

# CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>IX</b>
<b>CAPÍTULO 1 ESCUELAS ADMINISTRATIVAS.....</b>	<b>1</b>
Escuela clásica y tradicional.....	2
Escuela neoclásica.....	5
Escuela de las relaciones humanas.....	7
La escuela matemática.....	9
La escuela de los sistemas sociales.....	10
La escuela de la teoría de sistemas.....	12
<b>CAPÍTULO 2 MODERNOS ENFOQUES ADMINISTRATIVOS.....</b>	<b>15</b>
La administración participativa por objetivos.....	15
Esquema del proceso de implementación de un sistema de administración participativa por objetivos (A. Morrisey).....	16
Estrategia empresarial y de la planeación estratégica.....	18
El control integral de la gestión ( <i>Balanced Score Card</i> ).....	21
El desarrollo organizacional y el desarrollo personal.....	23
El proceso de consultoría, acompañamiento: <i>coaching</i> y acople perfecto.....	28
<b>CAPÍTULO 3 TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>35</b>
Los sectores funcionales.....	36
Grado de formalización de las actividades.....	39
Objetivos de la empresa.....	40

<b>CAPÍTULO 4 LA EMPRESA .....</b>	<b>41</b>
Funciones de la empresa.....	41
Tipos de ciclos.....	45
Propiedad.....	48
<b>CAPÍTULO 5 PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....</b>	<b>57</b>
El proceso administrativo y la planeación.....	58
La organización.....	66
Proceso administrativo y la dirección.....	96
Proceso administrativo y el control.....	112
<b>GLOSARIO .....</b>	<b>135</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>139</b>

# ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1	Concepto piramidal o escalar (jerarquía).....	2
FIGURA 2	Esquema del proceso de implementación de un sistema de administración participativa por objetivos .....	16
FIGURA 3	<i>Group Council of Boston</i> .....	20
FIGURA 4	Sistema PPP: sistema integral de gestión.....	21
FIGURA 5	<i>Coaching</i> el acople perfecto .....	28
FIGURA 6	Responsabilidad personal y motivacional profunda.....	29
FIGURA 7	Dignidad personal .....	30
FIGURA 8	Ajuste completo.....	31
FIGURA 9	Integración de la motivación.....	31
FIGURA 10	Integración de la responsabilidad.....	32
FIGURA 11	Integración de las competencias .....	32
FIGURA 12	Integración del <i>coaching</i> .....	32
FIGURA 13	Integración del liderazgo .....	33
FIGURA 14	Integración de la gerencia.....	33
FIGURA 15	La organización vista como sistema.....	35
FIGURA 16	Grados de formalización.....	40
FIGURA 17	Interacción entre los dominios .....	41
FIGURA 18	Alternativas de fabricación de aviones.....	44
FIGURA 19	Ciclos de las actividades que se realizan en una empresa .....	45
FIGURA 20	Esquema resumen.....	70
FIGURA 21	Elementos de la organización.....	71
FIGURA 22	Cuadro de autoridad .....	76
FIGURA 23	Organización de proyecto individual.....	92
FIGURA 24	Organización de proyecto de asesoría .....	93
FIGURA 25	Organización de proyecto entremezclada .....	93
FIGURA 26	Organización de proyecto agregada.....	94
FIGURA 27	Matriz simple.....	95
FIGURA 28	Acción correctiva con base a los datos del control.....	133

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Principales clases de decisiones en una empresa.....	18
TABLA 2. Enfoques estratégicos .....	19
TABLA 3. Actividades en los diferentes sectores funcionales.....	38
TABLA 4. Responsabilidad de los niveles de dirección .....	39
TABLA 5. Dominios dentro de la organización.....	40
TABLA 6. Clasificación de las empresas por sectores .....	48
TABLA 7. Criterios de clasificación de las empresas.....	49
TABLA 8. Criterios de propiedad .....	55
TABLA 9. Clasificación por plazo, funciones y ámbito.....	62
TABLA 10. Cuadro comparativo de la autoridad lineal y la de asesoría .....	79
TABLA 11. Contenidos del manual.....	90
TABLA 12. El papel del ejecutivo al asumir la dirección.....	104

# INTRODUCCIÓN

Como futuro profesional de este campo del conocimiento, usted necesita conocer los procesos básicos de la administración para poderlos aplicar en su organización.

Vamos a comenzar por clarificar el concepto de ‘administración’.

Administración es la labor de administrar. ‘Administrar’ proviene del latín *administrare*; *ad* que significa de, a; *ministrare* que significa servir, gobernar, regir, cuidar.

La administración, al igual que una noticia, debe contestar a las siguientes preguntas:

¿Por qué?

¿Cuándo?

¿Qué?

## **¿Por qué la administración es necesaria?**

Porque es la responsable del éxito o del fracaso de una empresa.

## **¿Cuándo es necesaria?**

La administración se requiere cuando existe un grupo de individuos con objetivos determinados.

En la respuesta a estas preguntas radica la importancia de la administración.

### **¿Qué hace la administración?**

Lo sabremos estudiando sus funciones. En tanto disciplina académica es necesario considerarla como un proceso y, por lo tanto, analizarla y describirla a partir de varias funciones fundamentales. Esto último no significa que el proceso administrativo esté constituido por una serie de funciones separadas, sino que, para ser mejor comprendido, deberá ser subdividido y cada parte discutida por separado.

En la práctica un administrador ejecuta simultáneamente todas o alguna de las siguientes funciones:

- Planeación.
- Organización.
- Dirección.
- Control.

### **¿Es la administración una profesión? ¿Es la función del administrador una profesión?**

Si bien la práctica de la administración no requiere licencia ni títulos académicos como condición indispensable, el incremento de un conjunto determinado de conocimiento es, en la actualidad, el objeto del estudio de la administración. Esto significa que áreas especializadas como la producción, las ventas, las finanzas y el manejo de personal requieren de un conocimiento especializado.

La empresa que sea su objeto no escapa a esta complejidad y es lógico suponer que administradores con preparación académica resultan mucho más efectivos que los que carecen de ella.

### **¿Qué nos plantea la administración?**

La administración nos plantea la problemática y complejidad de la organización moderna, dado que la gestión de las empresas requiere cada vez más de análisis profundos, debido, entre otras, a las siguientes causas:

- a. Una competencia más activa por el crecimiento de los mercados.
- b. Una aparente simplificación, mediante la cual la tecnología hace la vida económica más compleja.
- c. La aparición de nuevos métodos administrativos en donde los computadores aumentan las necesidades de documentación.

Por otro lado, el mejor empleo de la informática, de la investigación y de la cibernética permite la elaboración de esquemas o de modelos que muestren claramente flujos de toda clase, circulando en el seno de la empresa o conectándola con su medio ambiente. Además, las últimas investigaciones han mostrado la necesidad de tener en cuenta la actitud y las reacciones de aquellos que, a los

diferentes niveles de las jerarquías, cooperan en la gestión y en la administración de la empresa.

Resulta de interés destacar aquellos factores psicológicos y morales que en la vida económica contemporánea tienden a facilitar las comunicaciones o a crear malentendidos. La semántica adquiere gran importancia en el mundo actual, incluso en dominios a los cuales aparecería como extraña. El aspecto psicológico de las comunicaciones se transforma en el elemento esencial de la vida de la empresa.

### **¿Qué se administra?**

Una empresa educativa, comercial, de producción, de salud, etc.

Cualquier empresa puede ser comparada legítimamente con un organismo viviente, esto significa que posee la finalidad y la cohesión. Como lo observa Peter Drucker, el primer objetivo de la empresa no es el beneficio, es la supervivencia. El beneficio solo es la condición mínima que la asegura. La empresa está dotada de un instinto de conservación que equilibra la tendencia al riesgo inherente a la expansión, posee un sistema de información, flujos de energía y de materias sujetos a un verdadero metabolismo, además, tiene un aparato psicológico que es el resultado del psiquismo de sus integrantes y de su pasado.

Por lo tanto, los empresarios, los directores, los hombres interesados en esta disciplina y los universitarios deben aprehender su empresa como un todo indisociable, un complejo de puestos, de servicios, de procedimientos, de reglamentos, de rumores, de deseos y esperanzas, de decisiones reflexionadas y espontáneas, justificadas o aleatorias (corazonadas), controlables o dejadas al instinto, en un universo en permanente evolución, tanto en expansión como en recesión.

# ADMINISTRACIÓN INNOVACIÓN Y CONECTIVIDAD

La obra recoge los nuevos aportes de las Escuelas de Administración y del proceso administrativo en relación con los aspectos organizacionales de la empresa. El concepto de empresa puede entenderse como sistema y como el desarrollo y análisis crítico de las corrientes o enfoques administrativos, de este modo, se valoran los aspectos cualitativos y cuantitativos que afectan a las organizaciones.

El libro aborda la empresa desde los diferentes ciclos de explotación económica por los que atraviesa, a fin de ofrecer, de manera clara –sin dejar de lado el rigor académico–, un aporte significativo para la comprensión de los fenómenos organizacionales.

El libro va dirigido principalmente a quienes inician sus estudios en programas de Administración, pero puede ser aprovechado por los estudiantes de pregrado y posgrado de Administración.

**Colección:** Ciencias empresariales  
**Área:** Administración

**ECCOE**  
EDICIONES

[www.ecoedediciones.com](http://www.ecoedediciones.com)

## Incluye

- ▶ Disección del concepto de empresa como sistema.
- ▶ Desarrollo de las escuelas administrativas, sus principios y aportes, con sentido crítico.
- ▶ Lenguaje práctico y sencillo.
- ▶ Abordaje de la empresa como ciclos de explotación económica.

### Iván Eugenio Anzola Castillo

Administrador de empresas (U. Nacional de Colombia), Especialista en Informática e investigación (U. de Friburgo, Suiza), Máster en Coaching Business for life (Illinois). Decano y fundador de la Fac. de Ciencias económicas y administrativas (U. de la Sabana). Docente de las universidades Nacional, la Sabana, el Bosque, Católica, la Salle, Libre y El Rosario, así como de la Policía Nacional, de la Escuela Militar de Cadetes y del Instituto Militar Aeronáutico. Autor de 5 libros sobre dirección, liderazgo y motivación. Miembro del comité editorial de la revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración.

ISBN 978-958-771-599-6



e-ISBN 978-958-771-600-9