



Julio 2017 - ISSN: 1696-8360



LA ADMINISTRACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Econ. Erika Paola Arzube Mendoza, Mgs.

Docente de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

erika.arzube@cu.ucsg.edu.ec

Ing. Zoila Rosa Bustos Goya, Mgs.

Docente de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Erika Paola Arzube Mendoza y Zoila Rosa Bustos Goya (2017): "La administración y su relación con el desarrollo organizacional", Revista Contribuciones a la Economía (julio-septiembre 2017). En línea: <http://eumed.net/ce/2017/3/administracion-desarrollo.html>

Resumen

En el presente artículo tiene como objetivo determinar la importancia de la administración y su relación con el desarrollo organizacional, se considera que el proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de los objetivos y satisfacer las necesidades lucrativas y sociales. Al igual que en otras actividades se debe aplicar el proceso administración, porque si se realizan de manera eficiente las tareas, es más probable que se alcancen las metas definidas y el desempeño se puede medir conforme al cumplimiento de las mismas. El trabajo referido en el presente documento se fundamentó en una revisión bibliográfica, tanto de artículos científicos, libros y fuentes correspondientes a bases de datos científicas de relevancia. Se considera al planeamiento, organización, dirección y control como actos simultáneamente realizados y por lo tanto se encuentran interrelacionado entre sí. Entonces la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual está formado por grupos de individuos que trabajan precisamente en grupo para poder llegar a cumplir los objetivos planteados.

Palabras claves: Administración, estructura organizacional, proceso administrativo, dirección, control

Abstract

The purpose of this article is to determine the importance of the administration and its relation to organizational development. It is considered that the administrative process is the tool that is applied in organizations to achieve their objectives and satisfy their lucrative and social needs. As in other activities, the management process should be applied, because if the tasks are performed efficiently, the defined goals are more likely to be achieved and the performance can be measured in accordance with the goals. The work referred to in this paper was based on a bibliographical review of both scientific articles, books and sources corresponding to relevant scientific databases. Planning, organization, direction and control are considered as acts simultaneously performed and therefore are interrelated to each other. We then take administrative management as the process of designing and

maintaining a work environment, which is formed by groups of individuals who work precisely in groups to be able to reach the objectives set.

Keywords: Administration, organizational structure, administrative process, direction, control

Introducción

Según Munch (2010) indico “La administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización” (p.37). Una administración con características de eficiente permitirá formar actividades indispensables en la organización que le permita involucrarse directamente con todos los recursos de la empresa, una excelente administración construirá una herramienta poderosa para la competitividad de la entidad.

Cada evento o fenómeno administrativo, ya sea estrategia, táctica o política, etc., se articula en una posición epistemológica para legitimar el conocimiento científico. El cuerpo de conocimientos sistematizados en que se fundamenta la afirmación de que la administración es una profesión se puede diferenciar si se considera la administración como una ciencia y el conocimiento base de las profesiones tradicionales.

El entusiasmo de los administradores por aplicar lo último en tecnología administrativa buscando impacientemente soluciones instantáneas, hace que la demanda del conocimiento teórico y técnicas administrativas tengan un ciclo de vida corto. La literatura de las ciencias administrativas está llena de teorías que han sido implementadas y que han afectado el desempeño de los investigadores y de los administradores.

Desarrollo

“La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro” (Chiavenato, 2014). La administración es aquella donde existen procedimientos que tienen actividades de cada persona paso a paso para poder lograr los objetivos de la organización.

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia. (Chiavenato, I. 2001). Debido a esto cuando los administradores desempeñan las funciones administrativas tratando de integral a todo el personal y que el proceso administrativo funcione de manera eficiente.

La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos (Koontz, H. 2004). De acuerdo a esto es indispensable que los empleados trabajen en equipo para el logro de las metas establecidas, ya que la administración persigue la productividad, lo que persigue eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las operaciones.

Dentro de la administración existen algunas teorías.

Las teorías son perspectivas que le sirven a las personas para explicar las experiencias en el mundo. En un sentido formal, una **teoría** es un grupo congruente de supuestos que se formulan con objeto de explicar las relaciones entre dos o más hechos observables. John Clancy dice que estas perspectivas son “poderes invisibles”, subrayando con ello diversas aplicaciones cruciales de las teorías y la forma “invisible” con la que se aborda el mundo.

- En primera instancia, las teorías nos ofrecen un *enfoque estable* para entender lo que se experimenta. Una teoría presenta criterios para determinar lo que es importante. En el caso de Henry Ford, la abundancia y la docilidad de los trabajadores fue un factor importante para las teorías sobre el negocio. Es decir, la teoría de la administración incluía, entre otras cosas, este supuesto sobre la oferta de mano de obra.
- En segunda, las teorías permiten *comunicarnos con eficiencia* y, por consiguiente, involucran relaciones cada vez más complejas con otras personas.
- En tercera, las teorías nos permiten, de hecho, son un reto, *seguir aprendiendo* cosas sobre

nuestro mundo. Por definición, las teorías tienen límites; cualquier teoría sólo puede abarcar cierto espacio. Conscientes de ello, valdría preguntar si existen otras alternativas para contemplar el mundo (sobre todo cuando parece que nuestras teorías ya no “encajan” con nuestra experiencia) y que se consideren las consecuencias de adoptar otras ideas. Los dos casos siguientes son muy instructivos.

1.1 Principios fundamentales de la administración

Los principios son criterios necesarios para realizar la identificación y agrupación de las actividades del trabajo que deben hacerse en la organización. Debido a esto también se las considera como verdades en un momento dado que explican la relación entre dos o más conjunto de variables las cuales son palabras que representan a aquello que varía o que está sujeto a algún tipo de cambio, es decir posee las características de ser inestable, inconstante y mudable. En otras palabras, una variable es un símbolo que permite identificar a un elemento no especificado dentro de un determinado grupo. Las variables independientes son las herramientas para lograr el objetivo mientras que las variables dependientes corresponden a los resultados que se van a obtener al momento de aplicar la independiente.

Los principios de la administración pueden ser de 2 tipos tales como: descriptivos es decir cómo se refiere a como se crean o forman las estrategias y supone que las fases de formulación y ejecución interactúan y se recrean o predictivos es decir el descubrimiento de la relación estable entre determinadas propiedades y características de los objetos y procesos, pero no prescriptivos es decir son aquellos que sirven como guía a los ejecutivos para realizar de mejor manera el trabajo, no son científicos, pero se postularon gracias a la observación que corresponde a una forma empírica de ver los resultados de las actividades ejecutadas. Prescribir mediante en el enfoque administrativo es recomendar o aconsejar como hacer algo de un modo determinado. La aplicación de estos criterios o mecanismos van a ayudar a la simplificación de las actividades de trabajo dentro de la organización. Lo primordial y elemental de las acciones están justificadas por los principios en base a los siguientes autores:

1.1.1 Principios de Henry Fayol.

De acuerdo a Fayol (1930) fundador de la teoría clásica, el proceso administrativo que se basa en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar; es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial. Adicionalmente según la investigación se encontró que Fayol insistía que la administración era como cualquier otra habilidad, que se podía enseñar para ello creo 14 principios fundamentales administración:

1. División del trabajo. Cuanto más se especialicen las personas, tanto mayor será la eficiencia para realizar el trabajo. El epítome de este principio es la línea de montaje moderna.
2. Autoridad. Los gerentes deben girar órdenes para que se hagan las cosas. Aunque la autoridad formal les otorgue el derecho de mandar, los gerentes no siempre lograrán la obediencia, a no ser que también tengan autoridad personal (por ejemplo, la experiencia pertinente).
3. Disciplina. Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y los acuerdos que rigen a la organización. Según Fayol, la disciplina es resultado de líderes buenos en todos los estratos de la organización, acuerdos justos (como las disposiciones para recompensar resultados extraordinarios) y sanciones impuestas, con buen juicio, a las infracciones.
4. Unidad de mando. Cada empleado debe recibir instrucciones de una sola persona. Fayol pensaba que, si un empleado dependía de más de un gerente, habría conflictos en las instrucciones y confusión con la autoridad.
5. Unidad de dirección. Las operaciones de la organización con el mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente y con un solo plan. Por ejemplo, el departamento de personal de una empresa no debe tener dos directores, cada uno con una política diferente de contratación.
6. Subordinación del interés individual al bien común. En cualquier empresa, los intereses de los empleados no deben tener más peso que los intereses de la organización entera.
7. Remuneración. La retribución del trabajo realizado debe ser justa para empleados y empleadores.

8. Centralización. Al reducir la participación de los subordinados en la toma de decisiones se centraliza; al aumentar el papel en ella se descentraliza. Fayol pensaba que los gerentes debían cargar con la responsabilidad última, pero que al mismo tiempo debían otorgar a los subalternos autoridad suficiente para realizar el trabajo debidamente. El problema radica en encontrar el grado de centralización adecuado para cada caso.
9. Jerarquía. La línea de autoridad de una organización, en la actualidad representada por casillas y líneas bien definidas del organigrama, sigue un orden de rangos, de la alta gerencia al nivel más bajo de la empresa.
10. Orden. Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento indicado. Las personas, sobre todo, deben realizar los trabajos u ocupar los puestos más adecuados para ellas.
11. Equidad. Los administradores deben ser amables y justos con los subordinados.
12. Estabilidad del personal. Las tasas elevadas de rotación de empleados socavan el buen funcionamiento de la organización.
13. Iniciativa. Los subordinados deben tener libertad para concebir y realizar los planes, aun cuando se puedan presentar algunos errores.
14. Espíritu de grupo. Cuando existe el espíritu de grupo la organización tendrá una sensación de unión. Según Fayol, incluso los pequeños detalles podrían alentar el espíritu. Por ejemplo, sugería que se usara la comunicación oral, en lugar de la comunicación formal escrita siempre que fuera posible.

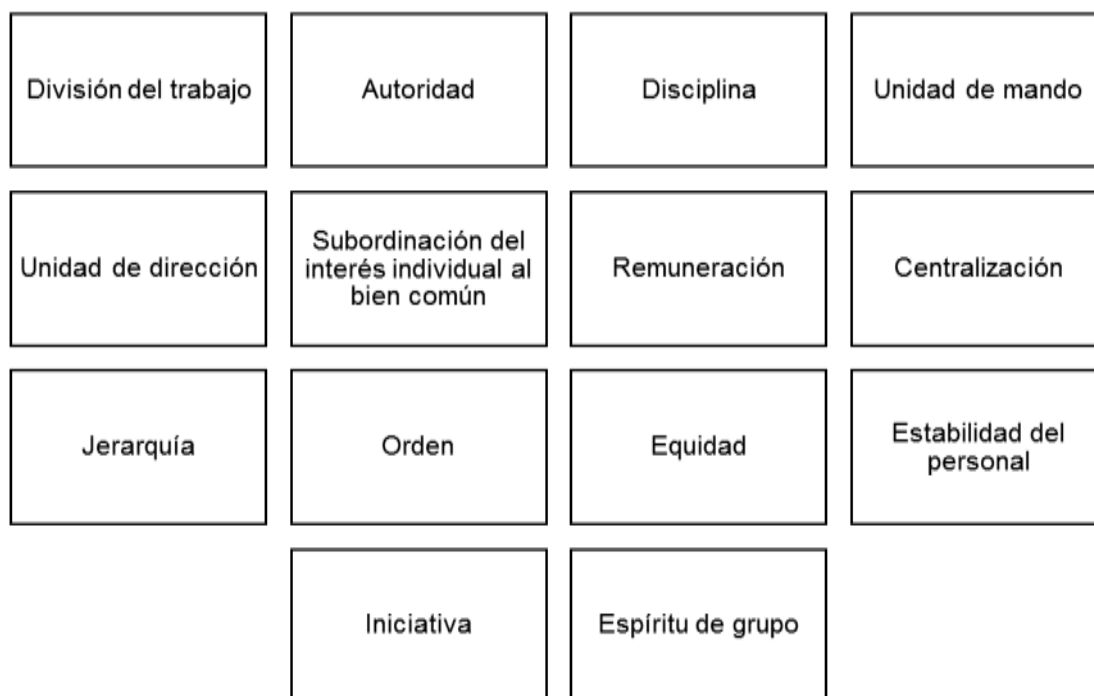


Figura 1 Principios según Henry Fayol

1.1.2 Principios de Frederick Winslow Taylor

Este autor es conocido como el Padre de la administración Científica. Sin duda ninguna otra persona haya ejercido mayor impacto que él en el desarrollo inicial de la administración. Las experiencias como aprendiz, obrero, capataz, maestro, mecánico y después como director de ingeniería de una compañía acerera le permitieron conocer de primera mano los problemas y actitudes de los trabajadores y de descubrir las grandes posibilidades para la elevación de la calidad de la administración (Koontz, 2004)

Actualmente el legado es considerado como fundamental y una referencia obligatoria para cualquier gerente que, a pesar del tiempo, las apreciaciones resultan de gran utilidad. EL reconocido libro titulado *The principles of Scientific Management*, se publicó en 1911. A continuación, se detallan los principales fundamentos que Taylor determinó como la base del enfoque científico de la administración (Thomas. S, Bateman, Scout. A, Snell, 2001):

1. Organización científica del trabajo: La administración debe desarrollar un enfoque preciso y científico para cada elemento en el trabajo individual, a fin de sustituir los lineamientos generales.
2. Selección y entrenamiento del trabajador: La administración, debe seleccionar, capacitar, enseñar y desarrollar científicamente a cada trabajador para que la persona adecuada tenga el trabajo correcto.
3. Cooperación y remuneración por rendimiento individual: La administración debe cooperar con los trabajadores para garantizar que el trabajo se ajuste a los planes y principios.
4. Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo: La administración debe garantizar una división justa al trabajo y de la responsabilidad entre los gerentes y trabajadores.

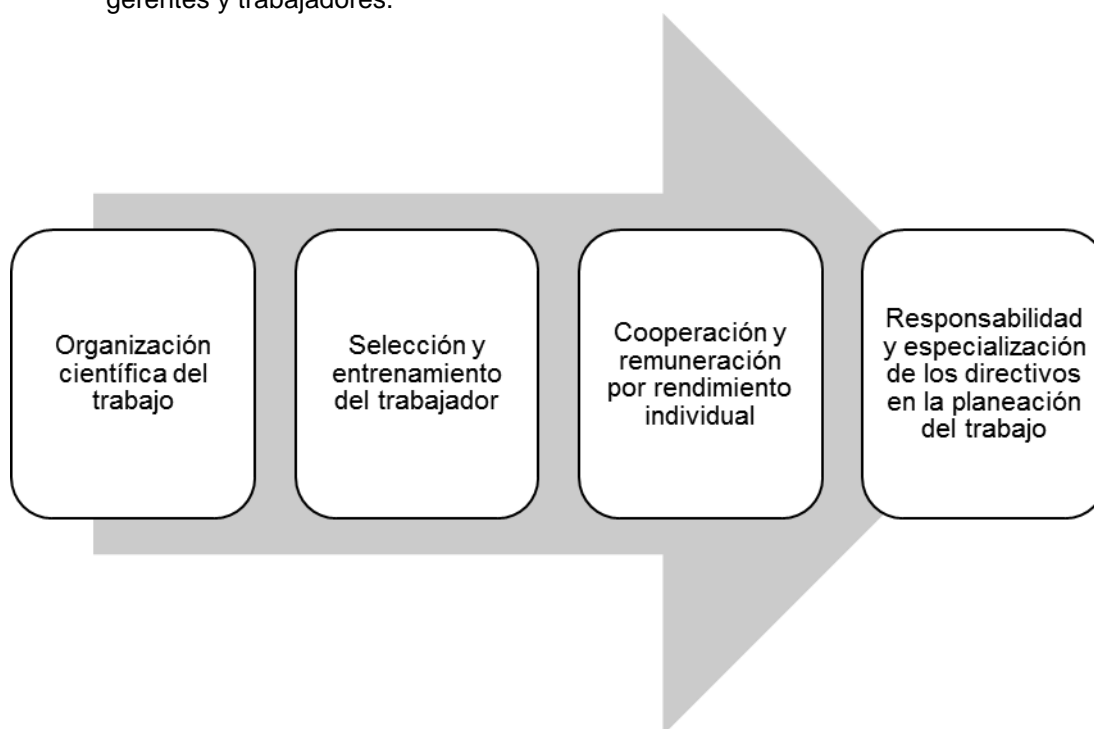


Figura 2 Principios según Frederick Winslow Taylor

1.2 Proceso administrativo

Según Velastegui (2011) define: “El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario, o cualquier otra persona, manejar eficazmente una empresa, y consiste en estudiar la administración como un proceso de integrado por varias etapas. Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?, interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración”

El proceso administrativo se considera como un conjunto de etapas para cumplir a cabalidad las actividades dentro de la organización, las etapas son necesarias para que se produzca un determinado objetivo, es primordial que esté presente la estrategia humana para la organización y puesta en marcha y conducción de tales procesos es decir la serie de actos en los que se desenvuelve la actividad administrativa

Este proceso consta de 2 fases: mecánica y dinámica.

Fase mecánica

- **Planeación:** propósitos, objetivos, estrategias, políticas, programas, presupuestos, procedimientos.
- **Organización:** división del trabajo y de la coordinación; jerarquización, departamentalización, descripción de funciones.

Fase dinámica

- **Dirección:** toma de decisiones, integración, motivación, comunicación, y supervisión.
- **Control:** establecimiento de estándares, medición, retroalimentación y corrección.

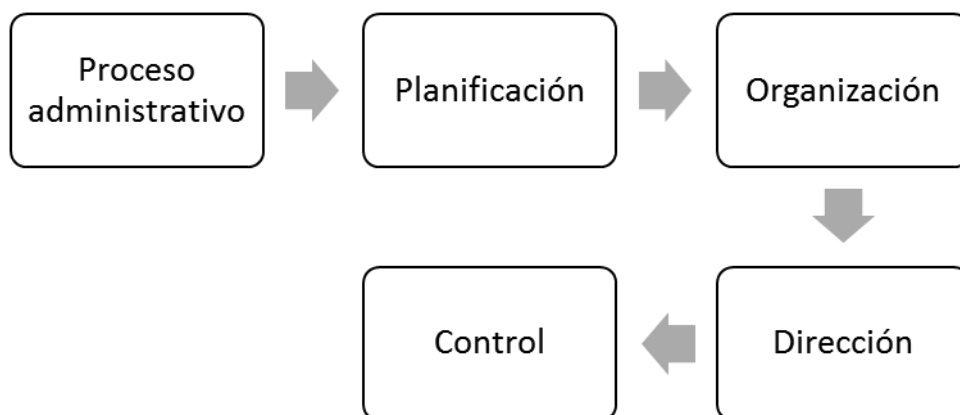


Figura 3 Etapas del proceso administrativo

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas, los gerentes y jefes deberán tener las habilidades de ver si se están cumpliendo todos los propósitos de la empresa a la cual se siente comprometidos y que cada actividad esté relacionada con los mismos.

Tabla 1

Fases del proceso administrativo en base a diferentes autores

Representante/autor	Fases del proceso administrativo
Henry Fayol	Previsión, organización, comando, coordinación y control
Koontz & O' Donell	Planeación, organización, integración, dirección y control
George R. Terry	Planeación, organización, ejecución y control
Agustin Reyes Ponce	Previsión, planeación, organización, integración, dirección y control
Burt K. Scanlan	Planeación, organización, dirección y control

1.2.1 Planificación

Según Munch (2010) define: "Es la determinación de los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretende obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos" (p.37). En la etapa de la planificación se incluirá el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, la elección de estrategias y la determinación de los recursos necesarios para lograr las metas organizacionales, lográndose reducir los niveles de incertidumbre y sirviendo como base para el proceso de control basándose en planes lógicos y secuenciales para el desarrollo de actividades.

Planificación: "Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros" (de Diez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez, & Perriñez, 2001). De acuerdo a esto es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.

1.2.2 Organización

Según Daft & Marcic (2010) señala: "La organización es el desarrollo de recursos organizacionales para alcanzar metas estratégicas. El desarrollo de recurso se refleja en la división del trabajo de la organización en departamentos y trabajos específicos, líneas de autoridad formales y mecanismos para coordinar diversas ideas organizacionales. La estructura de la organización es una herramienta que los administradores utilizan para aprovechar los recursos y obtener resultados." (p.248)

Una eficiente organización permitirá identificar con facilidad como están distribuidas las diferentes áreas, quienes son los coordinadores, cual es la segregación de funciones, si existen los recursos físicos necesarios para el cumplimiento de las funciones, que se les haya asignado tareas y que puedan contribuir a la satisfacción de los clientes internos y externo. Existirán jefes y subordinados quienes serán los responsables de coordinar la aplicación de mecanismos, procedimientos y estrategias que garantizarán una correcta conducción de la misma.

Según Yopo (2009) afirma que: "La organización es el arreglo del personal para facilitar el logro de ciertos propósitos pre-establecidos, a través de una adecuada ubicación de funciones y de

responsabilidades". (p.3) Mientras Sisto, (2014) confirma que: "Organizar es ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en el caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades deben existir". (p.1) Por consiguiente la organización consiste en un proceso para ordenar y distribuir el trabajo a los miembros de la organización por medio de una adecuada ubicación de funciones y responsabilidades para alcanzar los fines propuestos. La organización consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones. (Robbins & Coutler, 2012)

1.2.3. Dirección

Según Daft & Marcic (2010) señala "Función administrativa que implica utilizar las influencias para motivar a los empleados con el fin de que se alcance las metas organizacionales." (p.8). La etapa de la dirección nos da las directrices de las acciones interpersonales de la administración sobre los subordinados que influyen de manera directa, esto implica un autoanálisis del cómo han conducido, guiado y supervisado los esfuerzos de los trabajadores para ejecutar planes y lograr objetivos dentro de la institución, mediante la adecuada toma de decisiones, la motivación, la comunicación efectiva y la coordinación de esfuerzos.

La dirección consiste en el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración (de Diez de Castro, García del Junco, Martín Jimenez, & Perianez, 2001)

1.2.4. Control

Según Daft & Marcic (2010) señala "Función administrativa que implica utilizar las influencias para motivar a los empleados con el fin de que se alcance las metas organizacionales." (p.8). La etapa de la dirección nos da las directrices de las acciones interpersonales de la administración sobre los subordinados que influyen de manera directa, esto implica un autoanálisis del cómo han conducido, guiado y supervisado los esfuerzos de los trabajadores para ejecutar planes y lograr objetivos dentro de la institución, mediante la adecuada toma de decisiones, la motivación, la comunicación efectiva y la coordinación de esfuerzos.

El control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas (Koontz & Heinz, 2004).

Todos estos principios han permitido la evolución de lo que en la actualidad es la administración, los cuales a medida que han pasado los años se han ido modificando para adaptarse a las necesidades de la empresa actual.

1.3 Características de la administración

Según Chiavenato, I. (2001) La administración posee ciertas características que la hacen diferente al resto de las disciplinas, ciencias o artes, como las que se detallan a continuación:

La administración es universal, es decir, se puede aplicar en todo tipo de organismo formal, social y en todos los sistemas políticos existentes.

Valor instrumental; la administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales, para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

Interdisciplinaria: La administración hace uso de principios, procedimientos y métodos de otras ciencias, que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con las matemáticas, estadísticas, derecho, economía, contabilidad, sociología, psicología, filosofía, antropología y con todas las disciplinas o ciencias en la que el ser humano participe.

Unidad temporal: solo para casos de estudio , se divide el proceso administrativo, éste existe simultáneamente.

Carácter específico: la administración tiene características específicas que no permite confundirla con otra ciencia o técnica.

Flexibilidad: Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa.

La unidad jerárquica: todo cuanto tienen carácter de jefe en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades de la misma administración

Debido a esto la administración tiene carácter de ser un mecanismo para lograr los objetivos planteados, no se puede confundir con otras ciencias debido a que las características son únicas lo que si se la puede relacionar con diferentes ciencias. Todo administrador debe conocer que las técnicas se aplican en base a los requerimientos de la empresa y también considerar los factores externos o internos que se podrían presentar. Siempre se espera que las actividades de la organización sean realizadas con un objetivo en común por todos los integrantes de la misma, en el que se realicen aplicando la eficiencia y eficacia para el cumplimiento de las acciones planteadas.

1.4 Relación con otras ciencias

No debe confundirse a la administración con otras disciplinas, sino que se debe saber cuáles son aquellas que contribuyen a que logre los fines. La administración toma y utiliza teorías, modelos, etc., de otras disciplinas, pero no las incluye a todas.

- Sociología: El administrador deberá conocer como relacionan entre si los individuos, ya sea por virtud en algunos factores personales o por influencia de otros distintos, dentro del ambiente de los centros de trabajo.
- Psicología: Ayuda a la administración, proporcionándole el conocimiento de los factores de la personalidad del hombre, es decir la conducta humana.
- Economía: Básicamente la administración se encarga de, maximizar los resultados de una empresa, obtener máximo de resultados con el mínimo de los esfuerzos.
- Derecho: La legislación ha influido en la administración y como ciencia normativa, afecta la actuación administrativa.
- Moral: La moral dicta reglas supremas a las que deberá someterse la actividad humana.
- Antropología: Proporciona conocimientos profundos sobre los intereses de grupo, que influyen sobre la actuación del hombre en el trabajo.
- Matemáticas: Las aportaciones más importantes se encuentran en el área de la matemática aplicada específicamente en: modelos probabilísticas, simulación, estadística, investigación de operaciones.
- Contabilidad: Es una auxiliar en la toma de decisiones y técnica de control, que se utiliza para registrar clasificar movimientos financieros de una empresa, con el propósito de informar e interpretar los resultados de la misma

1.5 Funciones administrativas de los diferentes niveles organizacionales

La jerarquía organizacional cuenta con los siguientes niveles: alto, medio y supervisores de primera línea, todos los administradores están capacitados para ejercer diferentes funciones administrativas pero el tiempo que le dediquen va a diferir, los de alto nivel dedican más tiempo a las fases de planeación y organización que los administradores de nivel medio, mientras que los supervisores de primera línea ocupan más tiempo en la dirección.

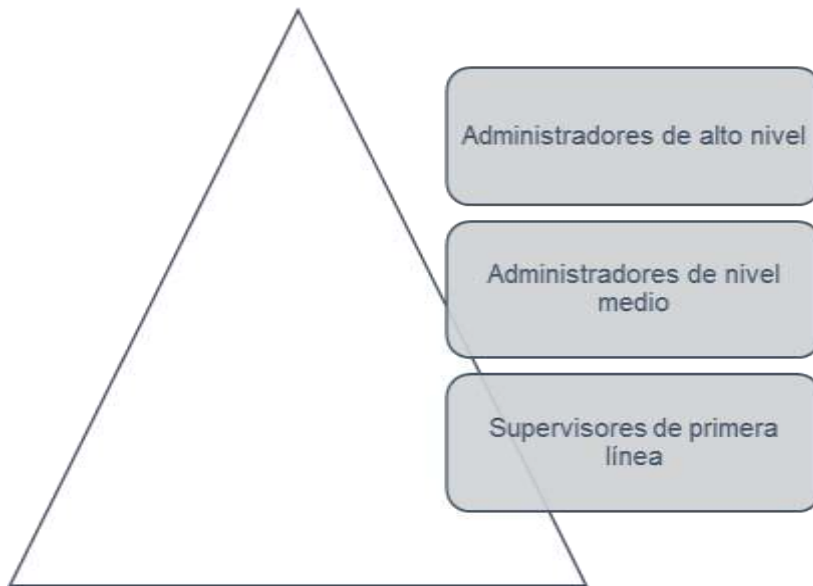


Figura 4 Jerarquía organizacional del tiempo dedicado a las funciones administrativas

1.6 Estructura organizacional

Según Bernal & Sierra (2008) indica “La estructura organizacional designa las relaciones formales de mando, niveles jerárquicos y el tramo de control de los directivos y los colaboradores. Identifica el agrupamiento de las personas en departamentos y de éstos en la organización total” (p.116). La estructura organizacional ayudará a la Cooperativa a conocer como están distribuidos los departamentos, comenzando desde quienes los dirigen como autoridades principales hasta la ubicación de los puestos operativos, esto permitirá dividir, agrupar y coordinar las actividades de la organización en cuanto a las funciones, relaciones y niveles de mando; aquí se definirán las tareas, atribuciones y funciones de cada uno de los cargos asignados a los trabajadores de la organización. Según Mantilla (2009) confirma que “La estructura organizacional no debe ser tan simple que no proporcione monitoreo adecuado de las actividades de la entidad ni tan compleja que impida el flujo necesario de información”. (p.59). La estructura organizacional se refiere a la forma de coordinación de las tareas, actividades de una empresa en cuanto a las relaciones entre los jefes y subordinados. Los diferentes departamentos se pueden estructurar en tres formas básicas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz.

1.4.1 Clasificación de estructuras organizacionales

Según Fincowsky, y Benjamín (2009) expresa “Estructura organizacional Verticales: representan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagrega los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo que se recomienda el empleo de los manuales de la organización. Al máximo nivel se sitúa en la zona superior ligadas por líneas que representan la comunicación de autoridad y responsabilidad, en el centro las unidades de igual rango las demás jerarquías se colocan hacia abajo a medida que decrece la importancia.” (p.128)

La estructura de tipo vertical colaborará a una imagen ordenada y de fácil comprensión de cada nivel jerárquico dentro de la empresa, la misma que por tener una forma de escalones hace que sea más fácil la ubicación de cada área, colocando así, al máximo nivel de autoridad en la zona superior y así sucesivamente en forma descendente hasta llegar al nivel inferior, la misma que proporcionará una efectiva relación y comunicación de todas las áreas dentro de la empresa.

1.4.2 Influencias del entorno en el desarrollo empresarial

Según Quintero (2011) menciona: Elementos del Entorno.

- El entorno general es aquel que afecta a todas las empresas en general. Existen muchos aspectos que influyen en él (culturales, tecnológicos, políticos, legales, demográficos)

- El entorno específico es aquel de una manera concreta a cada una de las empresas y varía según el tipo de empresa.

Debido a esto el entorno empresarial depende de muchos factores internos y externos es decir las organizaciones deben estar preparados para todos los efectos que se podrían presentar en las nuevas condiciones competitivas, las tecnologías de avanzada para las empresas que las implantan una ampliación de las posibilidades para crear y expandirse, así como de fracasar y desaparecer, producto de las condiciones del mercado y la competencia ya que muchas empresas estarían en iguales situaciones para desarrollarse.

Cada vez abundan menos los éxitos espectaculares y son más frecuentes los fracasos empresariales. En gran medida la incidencia tanto de los éxitos como los fracasos han estado condicionados por los contrastes de actitud y métodos de los directivos de dichas empresas. La empresa partiendo del concepto de sistema abierto ha ido evolucionando conforme a las transformaciones del entorno socioeconómico. A medida que el entorno sea más inestable, cambiante y competitivo tendrá la empresa mayor necesidad de adaptarse y explotar al máximo los recursos que se posean (humano, monetario, materiales y tecnológicos), lo cual implica la adopción de nuevas técnicas de administración de los recursos.

A continuación, se detallan los elementos del entorno:

1.4.2.1 El contexto competitivo

En el contexto competitivo se ubica a todos los competidores, tanto directos como complementarios, aquellas empresas que brinden los mismos bienes y servicios al cliente actual o potencial, los precios según el mercado no deben variar, pero si se dará valor agregado a lo que se ofrezca al cliente para no perder dicha clientela, debido a esto se pueden presentar grandes oportunidades, pero también nuevas amenazas, por lo general, si se encuentra fuera del alcance y nos afecta desde afuera.

1.4.2.2 La imagen

La imagen empresarial es un reflejo de lo que es en sí la organización, como la imagen personal, crea la primera impresión en el cliente y esta debe ser buena y de calidad por lo tanto es muy probable que los clientes ya se hayan formado una opinión de si la empresa se encuentra bien estructurada y si los bienes o servicios que brinda serán mejor calidad cubriendo al máximo las expectativas de los clientes. La publicidad será una herramienta que ayudará a que las empresas capten más clientes y tenga una ventaja a favor alrededor de toda la competencia.

1.4.2.3 Las instalaciones

Es un componente que se encuentra ligado con la imagen de la empresa, entre los aspectos fundamentales tiene la apariencia física de las instalaciones en las que cuentan factores de orden, iluminación, limpieza y temperatura.

Si una organización cuenta con las instalaciones en las que se aprecia la limpieza e iluminación permitirá que el cliente se encuentre satisfecho y los trabajadores de la empresa puedan desarrollar las actividades con mayor compromiso y en un mejor ambiente laboral.

1.4.2.4 Los empleados

Los aspectos que el cliente evalúa de los empleados por los que está siendo atendido son:

La apariencia: es la imagen personal que se quiere proyectar, la impresión que se desea que el cliente se lleve con relación a lo que somos, tener una apariencia de alguien que está satisfecho de trabajar en la empresa, siempre bien arreglado

La actitud: es la base de una excelente relación con los clientes, ellos siempre esperan la debida atención a todas las interrogantes para no tener dudas de que si el bien o servicio va a cumplir las expectativas, buena disposición, amabilidad, dinamismo y entusiasmo. Si existe un trato amable es seguro que el cliente va a regresar a comprar en una próxima ocasión. Si existe el dinamismo y

entusiasmo, el cliente siempre prestará atención al mínimo de detalle y así tomar la decisión si adquiere o no el bien o servicio.

Los valores: son los aspectos que le garantizan al cliente que está en una entidad sólida. Si el cliente Honradez, credibilidad y confianza son los factores críticos.

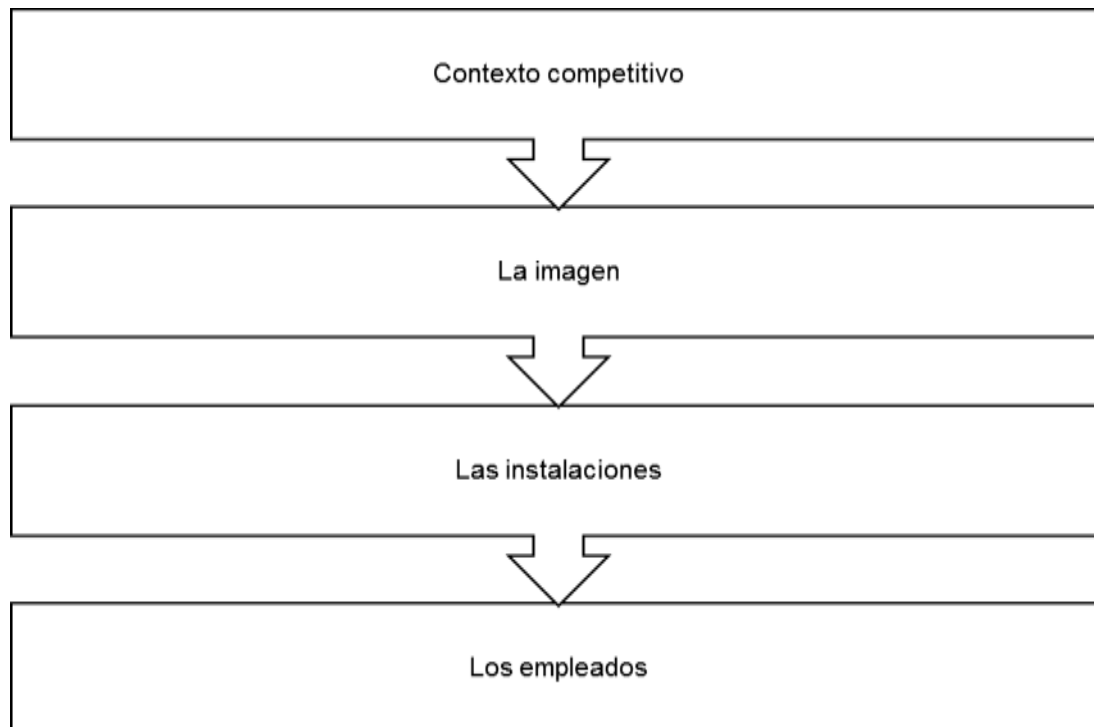


Figura 5 Elementos básicos del entorno

1.5 Manual

Según Alles (2011) define: "Documento en el cual se describen los aspectos más relevantes en un tema particular En el ámbito de las organizaciones se elaboran manuales con el propósito de describir procedimiento relevante para un buen funcionamiento interno. Un manual usualmente consta de una breve explicación conceptual sobre el tema en cuestión junto con una explicación detallada sobre la mejor manera de llevar a cabo una tarea determinada o conjunto de ella. Puede incluir, según corresponda gráficos explicativos, formularios y procedimientos, entre otras variantes. En el ámbito de las organizaciones se elaboran manuales con el propósito de describir procedimiento relevante para un buen funcionamiento interno"(p.242)

La aplicación de manuales en las empresas contendrá las responsabilidades y funciones, puesto que evitarán la duplicidad de funciones en la empresa y sobre todo eliminara tiempos perdidos pues las actividades serán realizadas eficientemente. Esto se reflejará en el empleado pues el nivel de desempeño aumentará pues ya sabrá qué debe hacer, cómo debe hacerlo y en qué momento lo debe hacer.

1.6 Funciones

Según Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaskeh (2010) señalan " Cada persona e la estructura de grupo tiene una función asociada que consiste en las conductas que se esperan del ocupante de esa posición" (p.13). Cada trabajador conocerá detalladamente las tareas o conjuntos de tareas que debe realizar dentro de los roles establecidos

1.7 Procedimientos

Según Hernández & Rodríguez (2008) definen: “Los procedimientos es una serie de actividades de carácter repetitivo que se realiza de forma cronológica y secuencial” (p.151). Los trabajadores podrán visualizar los pasos, actividades y tareas definidas que mejorará el desarrollo de las tareas diarias y facilitará al cumplimiento de las mismas.

1.8 Gestión de recursos humanos

Según Cuesta (2010) indica “Por gestión estratégica de recursos humanos se entenderá el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en la personas, buscan el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno”(p.3)

La gestión de Talento humano en las empresas ayudará a regirse en un proceso que inicia desde el momento en que exista un puesto de trabajo disponible, determinándose primeramente los medios por el cual será difundido el anuncio, luego determinará la documentación necesaria o requisitos pertinentes para ocupar el cargo que se encuentre vacante, de la misma manera especificará los tipos de pruebas que deban rendir, la calificación y por último la elección del nuevo trabajador, claro está que todo esto se lo llevará a cabo de acuerdo a las exigencias del puesto. La empresa deberá aportar con capacitaciones pertinentes para el desarrollo del empleado y finalmente culminará con el seguimiento y evaluación del trabajador, con la finalidad de verificar si el proceso realizado es efectivo y que la empresa cuenta con personal idóneo para el cumplimiento eficiente de las labores

1.9 Los modelos

De la Torre (2007) dice: Un modelo, es la representación de algo. Es un fenómeno observable, que existe en el mundo real y que se va a representar para exhibirlo o analizarlo. De acuerdo a lo citado, el modelo es un prototipo que sirve de guía, patrón, para representar un esquema del cómo se requiere que se encuentre la organización en un corto y largo plazo, se debe realizar un análisis de la situación actual y luego ver cuán efectivo será la aplicación de este nuevo modelo, el enfoque que se desea alcanzar mediante el mejoramiento en todo ámbito.

Es la abstracción de los sucesos que rodean un proceso, una actividad o un problema. Aíslan una entidad del entorno de tal manera que pueda examinarse sin el “ruido”, o perturbación de otras influencias del medio circundante (Koontz, 2004)

Es una teoría que comprende varios elementos que están relacionados entre sí, para dar forma o estructurar un plan, técnica o norma que se da para el logro de un objetivo (Editorial Océano, 1994)

La importancia de los modelos está fundamentada en dos ventajas que guardan estrecha relación entre sí, pero que no son idénticas, la primera es el ahorro en la presentación y en la búsqueda y la segunda consiste en que los modelos permitan analizar y experimentar situaciones tan complejas en una forma que resultaría imposible si se produjera el sistema en un ambiente real.

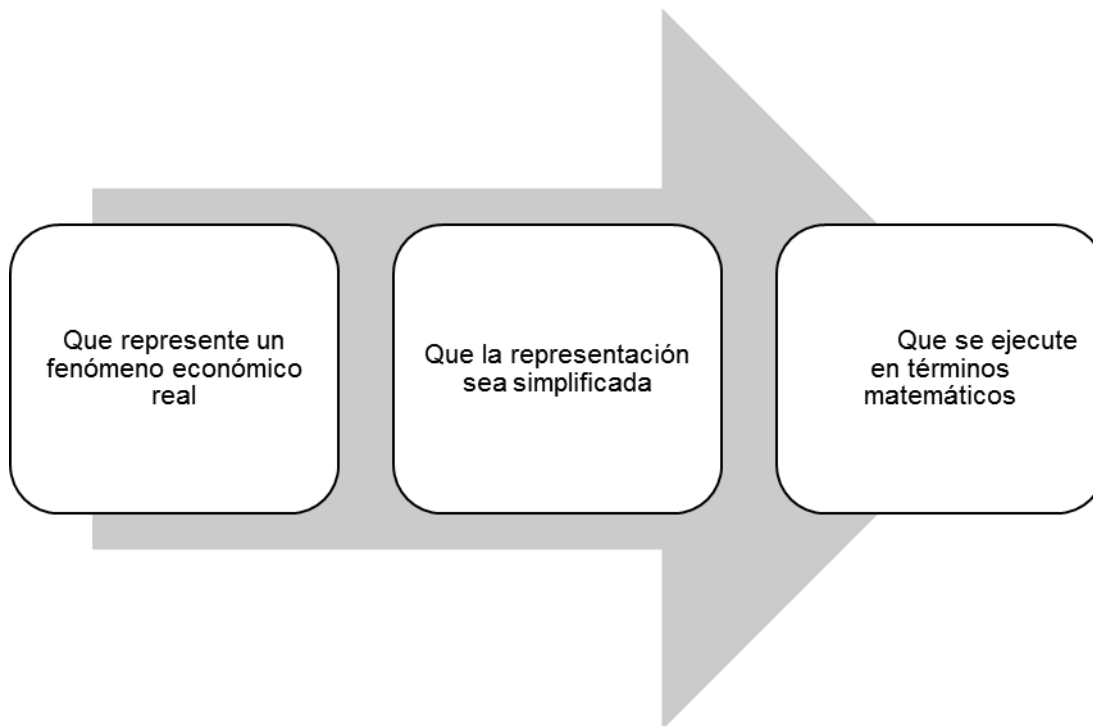


Figura 6 Características de un modelo

1.10 Modelos administrativos

De la torre (2007) manifiesta: El administrador, dada la complejidad del mundo, no puede dejar de utilizar modelos. En todas las situaciones, por más simples que sean, el administrador debe construir un MODELO MENTAL.

Los Modelos Mentales, son esquemas en la mente de algo que existe en el mundo real. Esto permite que la situación sea evidente para él y lo entrena para realizar cosas que no hubiera podido realizar en el mundo real. Entre los aspectos positivos de este tipo de guías, es que permiten manipular la situación, circunstancia que es imposible efectuar si se trata de un sistema real. El propósito de un esquema es pronosticar los resultados. En el campo de la administración de recursos humanos o de empresas de servicio, será imprescindible utilizar modelos administrativos, con esta herramienta.

1.11 Modelos de gestión

De acuerdo a esto los esquemas a seguir de los modelos de gestión puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por las características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

De acuerdo a esto la gestión es la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera, de esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser publicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública

1.12 Políticas

Según Bernal & Sierra (2008) determina “Las políticas son pautas que las organizaciones o corporaciones establecen para permitir tomar decisiones dentro de los criterios previamente establecidos y que favorecen el logro de los objetivos institucionales o corporativos” (p.73) Las políticas son guías, indicaciones, instrucciones que alinearán a los trabajadores de la empresa en la realización de las actividades y en el comportamiento.

Las políticas son lineamiento a cumplir para el desarrollo eficiente de las actividades dentro de la organización que se establecerán con la finalidad de crear un ordenamiento con todos los trabajadores de la institución y por ende facilitará la delegación de autoridad, motivará y estimulará al personal al dejar a libre arbitrio ciertas decisiones ya que el incumplimiento tendrá las respectivas sanciones, evitando pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer los subordinados.

Discusión y Resultados

La administración en la aplicación de las diferentes escuelas se define en dos fases para prever y ejecutar, Fayol señaló 14 principios que desarrollaron perfectamente esta división y aunque la aplicación tecnológica ha ayudado a la ejecución de estas fases las teorías y el enfoque dinámico coadyuva a la organización a la toma de decisiones y proporciona disciplinas para aplicar las habilidades gerenciales apuntando a que las empresas y personas desarrollen las actividades productivamente.

La buena administración juega un papel muy significativo en la institución ya que permite planificar, controlar, organizar y ejecutar las actividades con el propósito de alcanzar los objetivos señalados, se deben definir los procesos dentro de cada puesto de trabajo con el fin de tener una buena comunicación con los diferentes departamentos y cumplir con los requerimientos de la institución logrando un mejor rendimiento por parte de los empleados.

La administración es un proceso sistemático y secuencial, ya que se realizan funciones en cierto orden y secuencia; es igualmente es una actividad de máxima importancia dentro de todas las actividades de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos en base al compromiso de los líderes y del equipo de trabajo dentro de la organización. Existen algunos autores tales como Javier de Burgos y Henry Fayol quienes han contribuido al desarrollo del pensamiento administrativo formulando los que consideran principios generales de la administración.

Referencias bibliográficas

- Alles, M., (2011), Diccionario de términos de Recursos Humanos, Edición Primera; Editorial Granica.
- Bernal, C & Sierra, H. (2008), Proceso Administrativo para las Organizaciones del siglo XXI; Edición Primera Editorial Pearson Educación.
- Campbell Quick, J. (1992). Crafting an Organizational Culture: Herb's Hand at Southwest Airlines. Organizational Dynamics.
- Chiavenato, I. (2001). Administración. Proceso Administrativo. Editorial McGraw-Hill. p.3
- Chiavenato, I. (2014). Teoría general de la administración. México.
- Cuesta S, (2010), Gestión del Talento Humano y del Conocimiento, Edición primera, Editorial Ecoe Ediciones.
- Daft, L & Marcic, D. (2010), Introducción a la Administración, Edición sexta, Editorial Cengage Learning.
- de Diez de Castro, E. P., García del Junco, J., Martín Jimenéz, F., & Perriáñez, C. R. (2001). Administración y Dirección. McGraw-Hill.
- De Diez de Castro, E. P., García del Junco, J., Martín Jimenéz, F., & Perriáñez, C. R. (2001). Administración y Dirección. McGraw-Hill.
- De la Torre, Jefferson., (2007), Diseño de Sistemas Administrativos y de Servicio, Educación a distancia, Editor CODEU, Tecnología Educativa
- Editorial Océano (1994) Dirección de administración y finanzas. México, Editorial Océano p.268
- Fayol, H. (1930). Industrial and General Administration. Gibebra: instituto internacional de Administración.
- Fincowsky, F; Enrique, B, (2009), Organización de Empresas, Edición tercera; Editorial Mc Graw-Hill.
- Gibson, J., Ivancevich J., Donnelly J., y Konopaske Robert., (2011), Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos, Edición treceava, Editorial McGraw – Hill.
- Hernández y Rodríguez, S., (2008), Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad, Edición segunda, Editorial McGraw-Hill.
- Koontz, H (2004) Administración de una perspectiva global. México, McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V. p.6 -15 - 84
- Koontz, H., & Heinz, W. (2004). Administración una perspectiva global (12 va ed.). McGraw-Hill.
- Munch, L. (2010), Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, Editorial Pearson Educación.
- Quintero, M (2011). Principios de administración. Facultad de Ciencias Jurídicas empresariales, Managua
- Robbins, S., & Coutler, M. (2012). Administración (8 va ewwd.). Pearson Educación.
- Stoner, J., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (2000). Administración (6 ta ed.). Pearson Educación.
- Thomas. S, Bateman, Scout. A, Snell (2001) The principles of Scientific Management, México, Editorial Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V., 2001. P 41.
- Vargas Hernández José, De León Arias Andrés, Valdez Zepeda Andrés, Carmen Leticia Borrayo (2013) Epistemología dialógica de las ciencias administrativas

Velastegui, W (2011) Proceso administrativo. Disponible en:
<https://es.slideshare.net/wilsonvelas/proceso-administrativo-6854883> Consultado en 06/04/2017 a
7:00

Yopo, B. (2009). Organización y Administración Universitarias. Buenos Aires: CDU.