: planear, organizar, mandar, coordinar y controlar. Hoy en día estas funciones se han resumido a cuatro: **planeación, organización, dirección y control.**

Planeación	Organización	Dirección	Control
<ul style="list-style-type: none">• Definen objetivos, establecen estrategias• Desarrollar planes para integrar y coordinar actividades	<ul style="list-style-type: none">• Determinan las tareas por realizar, quién las llevará a cabo, cómo se agruparán• Y quién reportará a quién	<ul style="list-style-type: none">• Motivar a los subordinados• Ayudar a resolver conflictos de los grupos de trabajo• Seleccionan el canal de comunicación más efectivo	<ul style="list-style-type: none">• Verificar si se está cumpliendo o no con lo planificado.• Seguimiento y evaluación del rendimiento• Corrección de ser necesario

