

# ADMINISTRACIÓN I

## GUIA DEL ESTUDIANTE

"La administración es, sobre todo, una práctica donde el arte y la ciencia se encuentran"

Henry Mintzberg.



### DATOS DEL ESTUDIANTE

Nombre \_\_\_\_\_  
Plantel/EMSAD \_\_\_\_\_ Grupo \_\_\_\_\_ Turno \_\_\_\_\_



## COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO

*MTRO. ERASMO MARTÍNEZ RODRÍGUEZ*

**Director General**

*C.P. SONIA LÓPEZ IZQUIERDO*

**Directora Académico**

*DRA. GISELLE OLIVARES MORALES*

**Subdirectora de Planeación Académica**

*MTRA. ALEJANDRINA LASTRA COLORADO*

**Jefe de Departamento de Programas de Estudio**

ASIGNATURA: **ADMINISTRACIÓN I**

**Edición:** 2022

En la realización del presente material, participaron:

**Asesor Académico:** Mtra. María del Carmen Avalos Ramón (Plantel No. 30)

Mtra. Maribel Villamil Reyes (Plantel No. 30)

**Asesor Situación y Guía Didáctica:**

Mtra. María del Carmen Avalos Ramón (Plantel No. 30)

Mtra. Karina Meza (Plantel 2)

Mtra. Violeta Magaña (Plantel 8)

Mtra. Francisca May Ramos (Plantel 18)

**Docentes Participantes:**

Plantel                      Docente

Plantel 2                    Jessica Magaña Bravata

Plantel 2                    Geraldine Alekzandra Ramos Castillo

Plantel 4                    Griselda Rodríguez Flores

Plantel 9                    Elizabeth Ramón Recino

Plantel 9                    Isela González López

Plantel 11                   Petrona Morales Vásquez

Plantel 11                   Yolanda Bocanegra Fernández

Plantel 16                   Fidelia Hernández Gómez

Plantel 21                   Marilyn Jannet Ramón Vértiz

Plantel 22                   Mireya Díaz Hidalgo



EMSaD 28	Jesús Chablé Félix
Plantel 30	Martha Esther Lerios Ramón
Plantel 32	Miriam Bernardo Ventura
Plantel 37	Lila Soledad Pérez Acopa
Plantel 51	Gabriela Alamilla Alamilla
EMSaD 56	Cintia Salazar Rechy
EMSaD 60	Irene Itandehui Acosta Morales

**Revisor:**

**Lic.** Leslie Araceli Vidal Díaz Dirección Académica

Este material fue elaborado bajo la coordinación y supervisión del Departamento de Programas de Estudio de la Dirección Académica del Colegio de Bachilleres del Estado de Tabasco, concluyendo su edición en el mes de junio del año 2022.

@ Derechos en proceso de registro.

Queda prohibida la reproducción total o parcial de este material por cualquier medio electrónico o mecánico, para fines ajenos a los establecidos por el COBATAB.

Para uso de la Comunidad del Colegio de Bachilleres de Tabasco (COBATAB)



## ÍNDICE

	PÁG.
Presentación	5
Enfoque de la asignatura	6
Ubicación de la asignatura	7
Relación de los bloques del programa con los contenidos del NME	8
Evaluación por competencias	10
Temario de la asignatura	11
Competencias genéricas	13
Competencias disciplinares en el campo de las Ciencias Sociales	16
Instrumentos de evaluación	17
Bloque I. Fundamentos de Administración.	18
Situación didáctica 1 "Cuéntame una historia de la administración"	21
Lección Construye T 7.2. Nuestra escala de valores	22
Bibliografía	56
Bloque II. Enfoques de la Administración.	57
Situación didáctica 2 "Viajando al pasado para entender el presente"	60
Bibliografía	118
Bloque III. Empresa y emprendimiento.	120
Situación didáctica 3 "Aprendo, comprendo y emprendo"	123
Proyecto Transversal "El ciudadano mexicano que necesito ser en el mundo actual"	153
Bibliografía	166



## PRESENTACIÓN

Estudiante de Bachillerato, la información que se te presenta en esta guía fue elaborada por un grupo de profesores comprometidos en su quehacer docente e interesados en tu aprendizaje como principal objetivo, por lo que para tal efecto proponen actividades escolares que permitirán la construcción de tu conocimiento cotidiano en la que adquirirás nuevas herramientas de aprendizaje.

A este documento se le denomina Guía Didáctica del Estudiante en la asignatura de ADMINISTRACIÓN I, que consiste en un andamio de apoyo en la construcción y análisis de tu entorno en el ámbito económico, social, educativo y cultural, no será fácil porque todo en la vida requiere de un proceso, sin embargo cuando leas la palabra Didáctica quizá sea un término nuevo para ti, por lo que aquí te lo definiremos, se trata de un recurso que tiene el propósito de orientarte metodológicamente como estudiante en una actividad independiente, el cual irá acompañado de la experiencia y explicación del Docente.

Esta guía, tiene como propósito impulsar tu capacitación para que aproveches todos los estímulos que el contacto con la realidad te proporciona, es decir que aprendas a aprender. Esto como bien sabemos es el fundamento de tu educación permanente, en ella encontrarás unidades de aprendizaje que provocan dilemas emocionales, cognitivos, valórales y conductuales, como insumos para la reflexión y la indagación que con la ayuda de tu profesor te permitirán ir adquiriendo los aprendizajes claves, desarrollando los contenidos específicos y logrando los aprendizajes esperados, los cuales atienden a la Nueva Escuela Mexicana "Aprender a aprender". Además de conservar el enfoque basado en competencias, haciendo énfasis en el desarrollo de habilidades socioemocionales.

En todas las actividades la reflexión personal representa un importante eslabón indispensable para entender que este proceso por ser parte de tu formación académica y como toda relación de causa efecto tendrá una ponderación numeral en el desempeño que logres al concluirla. Nuestra intención en el presente documento es que tengas una experiencia gratificante siempre con la intención de ser fieles a nuestro lema del COBATAB impartir una "EDUCACIÓN QUE GENERA CAMBIO".

Es importante que asumas con responsabilidad, compromiso y entusiasmo la tarea que te corresponde como estudiante generador de tu propio conocimiento. Tú, como ser social estás inmerso en una sociedad que requiere un modelo de ciudadano crítico y reflexivo que enfrente los retos de los tiempos modernos ante un mundo competitivo y global; es por tal razón que se te invita a ser parte del cambio.

El COBATAB representa a la institución educativa más noble y comprometida con los estudiantes y docentes, por lo que te brinda las herramientas necesarias que serán de gran ayuda para que tú seas ese agente de cambio que nuestro país necesita, por tu familia, por ti y de la sociedad en general.



## ENFOQUE DE LA ASIGNATURA

La asignatura de Administración pertenece al campo disciplinar de las Ciencias Sociales, porque fortalece los aprendizajes de éste campo de manera efectiva en una formación propedéutica con conocimientos sólidos, tales como fundamentos y enfoques de la administración, de la empresa y el emprendimiento que ayudan a la comprensión de hechos históricos con el presente contexto del alumnado, promoviendo que planteen su proyecto de vida y en un futuro les genere un beneficio social.

El propósito general de la asignatura de Administración I es que el estudiantado utilice las herramientas necesarias para que comprenda críticamente los fundamentos de la administración desde sus inicios históricos y su constante evolución, reconociendo los diferentes enfoques teóricos administrativos hasta las nuevas tendencias de su contexto actual, lo cual le permitan interpretar y transformar su realidad con una actitud emprendedora para contribuir responsablemente en la sociedad donde se encuentre.

Para fortalecer lo anterior, en el Bloque I se proporciona los conocimientos sobre la evolución histórica de la Administración, a fin de examinar las características económicas, políticas y sociales de cada época, del mismo modo se analiza la contribución de las disciplinas que se relacionan con ella para valorar su importancia e impacto en el desarrollo de las organizaciones sociales del entorno.

Durante el Bloque II se explican los enfoques de la Administración y se identifican las características de las diferentes escuelas teóricas, para señalar la intervención de las mismas en los tipos de organizaciones presentes en el entorno.

Finalmente, en el Bloque III argumenta la importancia de la empresa, a partir del análisis de sus características, tipología y áreas funcionales, para explicar su impacto en el desarrollo económico y social del entorno, reconoce críticamente el beneficio que genera el emprendimiento en las organizaciones de la actualidad.

En este sentido, los conocimientos propuestos favorecen el aprendizaje que el egresado del bachillerato debe poseer, atendiendo a las necesidades actuales. Asimismo, los prepara en la enseñanza media superior para su ingreso y permanencia en la educación superior, además proveerle elementos básicos para el desarrollo de un proyecto de vida en beneficio de la sociedad.



## UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA

1º. Semestre	2º Semestre	3º Semestre	4º Semestre	5º Semestre	6º Semestre
Metodología de la investigación	Introducción a las Ciencias Sociales	Historia de México I	Historia de México II	Estructura Socioeconómica de México	Filosofía
					Ecología y Medio Ambiente
					Historia Universal Contemporánea
Ética I	Ética II	Literatura I	Literatura II	<b>Administración I</b>	Administración I
Taller de Lectura y redacción I	Taller de Lectura y redacción II				
Todas las asignaturas de 1er. Semestre	Todas las asignaturas de 2do. Semestre	Todas las asignaturas de 3er. Semestre	Todas las asignaturas de 4to. Semestre	Se retomarán las asignaturas que en cada plantel se impartan en 5to. Semestre, tanto del componente de formación propedéutico	Se retomarán las asignaturas que en cada plantel se impartan en 5to. Semestre, tanto del componente de formación propedéutico
<b>TUTORIAS</b>					



## RELACION CON LOS BLOQUES DEL PROGRAMA

Eje	Componente	Contenido central	Bloque
Comunicarse, relacionarse y colaborar con los demás (eje transversal para todas las asignaturas del campo disciplinar de Ciencias Sociales y del campo disciplinar de Comunicación)	La comunicación y las relaciones interpersonales.	El trabajo colaborativo en el aula como base para la integración de la comunidad de aprendizaje.	I
	La integración de la comunidad de aprendizaje.		II
	La contextualización de la comunidad de aprendizaje a partir de los intereses y experiencias académicas de los estudiantes.		III
Comprender y analizar el origen y la relevancia del conocimiento científico.	La relevancia del conocimiento científico para el desarrollo humano.	El conocimiento y aplicación del proceso de la investigación científica.	I II III
	La comprensión y uso de los fundamentos de la investigación científica.		
	La delimitación del campo de estudio de Ciencias Sociales.	La producción de conocimiento y aprendizaje mediante la investigación.	
	La Investigación para la atención de necesidades y la resolución de problemas.		
	La investigación en el desarrollo científico, humano y tecnológico.	El conocimiento y delimitación de los campos de estudio de las Ciencias Sociales: ciencia política, sociología, historia, antropología, derecho y psicología.	
Entender la relevancia de los fenómenos sociales contemporáneos.	El estudio de fenómenos y problemas sociales contemporáneos.	El análisis de algunos componentes de la sociedad actual: participación ciudadana, derechos humanos, desigualdad, desarrollo sustentable, medio ambiente.	I II III
	La distribución de la población y el desarrollo económico	La dinámica de la población mexicana en los últimos setenta años: la comprensión de sus efectos en el crecimiento urbano, las condiciones de vida, la migración y el envejecimiento	
Comprender las identidades demográficas.	Los perfiles sociodemográficos y las migraciones.	La dinámica de la población mexicana en los últimos setenta años: la comprensión de sus efectos en el crecimiento urbano, las condiciones de vida, la migración y el envejecimiento.	I II III
		Entender los desafíos del futuro ante el crecimiento demográfico: equidad, inclusión y expectativas de calidad de vida	





<p>Comprender y analizar los problemas sociales de hoy</p>	<p>La continuidad y el cambio</p>	<p>El análisis de algunos componentes de la sociedad actual: participación ciudadana, derechos humanos, desigualdad, desarrollo sustentable, medio ambiente.</p>	
<p>Pensar históricamente</p>	<p>La comprensión de cómo el pasado explica el presente en lo nacional, regional y local</p>	<p>Mis raíces mesoamericanas. La permanencia en la vida actual de tradiciones, vestigios, arte alimentación.</p>	
		<p>La conquista española y la colonia: el establecimiento de un nuevo orden social, político y cultural.</p>	
		<p>Forjar una nación: el sentimiento pertenencia y su relevancia en el proceso de construcción de la identidad nacional.</p>	
	<p>Las fuentes, pruebas y destrezas, herramientas para la explicación histórica.</p>	<p>México: como una nación independiente, un proyecto político y la construcción de la identidad nacional.</p>	
		<p>México como una nación integrada al mundo. De la bonanza y la crisis económica Y política a la consolidación del Estado mexicano moderno.</p>	
		<p>México, una nación moderna. Auge de la industrialización y crecimiento económico y la nueva crisis social y política.</p>	
		<p>México contemporáneo: los retos de una nación plural, global y con alternancia democrática.</p>	
	<p>La valoración del nuevo orden político</p>	<p>Los imperios y la recomposición geopolítica, económica y cultural del mundo a raíz de la primera guerra mundial.</p>	
		<p>Los efectos de la Segunda Guerra Mundial en el desarrollo democrático, social, proteccionismo económico, desarrollo científico y tecnológico.</p>	
		<p>El reordenamiento mundial producto de la regionalización y la globalización. La conformación de bloques económicos industriales y políticos hegemónicos.</p>	
<p>El nuevo orden global, la sociedad del conocimiento y la innovación: surgen nuevos desafíos sociales, culturales, económicos y políticos.</p>			



## EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS

La educación basada en competencias pretende que se adquieran y desarrollen conocimientos, habilidades y actitudes necesarias que permitan a los estudiantes resolver y enfrentar situaciones de la vida diaria de mejor manera.

Se consideran tres tipos de competencias: genéricas, disciplinares y profesionales. Para la asignatura Sociología II, se consideran las dos primeras; las competencias genéricas que se abordan se mencionan a continuación, y al inicio de cada bloque se podrán observar las disciplinares.

Con base en el acuerdo 8/CD/2009 del Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato, actualmente denominado Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de educación Media Superior (PBC-SINEMS) la evaluación debe ser un proceso continuo que permita recabar evidencias pertinentes sobre el logro de los aprendizajes del estudiantado tomando en cuenta la diversidad de estilos y ritmos, con el fin de retroalimentar el proceso de enseñanza-aprendizaje y mejorar sus resultados.

De igual manera el Modelo educativo para la educación Obligatoria (SEP 2017) señala que la evaluación es un proceso que tiene como objetivo mejorar el desempeño del alumnado e identificar sus áreas de oportunidad. Además, es un factor que impulsa la transformación de la práctica pedagógica y el seguimiento de los aprendizajes.

Para que la evaluación sea un proceso transparente y participativo donde se involucre al personal docente y al estudiantado debe favorecerse:

**La autoevaluación:** en ésta el bachiller valora sus capacidades con base a criterios y aspectos definidos con claridad por el personal docente, el cual debe motivarle a buscar que tome conciencia de sus propios logros, errores y aspectos a mejorar durante su aprendizaje.

**La coevaluación:** a través de la cual las personas pertenecientes al grupo valoran, evalúan y retroalimentan a un integrante o grupo en particular, respecto a la presentación de evidencias de aprendizaje con base en criterios consensuados e indicadores previamente establecidos.

**La heteroevaluación:** la cual consiste en un juicio emitido por el personal docente sobre las características del aprendizaje del estudiantado, señalando las fortalezas y aspectos a mejorar, teniendo como base los aprendizajes logrados y las evidencias específicas.

Para evaluar por competencias se debe favorecer el proceso de formación a través de:

**La evaluación diagnóstica:** se realiza antes de algún proceso educativo (curso, secuencia) para estimar el conocimiento previo del estudiantado, identificar sus capacidades cognitivas con relación al programa de estudios y apoya al personal docente en la toma de decisiones para el trabajo en el aula.

**La evaluación formativa:** se lleva a cabo durante el proceso educativo y permite precisar los avances logrados en el desarrollo de competencias por cada estudiante y advierte las dificultades que encuentra durante el aprendizaje. Tiene por objeto mejorar, corregir o reajustar su avance.

**La evaluación sumativa.** Se realiza al final de un proceso o ciclo educativo, considerando el conjunto de diversas evidencias que surgen con los aprendizajes logrados.



## TEMARIO DE LA ASIGNATURA

<p><b>Bloque 1:</b></p> <p><b>Fundamentos de Administración</b></p>	<p><b>* 1.1. Fundamentos de Administración</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1.1.1. Concepto</li> <li>- 1.1.2. Importancia</li> <li>- 1.1.3. Características y principios</li> </ul> <p><b>* 1.2. Evolución histórica de la Administración</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1.2.1. Época primitiva</li> <li>- 1.2.2. Culturas Mesoamericanas</li> <li>- 1.2.3. Época Feudal</li> <li>- 1.2.4. Revolución Industrial</li> <li>- 1.2.5. Administración Científica</li> </ul> <p><b>* 1.3. Disciplinas que contribuyen al campo de la Administración.</b></p> <p>1.3.1. <u>C. Sociales</u> : Psicología Sociología Derecho Economía</p> <p>1.3.2. <u>C. Exactas</u> : Matemáticas Estadística</p> <p>1.3.3. <u>Técnicas</u>: Ergonomía Finanzas Contabilidad Sistemas Computacionales</p>
<p><b>Bloque 2:</b></p> <p><b>Enfoques de la Administración</b></p>	<p><b>* 2. Fundamentos de Administración</b></p> <p><b>* 2.1. Basado en las tareas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>2.1.1.</b> Administración científica</li> </ul> <p><b>* 2.2. Basado en las estructuras</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>2.2.1.</b> Teoría clásica</li> <li>- <b>2.2.2.</b> Teoría Neoclásica</li> <li>- <b>2.2.3.</b> Teoría de la burocracia</li> <li>- <b>2.2.4.</b> Teoría estructuralista</li> </ul> <p><b>* 2.3. Basado en las personas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>2.3.1.</b> Teoría de las Relaciones humanas</li> <li>- <b>2.3.2.</b> Teoría del comportamiento organizacional</li> <li>- <b>2.3.3.</b> Teoría del Desarrollo Organizacional</li> </ul> <p><b>* 2.4. Basado en el ambiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>2.4.1.</b> Teoría neo estructuralista</li> </ul> <p><b>* 2.5. Basado en la tecnología</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>2.5.1.</b> Teoría de la contingencia</li> </ul> <p><b>* 2.6. Enfoques actuales de la Administración</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>2.6.1.</b> Competitividad sostenible</li> <li>- <b>2.6.2.</b> Tecnología de vanguardia</li> <li>- <b>2.6.3.</b> Impulso al talento humano (Empowerment)</li> <li>- <b>2.6.4.</b> Alianzas estratégicas (Comakership)</li> <li>- <b>2.6.5.</b> Espíritu emprendedor</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>2.6.6.</b> Outsourcing</li> <li>- <b>2.6.7.</b> DO</li> <li>- <b>2.6.8.</b> Coaching</li> <li>- <b>2.6.9.</b> Calidad Total</li> </ul>
<p><b>Bloque 3: Empresa y emprendimient o</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>3.1. Empresa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3.1.1. Concepto y características</li> <li>- 3.1.2. Finalidades económicas y sociales</li> <li>- 3.1.3. Clasificación de empresa               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3.1.3.1. Por su objeto o giro</li> <li>- 3.1.3.2. Por su tamaño</li> <li>- 3.1.3.3. Por su finalidad</li> <li>- 3.1.3.4. Por el origen de su capital</li> <li>- 3.1.3.5. Por su régimen jurídico</li> <li>- 3.1.3.6. Por su nivel de desarrollo</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>* <b>3.2. Recursos empresariales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3.2.1. Humanos</li> <li>- 3.2.2. Materiales</li> <li>- 3.2.3. Técnicos</li> <li>- 3.2.4. Financieros</li> </ul> </li> <li>* <b>3.3. Áreas funcionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3.3.1. Ventas y Mercadotecnia</li> <li>- 3.3.2. Capital Humano</li> <li>- 3.3.3. Finanzas</li> <li>- 3.3.4. Producción y compras</li> <li>- 3.3.5. Sistema de información empresarial</li> </ul> </li> <li>* <b>3.4. Emprendimiento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3.4.1. Concepto de persona emprendedora</li> <li>- 3.4.2. Características de persona emprendedora</li> <li>- 3.4.3. Importancia social del espíritu empresarial</li> <li>- 3.4.4. Impacto del Emprendimiento en el desarrollo productivo y competitivo de las organizaciones</li> </ul> </li> </ul>



## COMPETENCIAS GENÉRICAS

### Categoría I. Se auto determina y cuida de sí.

#### 1. Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.

##### Atributos:

- 1.1. Enfrenta las dificultades que se le presentan y es consciente de sus valores, fortalezas y debilidades.
- 1.2. Identifica sus emociones, las maneja de manera constructiva y reconoce la necesidad de solicitar apoyo ante una situación que lo rebase.
- 1.3. Elige alternativas y cursos de acción con base en criterios sustentados y en el marco de un proyecto de vida.
- 1.4. Analiza críticamente los factores que influyen en su toma de decisiones.
- 1.5. Asume las consecuencias de sus comportamientos y decisiones.
- 1.6. Administra los recursos disponibles teniendo en cuenta las restricciones para el logro de sus metas.

#### 2.- Es sensible al arte y participa en la apreciación e interpretación de sus expresiones en distintos géneros.

##### Atributos:

- 2.1 Valora el arte como manifestación de la belleza y expresión de ideas, sensaciones y emociones.
- 2.2 Experimenta el arte como un hecho histórico compartido que permite la comunicación entre individuos y culturas en el tiempo y el espacio, a la vez que desarrolla un sentido de identidad.
- 2.3 Participa en prácticas relacionadas con el arte.

#### 2. Elige y practica estilos de vida saludables.

##### Atributos:

- 3.1 Reconoce la actividad física como un medio para su desarrollo físico, mental y social
- 3.2 Toma decisiones a partir de la valoración de las consecuencias de distintos hábitos de consumo y conductas de riesgo.
- 3.3 Cultiva relaciones interpersonales que contribuyen a su desarrollo humano y el de quienes lo rodean.

### Categoría II: Se expresa y comunica.

#### 4.- Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados.

##### Atributos:

- 4.1 Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas.
- 4.2 Aplica distintas estrategias comunicativas según quienes sean sus interlocutores, el contexto en el que se encuentra y los objetivos que persigue.



- 4.3 Identifica las ideas clave en un texto o discurso oral e infiere conclusiones a partir de ellas.
- 4.4 Se comunica en una segunda lengua en situaciones cotidianas.
- 4.5 Maneja las tecnologías de la información y la comunicación para obtener información y expresar ideas.

### **Categoría III. Piensa crítica y reflexivamente**

#### **5. Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos.**

##### **Atributos:**

- 5.1 Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo.
- 5.2 Ordena información de acuerdo a categorías, jerarquías y relaciones.
- 5.3 Identifica los sistemas y reglas o principios medulares que subyacen a una serie de fenómenos.
- 5.4 Construye hipótesis y diseña y aplica modelos para probar su validez.
- 5.5 Sintetiza evidencias obtenidas mediante la experimentación para producir conclusiones y formular nuevas preguntas.

Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para procesar e interpretar información.

#### **6. Sustenta una postura personal sobre temas de interés y relevancia general, considerando otros puntos de vista de manera crítica y reflexiva.**

##### **Atributos:**

- 6.1 Elige las fuentes de información más relevantes para un propósito específico y discrimina entre ellas de acuerdo a su relevancia y confiabilidad.
- 6.2 Evalúa argumentos y opiniones e identifica prejuicios y falacias.
- 6.3 Reconoce los propios prejuicios, modifica sus puntos de vista al conocer nuevas evidencias, e integra nuevos conocimientos y perspectivas al acervo con el que cuenta.

Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.

### **Categoría IV: Aprende de forma autónoma**

#### **7. Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida.**

##### **Atributos:**

- 7.1 Define metas y da seguimiento a sus procesos de construcción de conocimiento.
- 7.2 Identifica las actividades que le resultan de menor y mayor interés y dificultad, reconociendo y controlando sus reacciones frente a retos y obstáculos.
- 7.3 Articula saberes de diversos campos y establece relaciones entre ellos y su vida cotidiana.

### **Categoría V: Trabaja en forma colaborativa.**

#### **8. Participa y colabora de manera efectiva en equipos diversos.**

##### **Atributos:**



- 8.1 Propone maneras de solucionar un problema o desarrollar un proyecto en equipo, definiendo un curso de acción con pasos específicos.
- 8.2 Aporta puntos de vista con apertura y considera los de otras personas de manera reflexiva.
- 8.3 Asume una actitud constructiva, congruente con los conocimientos y habilidades con los que cuenta dentro de distintos equipos de trabajo.

#### **Categoría VI: Participa con responsabilidad en la sociedad.**

##### **9. Participa con una conciencia cívica y ética en la vida de su comunidad, región, México y el mundo.**

###### **Atributos:**

- 9.1 Privilegia el diálogo como mecanismo para la solución de conflictos.
- 9.2 Toma decisiones a fin de contribuir a la equidad, bienestar y desarrollo democrático de la sociedad.
- 9.3 Conoce sus derechos y obligaciones como mexicano y miembro de distintas comunidades e instituciones, y reconoce el valor de la participación como herramienta para ejercerlos.
- 9.4 Contribuye a alcanzar un equilibrio entre el interés y bienestar individual y el interés general de la sociedad.
- 9.5 Actúa de manera propositiva frente a fenómenos de la sociedad y se mantiene informado.
- 9.6 Advierte que los fenómenos que se desarrollan en los ámbitos local, nacional e internacional ocurren dentro de un contexto global interdependiente.

##### **10. Mantiene una actitud respetuosa hacia la interculturalidad y la diversidad de creencias, valores, ideas y prácticas sociales.**

###### **Atributos:**

- 10.1 Reconoce que la diversidad tiene lugar en un espacio democrático de igualdad de dignidad y derechos de todas las personas, y rechaza toda forma de discriminación.
- 10.2 Dialoga y aprende de personas con distintos puntos de vista y tradiciones culturales mediante la ubicación de sus propias circunstancias en un contexto más amplio.
- 10.3** Asume que el respeto de las diferencias es el principio de integración y convivencia en los contextos local, nacional e internacional.

##### **11. Contribuye al desarrollo sustentable de manera crítica, con acciones responsables.**

###### **Atributos:**

- 11.1 Asume una actitud que favorece la solución de problemas ambientales en los ámbitos local, nacional e internacional.
- 11.2 Reconoce y comprende las implicaciones biológicas, económicas, políticas y sociales del daño ambiental en un contexto global interdependiente.
- 11.3 Contribuye al alcance de un equilibrio entre los intereses de corto y largo plazo con relación al ambiente.



## COMPETENCIAS DISCIPLINARES EN EL CAMPO DE LAS CIENCIAS SOCIALES

1. Asume un comportamiento ético a través del ejercicio de sus derechos y obligaciones en diferentes escenarios sociales.	<b>CDECS1</b>
2. Argumenta las repercusiones de los procesos y cambios políticos, económicos y sociales que han dado lugar al entorno socioeconómico actual.	<b>CDECS2</b>
3. Propone soluciones a problemas de su entorno con una actitud crítica y reflexiva, creando conciencia de la importancia que tiene el equilibrio en la relación ser humano-naturaleza.	<b>CDECS3</b>
4. Argumenta sus ideas respecto a diversos fenómenos histórico-sociales, mediante procedimientos teórico-metodológicos.	<b>CDECS4</b>
5. Participa en la construcción de su comunidad, propiciando la interacción entre los individuos que la conforman, en el marco de la interculturalidad.	<b>CDECS5</b>
6. Valora y promueve el patrimonio histórico-cultural de su comunidad a partir del conocimiento de su contribución para fundamentar la identidad del México de hoy.	<b>CDECS6</b>
7. Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo a los objetivos y metas de su proyecto de vida.	<b>CDECS7</b>
8. Propone alternativas de solución a problemas de convivencia de acuerdo a la naturaleza propia del ser humano y su contexto ideológico, político y jurídico.	<b>CDECS8</b>





## INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

Profundizar en la evaluación de los aprendizajes significa reafirmar conocimiento y emociones para interpretar los contenidos y los modelos de enseñanza, los valores que se ponen en juego, los criterios de inclusión y exclusión, las creencias de los docentes acerca de las capacidades de aprender de sus alumnos..

La evaluación para el aprendizaje de los alumnos permite valorar el nivel de desempeño y el logro de los aprendizajes esperados; además de identificar los apoyos necesarios para analizar las causas de los aprendizajes no logrados y tomar decisiones de manera oportuna. En ese sentido, la evaluación en el contexto del enfoque formativo requiere recolectar, sistematizar y analizar la información obtenida de diversas fuentes, con el fin de mejorar el aprendizaje de los alumnos y la intervención docente.

Los instrumentos de evaluación son recursos estructurados y diseñados para obtener evidencias de los desempeños de los estudiantes en un proceso de enseñanza y aprendizaje.

Para ello se consideramos instrumentos que puedan agruparse en:

- **Rúbricas:** son guías que describen las características específicas de lo que se pretende evaluar (productos, tareas, proyectos, exposiciones, entre otras) precisando los niveles de rendimiento que permiten evidenciar los aprendizajes logrados de cada estudiante, valorar su ejecución y facilitar la retroalimentación.
- **Portafolio de evidencias:** permiten mostrar el crecimiento gradual y los aprendizajes logrados con relación al programa de estudios, centrándose en la calidad o nivel de competencia alcanzado y no en una mera colección al azar de trabajos sin relación. Estos establecen criterios y estándares para elaborar diversos instrumentos para la evaluación del aprendizaje ponderando aspectos cualitativos de los cuantitativos.
- **Lista de cotejo:** es una lista de palabras, frases u oraciones que señalan con precisión las tareas, acciones, procesos y actitudes que se deseen evaluar. Corresponde a una lista de aspectos (características, cualidades, secuencia de acciones, etc.) a ser observados en el desempeño o ejecución práctica de una actividad y sobre las cuales se desea determinar su presencia o ausencia.



## Bloque 1 Fundamentos de Administración

Al igual que cuando viajas a un lugar donde es la primera vez que lo visitas y quedas sorprendido con lo que observas, así también, vivirás una enorme experiencia en este primer bloque de la asignatura en la que te ubicarás en el desarrollo histórico que tuvo la Administración, así como su concepto, importancia, características, principios y disciplinas en las que se apoya para el logro de los objetivos.

El recorrido iniciará haciendo un viaje desde el pasado de la Administración comenzando desde la época primitiva, donde ya se aplicaba la Administración de forma empírica, cuando los hombres necesitaban organizarse, tenían líderes, existían normas y trabajaban dividiéndose el trabajo, también estudiaremos el tema de las aportaciones a la Administración de las culturas mesoamericanas, la Revolución Industrial, hasta la llegar a la época contemporánea.

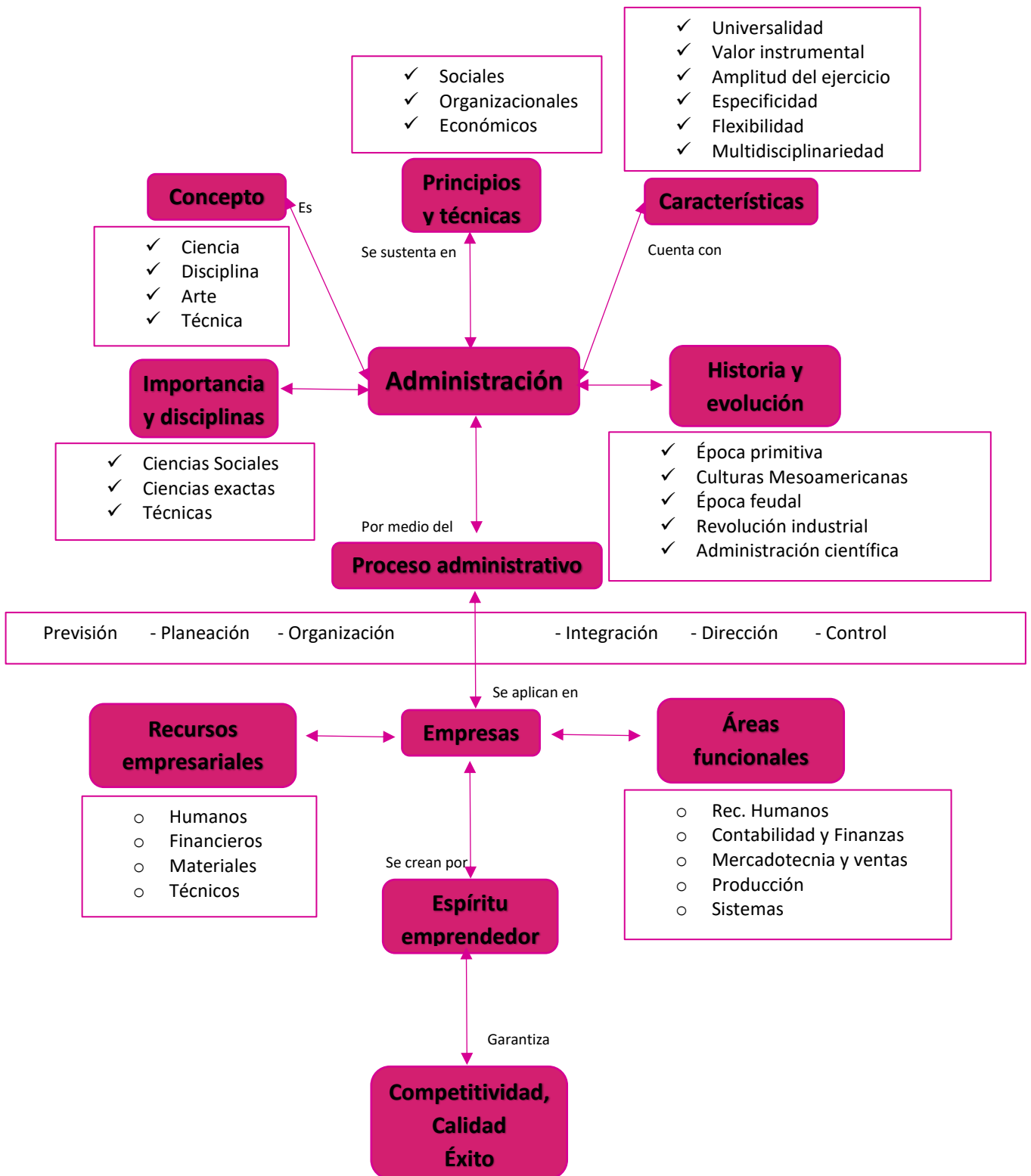
Posteriormente, conocerás los diversos conceptos de la Administración, cuál es su importancia en nuestra vida cotidiana y en la sociedad, cuáles son las características que las distinguen para entenderla como son la universalidad, especificidad, unidad temporal y unidad jerárquica, se centran en la particularidad que tiene esta ciencia para la coordinación de recursos, métodos, personas, con el fin de "lograr la máxima eficiencia".

También en este bloque estudiaremos los principios que la rigen y que la hacen ser una ciencia única. Estudiarás cuáles son las disciplinas que apoyan a la administración entre las que destacan las ciencias sociales, ciencias exactas y las técnicas como son las finanzas, contabilidad y ergonomía.

Vive la experiencia y disfrútala porque es el principio de lo que viene en los otros bloques que conforman esta ciencia la que sin lugar a dudas te impulsará a fomentar las relaciones humanas y el sistema de organización.

Es importante que enfoques tu atención y esfuerzo, porque la ciencia administrativa la aplicamos en el día a día, no sólo en las empresas, sino en nuestra vida cotidiana, en tus actividades como estudiante desde el momento que programas tus actividades con base al tiempo, también los docentes, en las instituciones gubernamentales, en el ejército, hasta en un equipo deportivo.





# Bloque 1

## Fundamentos de Administración

### Aprendizajes Esperados

- Discute el concepto de administración a partir del análisis crítico y reflexivo, sus características y evolución para reconocer la importancia e impacto de su desarrollo en organizaciones sociales de su entorno, privilegiando el diálogo y la construcción de nuevos conocimientos y mostrando respeto por las demás opiniones.
- Relaciona las características y técnicas de la evolución histórica de la Administración con organizaciones de la actualidad, expresando de manera crítica y reflexiva sus ideas a fin de contribuir en la comunicación asertiva y empática en su entorno.
- Explica como contribuyen las diferentes disciplinas de la administración mediante ejemplos y situaciones de su contexto, especificando su importancia de acuerdo con cada área de conocimiento desde un punto de vista crítico y reflexivo.

### Competencias

Genéricas	Disciplinares
<p><b>CG 4.</b> Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, código y herramientas apropiadas.</p> <p><b>CG 4. 1</b> Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas. <b>CG 4. 3</b> Identifica las ideas clave en un texto o discurso oral e infiere conclusiones a partir de ellas.</p> <p><b>CG 7.</b> Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida.</p> <p><b>CG 7. 3</b> Articula saberes de diversos campos y establece relaciones entre ellos y su vida cotidiana.</p>	<p><b>CDECS 2.</b> Sitúa hechos históricos fundamentales que han tenido lugar en distintas épocas en México y el mundo con relación al presente.</p> <p><b>CDECS 4.</b> Valora las diferencias sociales, políticas, económicas, étnicas, culturales y de género y las desigualdades que inducen.</p>



## SITUACIÓN DIDÁCTICA

<b>Título:</b>	<b><u>Cuéntame una historia de la Administración.</u></b>
<b>Contexto:</b>	<p>En algunos municipios del estado de Tabasco existen pequeñas empresas, familiares y artesanales que se manejan de forma empírica y que compiten con otras de nueva creación que se han establecido en dichos municipios empresas :industriales, de servicios, comerciales, etc., tanto locales como nacionales que aplican procesos administrativos para su operación y funcionamiento, mientras que otras han desaparecido o se han visto obligadas a actualizar e implementar procesos administrativo para su permanencia.</p> <p>¿Cómo consideras que han logrado las empresas permanecer en el mercado?</p>
<b>Conflicto cognitivo</b>	<p>¿Qué consideras es la administración?          ¿Cuál es la importancia de la administración?          ¿Sabes cuándo surgió la Administración?          ¿Para qué nos sirve la Administración?          ¿Tienes idea de cómo cambió la Administración a la sociedad en la que vives y a nivel mundial?          ¿Qué hicieron los primeros pobladores para subsistir?          ¿Puedes enumerar las etapas de la evolución histórica de la administración?          ¿Cuál es la importancia de la administración en tu vida cotidiana?          ¿Qué disciplinas tienen relación con la administración?          ¿Cómo el desarrollo de la administración ha permitido la evolución y permanencia o desaparición de las empresas?          ¿Cómo influyen las características económicas, políticas y sociales de las diferentes épocas de la humanidad en el contexto administrativo?</p>
<b>Propósito de la situación didáctica.</b>	<p>Elaborar en equipos colaborativos y heterogéneos una línea del tiempo de alguna empresa establecida en la comunidad; en donde describan sus orígenes, presenten su historia desde sus inicios hasta la actualidad, cómo ésta ha ido evolucionando y de qué manera ha aplicado la administración así como las diferentes etapas del desarrollo de la administración donde presente un problema administrativo y la manera en que lo resolverían de acuerdo con la época presente, la cual deberán exponer ante el grupo.</p>



# 7.2

## LECCIÓN CONSTRUYE -T

### Nuestra escala de valores

"Procure no ser un hombre con éxito, sino un hombre con valores".  
Albert Einstein.

Pregúntate ¿cuáles son las acciones que te benefician o te perjudican?, ¿cuáles te acercan a tus propósitos o te alejan de ellos?, ¿qué acciones te hacen sentirte bien?, ¿podrías obtener algo lastimando a los demás o usándolos para conseguir tus fines?

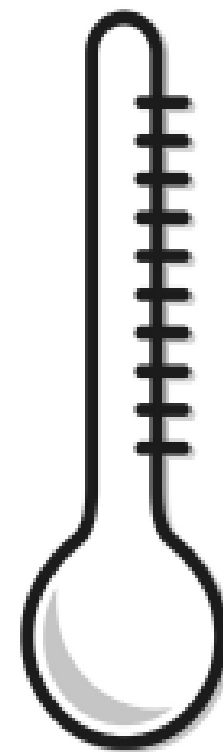
El reto es establecer prioridades sobre sus metas, considerando su escala de valores y las posibles consecuencias de las decisiones que toman sobre su bienestar individual y colectivo.

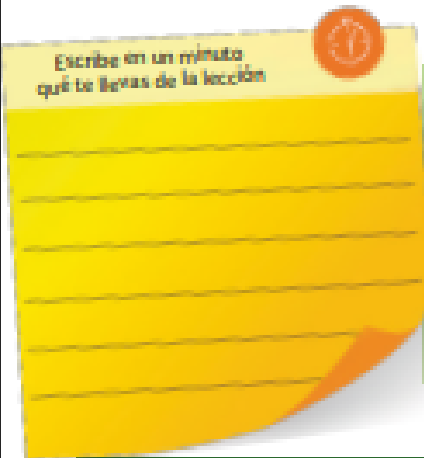
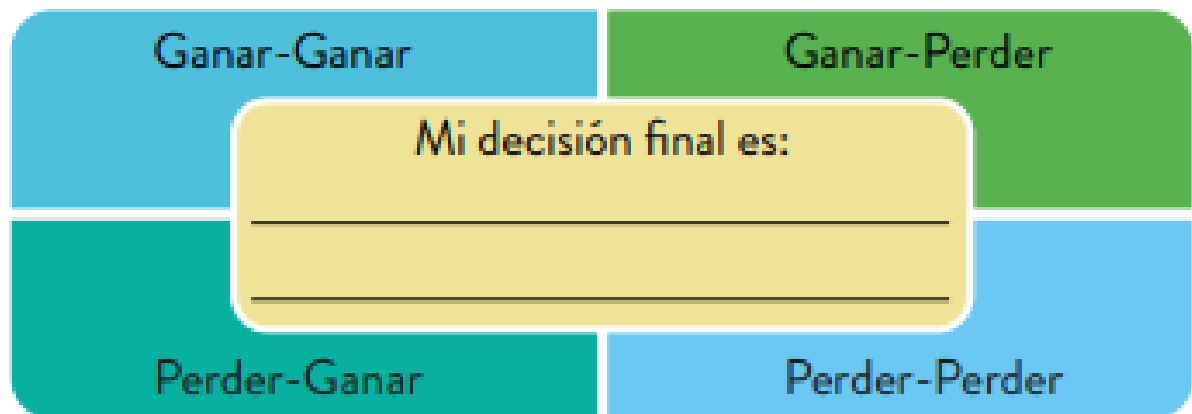
#### Actividad 1

- Individualmente, lee la siguiente situación.  
Emiliano fue a la papelería para sacar fotocopias a una guía para el examen de Álgebra. El dependiente le mencionó que, por una cantidad, le podría vender el examen que le aplicarían, porque su profesor fue con él para reproducirlo. Emiliano depende de pasar el examen para continuar sus estudios y que pueda inscribirse en el siguiente semestre.
- Reflexiona sobre esta situación con base en las siguientes preguntas:
  - Si tú fueras Emiliano, ¿qué harías?
  - ¿Por qué lo harías?
  - ¿Cómo te sentirías de tu acto, aunque acreditaras el examen?
  - ¿Tus valores te lo permitirían?
- Dibuja una especie de termómetro en tu cuaderno y escribe cuáles valores intervinieron y en qué grado en tu decisión, con la finalidad que identifiques gráficamente tu escala de valores.

#### Actividad 2

- En equipo, comenten sus reflexiones.
  - ¿Son semejantes o diferentes?
  - Quienes mencionan que sí comprarían el examen, ¿por qué lo harían?
  - Quienes no lo adquirirían, ¿por qué no lo harían?
- Debatan en el equipo, ¿cuál sería la mejor decisión?
- Completen la tabla de habilidades de negociación, anoten en el cuadro del centro cuál sería su decisión.





### Reafirmo y ordeno

Al tomar decisiones con base en tu escala de valores, significa que reconoces las prioridades que debes anteponer para lograr tus objetivos, lo que favorece tu desarrollo ético, la conciencia social y te brindará seguridad emocional al saber que estás actuando en congruencia con tu forma de pensar.

### Para tu vida diaria

Elaboren una escala de valores del grupo. Retomen la imagen del termómetro para que lo dibujen y le coloquen una pequeña descripción, lo peguen en un lugar visible de la escuela e inviten a sus compañeros de otros grupos a que también lo hagan.

### ¿Quieres saber más?

Para conocer un ejemplo en el que un personaje hace uso de su escala de valores pueden ver la película *El talentoso Sr. Ripley* (Anthony Minghella, 1999), en la que el personaje suplanta a una persona muerta para lograr sus objetivos. Pueden leer la sinopsis en el siguiente sitio: <https://www.gob.mx/cultura/prensa/el-talentoso-sr-ripley-un-reflejo-de-la-vida-y-personalidad-de-patricia-highsmith-bibiana-camacho>

### Concepto clave

**Escala de valores.** Medida de acciones que llevamos a cabo, en determinadas situaciones, donde tenemos que anteponer lo que nos causa un bien a nosotros y a los demás.

### Glosario

**Congruencia:** Relación de semejanza entre lo que se piensa, dice y hace.



## EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA



ADM1-B1-ED Evaluación diagnóstica.

NOMBRE	GRUPO	FECHA
--------	-------	-------

**INSTRUCCIONES:** Lee con detenimiento las siguientes cuestiones que se te plantean y anota en el paréntesis la respuesta que consideres correcta.

<p>1.- Es el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización".</p> <p>a) Organización B) Planeación c) Administración d) Dirección</p>	( )
<p>2. Es uno de los beneficios o ventajas principales que hacen y destacan la importancia de la administración.</p> <p>a) Reduce costo b) Da a conocer el proceso de las etapas administrativas c) Es conocer el estado actual de la empresa d) Es el medio para lograr el fin</p>	( )
<p>3. Esta característica nos dice que la administración se puede relacionar con cualquier ciencia que use métodos, principios y procesos que hagan que los recursos se utilicen con eficiencia</p> <p>a) Universalidad b) Interdisciplinaria c) Reducir costo d) Jerarquía</p>	( )
<p>4. Característica que expresa a que la administración es indispensable y puede ser utilizada en cualquier tipo de institución o grupo social. Puede ser una institución formal, informal, privada, pública entre otros.</p> <p>a) Flexibilidad b) Universalidad c) Interdisciplinaria d) Valor instrumental</p>	( )
<p>5. Esta característica establece que las etapas del proceso administrativo no se realizan de forma aislada, sino que operan de forma simultánea porque es un proceso administrativo es dinámico:</p> <p>a) Unidad temporal b) Jerarquía. c) Flexibilidad d) Especificidad.</p>	( )

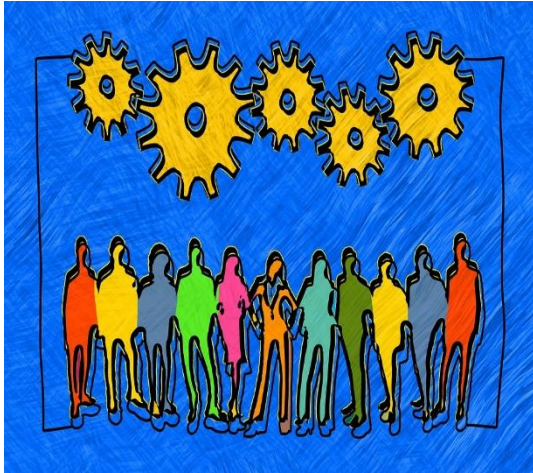




<p>6.- Este principio nos dice que debemos dirigir muy bien nuestras acciones, actitudes, para poder conseguir el objetivo elegido:</p> <p>a) Planeación b) Dirección c) Organización d) Control</p>	<p>( )</p>
<p>7.- Evitar el caos y el desperdicio de tiempo, dinero y esfuerzo esto se considera:</p> <p>a) Un objetivo de la administración b) Un principio de la administración c) Fase de control d) Organización</p>	<p>( )</p>
<p>8.- Aquí se dan los primeros indicios de la administración. Hace miles de años el ser humano era nómada, es decir, se movía de un lugar a otro con el único fin de sobrevivir, iba en busca de alimentos y recursos para su consumo, mismos que le permitirían asegurar su subsistencia.</p> <p>a) Época primitiva b) Época feudal c) Revolución industrial d) Época contemporánea</p>	<p>( )</p>
<p>9. Es el conjunto de los ordenamientos jurídicos que rigen a la sociedad. Esta disciplina orienta al ejercicio de la administración de tal manera que no afecte los derechos de terceros. Y al establecimiento de normas para aplicarlas en la empresa.</p> <p>a) Economía b) Sociología c) Psicología d) Derecho</p>	<p>( )</p>
<p>10. Es un ser social por naturaleza, por lo cual se ha agrupado desde su aparición para resolver los problemas que se le presentan en su entorno</p> <p>a) La empresa b) El hombre c) La sociedad d) Los primitivos</p>	<p>( )</p>



## 1.1. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN



El hombre es un ser social por naturaleza, por lo cual se ha agrupado desde su aparición para resolver los problemas que se le presentan en su entorno. La Administración surge desde que el hombre empezó a organizarse y trabajar en sociedad. Por lo tanto, podemos decir que la administración es una disciplina social.

Puede afirmarse que, desde sus inicios, el ser humano ha tenido que tomar decisiones para llevar a cabo las actividades que le han ayudado a satisfacer sus necesidades, tales como cazar, recolectar alimentos y construir sus viviendas. Debido a esto, el ser humano aplicó la administración en su forma más básica desde la

época primitiva. Sin embargo, la administración como ciencia se empieza a utilizar en el siglo XX.

Según la opinión de Münch (2013), esta disciplina ha contribuido al desarrollo de la sociedad al proporcionar lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos y realizar cualquier actividad con eficiencia, lo cual ha favorecido los avances de la humanidad.

### 1.1.1 CONCEPTO

La administración como ciencia data de hace algunos cuantos años. Y si bien es cierto que su definición ha evolucionado desde entonces, también lo es el hecho de mantenerse fiel a su esencia. Antes era vista como una organización entre los individuos que desempeñaban diferentes funciones o tareas, actualmente tiene diferentes connotaciones.

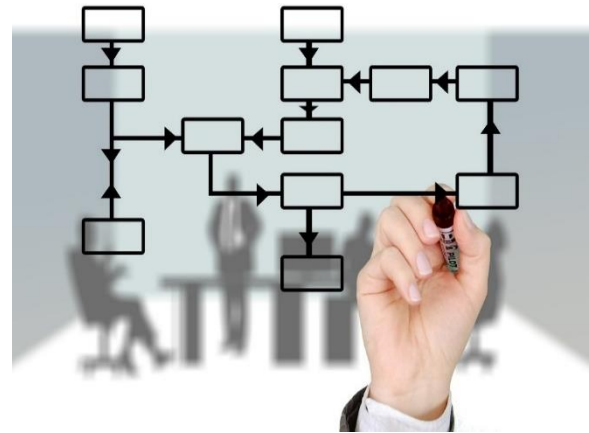
**ETIMOLOGIA:** La palabra Administración viene del latín *administratio*, formada del prefijo *ad* (hacia), la palabra *minister* (sirviente, subordinado), y el sufijo *tion* (acción y efecto) y significa "Acción que se realiza bajo el mando de otro"

Hoy en día existen diferentes autores y teorías administrativas de las cuales se mencionan definen la Administración de la siguiente manera:

- **Henry Fayol** la define como "Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar a través de la gerencia".
- Según **Idalberto Chiavenato**, es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".
- Para **Robbins y Coulter**, es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas".
- **Hitt, Black y Porter**, la definen como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".
- Según **Díez de Castro, García del Junco, Martín Jimenez y Perriñez Cristóbal**, es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización".



- Para **Koontz y Wehrich**, es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".
- **Reinaldo O. Da Silva**, define la administración como "un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización"
- Según **José Antonio Fernández Arena** "es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado."
- Para **Lourdes Münch Galindo** "es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social, con el fin de lograr la máxima eficiencia, competitividad, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos"
- Para **Agustín Reyes Ponce** "es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".
- Según **George R. Terry**, "La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el 47 esfuerzo ajeno".



Actualmente podemos decir que la administración es aplicable en todas las actividades humanas llevadas a cabo en la casa, escuela, oficinas, sindicatos, gobierno, empresas, iglesia etc., es decir, es una forma sistemática para llevar a cabo las actividades de cualquier individuo, grupo social o empresa, un proceso de preveer, planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las tareas de los miembros de una organización, empleando los recursos empresariales, con el fin de alcanzar las metas fijadas.

#### Definición Etimológica:

La palabra Administración deriva de las voces latinas ad "ir hacia" que significa dirección o aproximación, en el sentido de "ir hacia" y minister, que expresa la idea de servicio subordinado.

"Actividad que se desarrolla bajo el mando de otro".

#### Lourdes Münch Galindo:

Es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograrla máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos.

#### José A. Fernández Arena:

Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

#### Isaac Guzmán Valdivia:

Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas con el fin de obtener determinados resultados.



Sin embargo, para tener un concepto bien definido de los conceptos ya analizados, completa el siguiente cuadro de definiciones y elabora tu propia definición con las palabras claves.

AUTOR	CONCEPTO	PALABRAS CLAVES
<b>Idalberto Chiavenatto</b>		
<b>George R. Terry</b>	Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.	Objetivo
<b>Joseph L Massie</b>	Método por el cual un grupo en cooperación dirige sus acciones hacia metas comunes.	Cooperación Metas
<b>Isaac Guzmán Valdivia:</b>		
<b>Herbert G. Hicks</b>		
<b>Lourdes Münch Galindo</b>		

Mi definición es:

---



---



---



---



### 1.1.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

Como lo expresa Münch (2013), sin duda la Administración es fundamental para lograr la máxima productividad y calidad en cualquier actividad. Con la globalización esta disciplina se ha convertido en el factor decisivo para competir en los mercados internacionales. Por ello, es indispensable su uso para el adecuado funcionamiento de cualquier actividad, debido a que simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor efectividad. Los conceptos de productividad y eficiencia están relacionados con la aplicación de una idónea Administración al optimizar los recursos de cualquier grupo social, público o privado; llámese, empresa, hogar, institución educativa, ejército, e incluso cualquier individuo de forma personal.



La Administración es una ciencia social la cual tiene muchos beneficios al aplicarla en nuestra vida cotidiana. Las ventajas principales que hacen destacar la importancia de la administración son las siguientes:<sup>1</sup>

**1. Permite medir del desempeño de la institución:** La administración ayuda a fijar indicadores de desempeño y así mismo permite medirlos de forma cuantitativa. Todo esto proporciona a las empresas un conjunto de variables que resultan objetivas y medibles y que se convierten en datos sencillos y confiables que se utilizan para poder verificar y monitorear cuál es el desempeño de dicha empresa.

**2. Favorece el esfuerzo humano:** Beneficia al que se mantenga un equilibrio entre la lo que se espera alcanzar y lo que se logra adecuadamente, es decir la eficacia y la eficiencia. Entendiendo que según el diccionario de la Real Academia Española, eficiencia es la capacidad de disponer de alguien o algo para conseguir el cumplimiento adecuado de una función y eficacia es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera dicho de otra forma; eficacia es poder alcanzar los objetivos propuestos, y la eficiencia es lograr alcanzar los objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles.

**3. Reduce costos:** si los recursos se usan de manera eficiente y se maximiza su aprovechamiento, los costos tienden a disminuir lo que favorece la productividad de la empresa.

**4. Genera información y conocimiento importante:** se produce información y conocimiento relevante sobre la forma correcta de utilizar los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros de toda empresa, para que sean aprovechados al máximo.



<sup>1</sup> Información tomada de <https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>



**5. Permite el crecimiento sostenible:** el aumento de eficiencia, logro de objetivos y de las metas propuestas por una organización, les da la posibilidad de seguir creciendo de manera sostenible en el tiempo.

**6. Es la disciplina más practicada por la humanidad:** En la práctica, todo el quehacer humano hace uso del proceso administrativo, que es en lo que se basa la Administración, sin saberlo aplican las técnicas de esta ciencia en la vida cotidiana de forma personal, familiar, comunitaria, empresarial, etc. Allí donde existe un organismo social se da la Administración, por tanto, a mayor complejidad organizacional, mayor será la necesidad de esta.

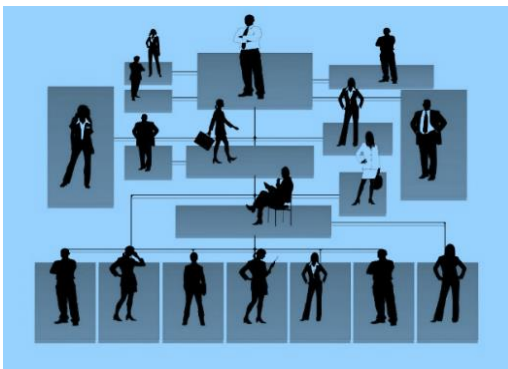
Así mismo, contribuye al bienestar de la comunidad, debido a que proporciona bases para aprovechar los recursos, para la generación de empleos y mejorar la calidad de vida de los individuos de toda sociedad. Es posible concluir que gran parte del avance de la sociedad está fundamentada en la Administración. (Münch ,2013).

### 1.1.3. CARACTERÍSTICAS Y PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

La ciencia administrativa posee características y principios que la distinguen de otras ciencias, a continuación abordaremos cada uno de los temas.

#### 1.1.3.1. Características de la administración

Las características de la administración son el conjunto de atributos o valores que permiten a esta el cumplimiento organizado y efectivo de sus distintas funciones. Las distintas características de la administración establecen las muy variadas capacidades de la ciencia de la administración.



Desde ese punto de vista, suponen la construcción de dicho campo económico y organizacional. Además, sus rasgos propios facilitan el cumplimiento de los deberes supuestos a una administración en particular. En ese sentido, suponen la existencia de determinados métodos y cualidades que facilitan su correcto funcionamiento, así como la consecución de sus objetivos organizacionales. El hecho de que la administración cuente con distintas cualidades o características facilita su labor de gestión y cumplimiento de obligaciones. La Administración fue acumulando características que le permitieron convertirse en una ciencia:

**1. La universalidad:** esta característica hace relación a que la administración es indispensable y puede ser utilizada en cualquier tipo de institución o grupo social. Puede ser una institución formal, informal, privada, pública entre otros.

**2. Es multidisciplinaria:** Dado que, la administración aplica y se relaciona con diversas ciencias y técnicas para lo cual adopta métodos, principios y procesos que hagan que los recursos se usen con eficiencia.



**3.- Valor instrumental:** tiene un fin práctico como su nombre lo dice es un instrumento, un medio para lograr los objetivos de cualquier organismo social, grupo o individuo.

**4. Amplitud del ejercicio:** Su aplicación es amplia, la administración puede operar en todos los niveles de la organización, por ello la aplica tanto un intendente, un docente, un jefe de departamento, ama de casa como el presidente de una empresa o incluso el presidente de un país.

**5. Unidad temporal:** Puesto que esta característica establece que las etapas del proceso administrativo no se realizan de forma aislada, sino que operan de forma simultánea porque es un proceso administrativo es dinámico.

**6. Tiene jerarquía:** se refiere a que tiene que haber una unidad jerárquica para que funcione, porque debe haber un jefe que este al mando y una cadena de subordinados, para encadenar los esfuerzos de todos hacia el logro de la meta común.

**7. Es específica:** Aunque la administración se relaciona y se auxilia de muchas otras ciencias y técnicas, pero no se le puede llegar a confundir con otras áreas porque tiene un carácter específico, un ejemplo de ello es el proceso administrativo. Por lo cual no debemos confundirla con otra ciencia.

**8. Es flexible:** Resulta que, sus principios son flexibles y pueden adaptarse a las necesidades de cualquier grupo social, independientemente del campo al que se dedica, por lo que no puede ser rígida.

**9. Es sistemática:** Integra un conjunto de elementos interrelacionándolos para que interactúen entre sí, buscando la armonía y el logro de propósitos comunes.

**10. Es dinámica:** Se adapta a los cambios del entorno e introduce innovaciones en la forma de hacer las cosas.



<https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>



### **1.1.3.2. Principios de la administración**

La administración de carácter social, se rige por una serie de principios y valores que le proporcionan validez a nivel mundial, también considera principios éticos que deben orientar la conducta de todo administrador en la sociedad. (Münch, 2013)

Algunos de los principios a los que Münch (2013) menciona son:

Sociales.- Son aquellos que contribuyen al bienestar de la sociedad. Y con ellos se busca...

- ❖ Mejorar la calidad y el precio de los bienes, que satisfagan las necesidades del consumidor.
- ❖ Preservar las riquezas socioculturales y naturales de toda sociedad.
- ❖ Disminuir la competencia desleal.
- ❖ Contribuir a elevar el nivel socioeconómico de la población.
- ❖ Sostener a los gobiernos por medio del cumplimiento de sus obligaciones fiscales.
- ❖ Impulsar el desarrollo social y económico mediante la creación de fuentes de empleo.
- ❖ Promover la responsabilidad en el cuidado ambiental.

Organizacionales.- Tienen como fin mejorar la organización, a través de...

- ❖ Mantener una plantilla laboral estable
- ❖ Obtener la máxima calidad, productividad y eficiencia en sus actividades.
- ❖ Lograr la plena satisfacción de clientes y colaboradores.
- ❖ Mejorar la calidad de vida de sus empleados.
- ❖ Optimizar el uso de los recursos, al maximizar la eficiencia en sus métodos y sistemas.

Económicos.- Se orientan a la obtención de beneficios financieros y rendimientos en inversiones.

- ❖ Generar riqueza
- ❖ Obtener utilidades en sus actividades.
- ❖ Manejar de forma adecuada los recursos.
- ❖ Promover la inversión.







## Actividad de aprendizaje 1.

### Ejercicio de relación de columnas sobre la importancia de la administración.

Relaciona las columnas de la izquierda con la derecha analizando la importancia de la Administración y coloca en el paréntesis la letra que le corresponda.

( )	Favorece que se mantenga un equilibrio entre la eficacia y la eficiencia.	A) Reduce costos
( )	Ayuda a tener indicadores de desempeño y permite medirlos de forma cuantitativa. Lo cual, proporciona a las instituciones un conjunto de variables que resultan objetivas y medibles, que se convierten en datos sencillos y confiables que se pueden utilizar para poder monitorear como se desempeña la institución.	B) Permite el crecimiento sostenible
( )	Se origina información y conocimiento relevante sobre la forma correcta de utilizar los recursos de la institución tanto humanos, intelectuales, materiales, tecnológicos y financieros, para que sean aprovechados al máximo.	C) Permite medir del desempeño de la institución
( )	Permite que los recursos se utilicen de forma eficiente y se maximiza su aprovechamiento, los costos tienden a disminuir lo que favorece el desempeño de la organización.	D) Genera información y conocimiento
( )	El aumento de eficiencia, el correcto logro de objetivos y de las metas propuestas por una institución, les da la posibilidad de seguir creciendo de manera sostenible en el tiempo.	E) Favorece el esfuerzo humano
( )	Todo el quehacer humano hace uso del proceso administrativo. Allí donde existe un organismo social se da la Administración, por tanto, a mayor complejidad organizacional, mayor será la necesidad de esta.	F) Es la disciplina más practicada por la humanidad



## 1.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA ADMINISTRACIÓN



La administración ha estado inherente a la historia de la humanidad desde tiempos prehistóricos, es decir, es parte de la vida del hombre. Aunque no se le daba el reconocimiento sobre lo que era, ya que aplicaban el trabajo en equipo, coordinación y la división de tareas asignando quienes cazaban, recolectaban alimentos, racionalizaban los recursos y cuidaban el fuego. (Hernández y Rodríguez, 2012). (pp. 57).

Al volverse sedentario el hombre y surgir las culturas se establecieron sistemas de mandato donde había jerarquías, es decir divisiones de poder, económicas y sociales; hasta arriba se encontraban los gobernantes, seguidos de sacerdotes, escribas, el pueblo y los esclavos buscaban que cada quien cumpliera sus funciones para garantizar la prosperidad de los pueblos y al mismo tiempo estableció pautas de comportamiento; es decir reglas (ejemplo es el código Hammurabi de la civilización babilónica). Asimismo, es de notar que tenían maneras de llevar a cabo sus procedimientos de manera sistemática y bien definida para lograr lo que buscaban, es acá donde las ideas de Aristóteles y Confucio contribuyeron a permear el orden de las cosas siendo pioneros de la administración en ese entonces. (Hernández y Rodríguez, 2012), (pp. 58).

Al caer el imperio romano de occidente y dar paso a la edad media que se caracterizó en primera instancia por conquistas que tenían que estar planeadas y organizadas para llevarse a cabo con éxito y posteriormente por la división de tierras que dio pauta a una forma de organización social, donde se era otorgada una porción de tierra a un denominado señor feudal quien estaba a cargo de un grupo de vasallos quienes trabajaban la tierra que administraba descentralizando el poder y a cambio el señor les procuraba protección, de la misma manera la iglesia fue ganando poder otorgado por que la organización social de ese tiempo le daba mucha importancia aunque su organización es autónoma y con autoridad de establecer normas y preceptos que debían cumplirse, y donde principios tales como libertad de decisión, ascenso por jerarquías, y énfasis en la preparación son aplicables en las empresas hoy en día. Así mismo los mercaderes de Venecia daban de que hablar por la manera en que comercializaban y lograban llegar a otros lugares y obtener más ganancias y productos y a la par aparecían impulsores de la contabilidad en Italia que nos hablaban de la necesidad de control y sistemas contables bajo técnicas como la partida doble, registro en libros de mayor y diario. (Hernández y Rodríguez, 2012). (pp. 59).

### 1.2.1. Época primitiva

"Aquí se dan los primeros indicios de la administración. Hace miles de años el ser humano era nómada, es decir, se movía de un lugar a otro con el único fin de sobrevivir, iba en busca de alimentos y recursos para su consumo, mismos que le permitirían asegurar su subsistencia". (Torres, 2020), (p. 22)

Con el transcurso del tiempo, y en especial en el desarrollo de la agricultura, los seres humanos se dieron cuenta de que podían establecerse de manera fija en un lugar, donde podría producir sus propios recursos y alimentos para sobrevivir, así pasaron de ser nómadas a personas sedentarias. (Torres, 2020), (p. 22)





Del sedentarismo surgieron las tribus, que son agrupaciones de individuos, a raíz de estas surgió la división del trabajo, ya que, al dedicarse a la caza, la pesca y recolección de frutos o semillas era necesaria una organización y coordinación para lograr su óptimo desarrollo. Para realizar las funciones designadas a cada individuo o grupo de la tribu, se consideraban criterios para la asignación de las actividades, como es el caso de la edad y el género. También como sucede en cualquier organización, en la tribu se establecían jerarquías, esto permitió a su vez el surgimiento de la autoridad, que en este caso era ejercida por el padre de familia o jefe de la tribu quien por lo regular era la persona de mayor edad, ya que se consideraban personas sabias por la experiencia. Así se comenzaron a establecer acuerdos entre las distintas tribus, lo que creó alianzas y como resultado dio lugar al surgimiento de las primeras civilizaciones. (Torres, 2020), (p. 23)

## 1.2.2. Culturas Mesoamericanas



La administración tuvo sus primeros indicios en las civilizaciones y culturas antiguas debido a la necesidad de sobrevivir y adaptarse como un organismo social. Las culturas mesoamericanas jugaron un papel importante para entender los orígenes de la administración. Florescano (2010) citado en (Torres, 2020), (p. 24), menciona que estas culturas se localizaban desde la ribera del río Pánuco en el norte de México hasta los estados actuales de Nicaragua y Costa Rica en el centro del continente americano. Uno de los principales rasgos de esa región son los primeros indicios de lo que hoy conocemos como Estado, que logro integrar un territorio delimitado con una población que compartía tradiciones y una estructura política jerarquizada, a cuya cabeza estaba el gobernante supremo.

Se considera que el desarrollo de la administración en Mesoamérica se debió al maíz, recurso que permitió el desarrollo civilizador de los olmecas, precursora en el desarrollo de una sociedad jerarquizada, así como del calendario, de la escritura y la epigrafía. Los olmecas constituyeron la civilización desarrollada más antigua de Mesoamérica, así lo demuestran todos sus monumentos y esculturas. A partir de estas surgieron las culturas maya, zapoteca y totonaca.

Por su parte la cultura maya es una de las más significativas en Mesoamérica, surgió en el territorio que actualmente comprenden los estados del sureste de México. Los mayas desarrollaron sistemas de administración basados en la organización y división del trabajo para sobrevivir y desarrollarse como una gran sociedad o civilización.

Cabe señalar que los mayas comenzaron a practicar el comercio, en especial el de las prendas textiles, incluyendo además el cacao y las campanitas de cobre. Como en esa época no existía la moneda utilizaban el cacao como su instrumento de trueque. Su organización estaba basada en una estructura piramidal. No hay que olvidar que desarrollaron dos calendarios: el ritual de 260 días y el civil o solar, de 360 días, lo cual le permitió tener un mejor registro del tiempo, además de la capacidad de planificar. Asimismo, el desarrollo de una escritura jeroglífica les permitió llevar un mejor registro y control de sus actividades. La cultura maya abarcó un periodo de 2000 a.C. a 1546 (Thompson, 2000), citado en (Torres, 2020), (p. 224-25).

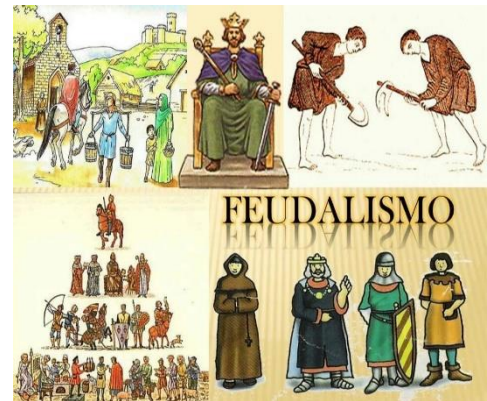




Otra cultura importante de Mesoamérica fue la de los aztecas, quienes hicieron uso de la administración en los ámbitos económico (comercio y agricultura) y social (estructura social). El trueque fue su método administrativo para la comercialización. Esta civilización tuvo presencia de 1325 a 1521, (Florescano, 2010), citado en (Torres, 2020), (p. 25).

### 1.2.3. Época feudal

En Europa, la administración durante el feudalismo (siglos V- XV) estaba organizada en un sistema jerárquico y descentralizado dispuesto en pequeñas ciudadelas y pueblos rurales. Los reinos de la Edad Media distaban mucho entre sí, por lo que el poder de los diversos reinos sobre sus tierras recaía en manos de los señores feudales, quienes se encargaban de administrar e impartir justicia y proteger a la población en caso de una invasión. Los señores feudales otorgaban tierras cultivables a sus súbditos para su subsistencia mientras que estos debían pagar tributos en forma de monedas o bienes. (Torres, 2020), (p. 25-26)



Reyes Ponce (2004), citado en (Torres, 2020), (p. 26) menciona que una de las características más importantes de la administración durante el feudalismo fue la especialización del trabajo. El surgimiento de los talleres artesanales, pequeños negocios manejados y administrados por los maestros artesanos, diversificó las formas de producción para satisfacer las necesidades y formalizó la transmisión que cada maestro tenía a su cargo personas llamadas aprendices. Cabe señalar también la producción era de tipo rústico y las jornadas laborales, interminables.

### 1.2.4. Revolución Industrial<sup>2</sup>

Con la invención de la máquina de vapor y su posterior aplicación en la producción, surgió una nueva concepción del trabajo que modificó por completo la estructura social y comercial de la época, y originó rápidos y profundos cambios económicos, políticos y sociales, en el lapso de un siglo, mucho mayores que los ocurridos en el milenio anterior.

La llamada Revolución Industrial que inició en Inglaterra, puede dividirse en dos épocas distintas:  
De 1780 a 1860: Primera Revolución Industrial, o revolución del carbón y del hierro.  
De 1860 a 1914: Segunda Revolución Industrial, o revolución del acero y de la electricidad.

Durante esta época se desarrollaron diversos inventos y descubrimientos que generaron el desarrollo industrial generaron cambios en la producción.

<sup>2</sup> Tomado de <https://cobachsonora.edu.mx/files/semestre5-2016/administracion1.pdf>



Con la producción en serie y la especialización de trabajo, el trabajo artesanal disminuyó, los problemas de fabricación y administración se tornaron más complejos; apareciendo las relaciones entre los dueños y operarios. En este sistema el empresario era el dueño de los medios de producción y el trabajador vendía su fuerza de trabajo. En este período también encontramos la parte negativa del crecimiento la cual se presenta en la explotación inhumana del trabajador (horarios excesivos, condiciones y ambientes inadecuados para el trabajador, además de actividades peligrosas, etc.)

Algunos de los puntos más importantes son:

- Centralización de la producción
- Auge industrial
- Administración de tipo coercitivo
- Explotación inhumana del trabajador
- Estructuras de trabajo más complejas
- Surgen especialistas dedicados a manejar problemas de la administración.
- Aparecen las diversas corrientes y pensamientos políticos, sociales y filosóficos en defensa de los trabajadores.

FASE	CARACTERÍSTICAS
<p><b>1ª</b> Mecanización de la industria y de la agricultura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A finales del siglo XVIII la aparición de la máquina de hilar, inventada en 1767, del telar hidráulico en 1769, del telar mecánico en 1785 y de la máquina desmontadora del algodón en 1792, sustituyeron el trabajo del hombre y su fuerza muscular, el trabajo del animal e incluso de la rueda hidráulica.</li> <li>• Aunque las máquinas eran grandes y pesadas, tenían superioridad sobre los procesos manuales de producción de la época. Por ejemplo, desmontadora de algodón procesaba mil libras de algodón, mientras que un esclavo procesaba sólo cinco en el mismo tiempo</li> </ul>
<p><b>2ª</b> Aplicación de la fuerza motriz a la industria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con la aplicación del vapor a las máquinas, se iniciaron las grandes transformaciones en los transportes, en las comunicaciones y la agricultura y en los talleres, los cuales se convirtieron en fábricas.</li> </ul>
<p><b>3ª</b> Desarrollo del sistema fabril.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El artesano y su pequeño taller desaparecieron para dar lugar al operario, a las pequeñas y grandes fábricas basadas en la división del trabajo.</li> <li>• Surgieron nuevas industrias en quebranto de la actividad rural.</li> <li>• Por consiguiente, la migración de masas humanas de las áreas agrícolas hacia las proximidades de las fábricas provocó la urbanización.</li> </ul>
<p><b>4ª</b> Una espectacular aceleración de los transportes y de las comunicaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surgió la navegación de vapor en 1807 y logró después que las ruedas propulsoras se sustituyeran por hélices. La locomotora de vapor fue perfeccionada.</li> <li>• La primera vía férrea se constituyó en Inglaterra en 1825; después en Estados Unidos (1829) y en Japón (1832). Este nuevo medio de transporte se popularizó de manera vertiginosa.</li> <li>• Aparecieron otros medios de comunicación con rapidez sorprendente: Morse inventó el telégrafo eléctrico en 1835, surgió el sello postal en Inglaterra (1840), Graham Bell inventó el teléfono (1876). Éstos fueron los primeros síntomas del enorme desarrollo económico, social, tecnológico e industrial y de los profundos cambios y transformaciones que ocurrirían con una velocidad mayor.</li> </ul>



### **Segunda Revolución Industrial.**

A partir de 1860 la Revolución Industrial entró en su segunda fase, provocada por tres acontecimientos importantes: aparición del proceso de fabricación del acero (1856); el perfeccionamiento del dínamo (1873); y la invención del motor de combustión interna por Daimler (1873).

Características de la Segunda Revolución Industrial son:

1. Sustitución del hierro por el acero como material industrial básico.
2. Sustitución del vapor por electricidad y por los derivados del petróleo como principales fuentes de energía.
3. Desarrollo de las máquinas automáticas y especialización del trabajador.
4. Creciente dominio de la industria por la ciencia.
5. Transformaciones radicales en los transportes y en las comunicaciones. Se amplían las vías férreas.
6. Desarrollo de nuevas formas de organización capitalista. Las empresas de socios solidarios toman parte activa en la dirección de los negocios dieron lugar al llamado capitalismo financiero
7. Expansión de la industrialización desde Europa hasta el extremo Oriente.

La tranquila producción artesanal porque todos los trabajadores se conocían y estaban organizados en corporaciones de oficios regidas por estatutos, se sustituyó por el régimen de producción con máquinas dentro de grandes fábricas.

En función de eso hubo una transformación súbita provocada por dos aspectos, a saber:

1. Transferencia de la habilidad del artesano a la máquina, para producir mayor cantidad con mayor rapidez y calidad, lo cual permitió una fuerte reducción en los costos de producción.
  2. La sustitución de la fuerza del animal o del hombre por la potencia de la máquina de vapor y después del motor, lo que permitiría mayor producción y economía.
- El rápido e intenso fenómeno de la mecanización de los talleres para integrar otros mayores, que poco a poco fueron creciendo y transformándose en fábricas.
  - El obrero fue sustituido por la máquina en aquellas tareas que podían automatizarse y acelerar el proceso por la repetición.
  - Pero también con el crecimiento de los mercados, consecuencia de la reducción de precios y popularización de los productos, las fábricas requirieron grandes contingentes humanos.

Para resumir este tema podemos decir que la Revolución Industrial provocó el surgimiento de las fábricas y la aparición de la empresa industrial, lo que causó los siguientes cambios en la época:

- Surgimiento de fábricas y empresas industriales,
- Sustitución del artesano por el operario especializado.
- Crecimiento de las ciudades y aumento de la necesidad de administración pública.
- Aparición de los sindicatos como organización proletaria a partir del inicio del siglo XIX.
- Inicio del marxismo en función de la explotación capitalista.
- Doctrina social de la Iglesia para contrarrestar el conflicto entre capital y trabajo.
- Primeras experiencias sobre administración de empresas.
- Consolidación de la administración como área del conocimiento.



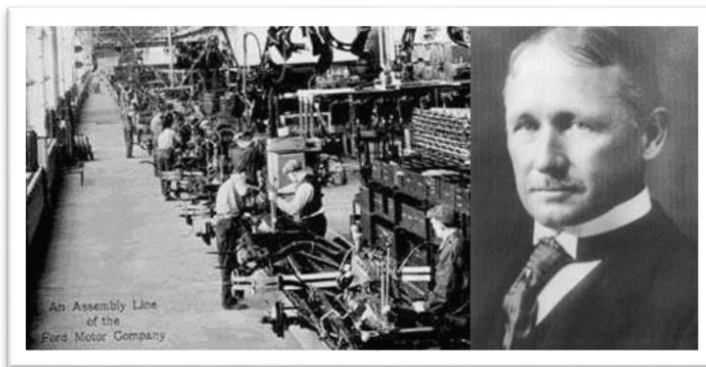
### 1.2.5. Administración Científica

Al hablar de Administración científica lo relacionamos al esfuerzo orientado a aplicar gerencialmente los métodos de la ciencia a los problemas surgidos en el ámbito administrativo en las organizaciones, las funciones empresariales, los problemas de la productividad y la competitividad con la finalidad de lograr la eficiencia empresarial. Frederick Winslow Taylor, es considerado el Padre de la Administración Científica porque plasmó sus observaciones e ideas en sus clásicos *The Principles of Scientific Management* y *The Shop Management*, con los cuales sentó las bases de la Administración con sus grandes aportaciones.

Torres (2020), menciona que Taylor se percató de que las empresas del siglo XX compartían una serie de problemas, existía:

- Diversidad de empresas
- Bajo rendimiento de la maquinaria utilizada
- Desperdicio de insumos
- Insatisfacción de los obreros
- Mala toma de decisiones (p. 28)

Para solucionar estos problemas Taylor planteó la necesidad de racionalizar el trabajo, de estudiar a detalle cada parte del proceso. La Administración científica buscaba identificar las fallas que se presentaban en el desarrollo de las actividades de las compañías, además de aplicar medidas las que optimizaran el rendimiento de las empresas. Observó a los obreros en las fábricas y registró todo lo relacionado a su labor, luego diseñó métodos más eficientes para que se implementaran y mejorar la productividad de los trabajadores. (Torres, 2020, p. 28)



Fueron muchos los precursores del científicismo en la administración, pero el mérito lo lleva el ingeniero mecánico estadounidense Frederick Winslow Taylor debido a que fue el más publicado y famoso, porque definió con mayor precisión la racionalización de los sistemas y métodos de la ingeniería aplicados al trabajo en los talleres y en los procesos fabriles. Taylor, además, creó innovaciones en los sistemas de

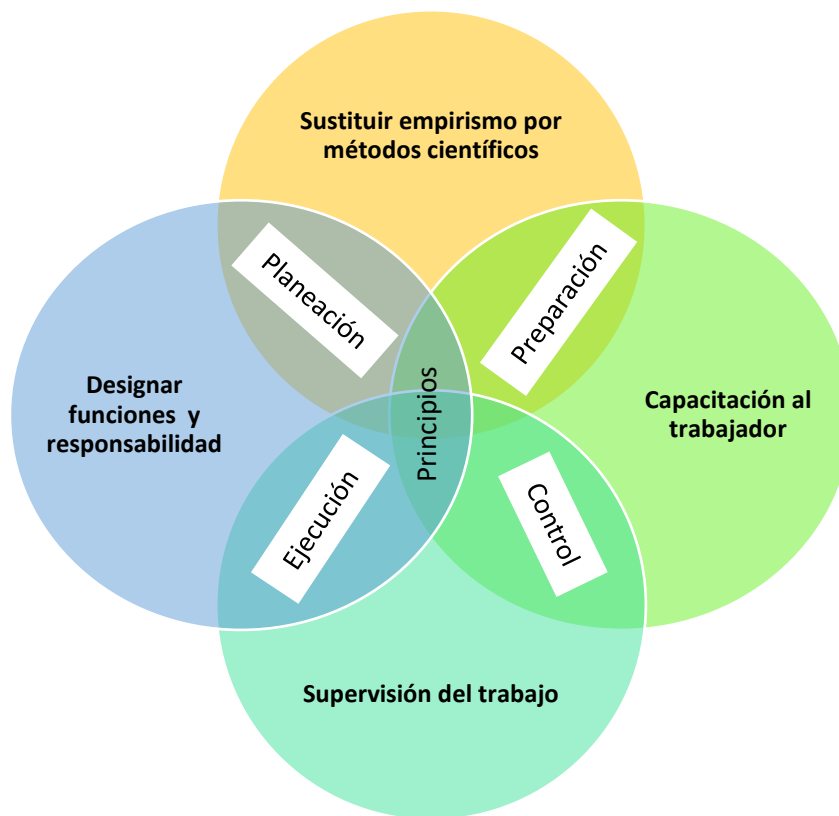
trabajo y en algunas herramientas, por ejemplo, la pala usada por los obreros para alimentar de carbón, los hornos metalúrgicos para disminuir la fatiga e incrementar la productividad.

Un heredero del sistema Taylor - administración científica- fue sin duda Henry Ford, el fundador de la industria de automóviles en los Estados Unidos. Por ello hablar de la administración científica hace referencia a ese esfuerzo orientado aplicar gerencialmente los métodos de la ciencia a los problemas presentados en el ámbito administrativo empresarial.

Recordemos que la Administración científica trabaja en conjunto con la ciencia, y que la ciencia es un proceso de adquisición de conocimiento mediante la observación y la comprobación, por lo que la Administración científica no dejaba nada al azar.

En la siguiente figura se muestran los 4 principios de la Administración científica de Taylor.





### Reforzando conocimientos

- Observa el siguiente video y completa las frases de la hoja del ejercicio con temas relacionados a los antecedentes de la Administración. Intercambien sus hojas y verifiquen las respuestas.
- Da clic en el enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=t1tFabZV6CU>



### Actividad de aprendizaje 2.

Completar las frases de acuerdo a los temas relacionados al video.





Completan frases con temas relacionados al video.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN HOJA DE EJERCICIOS	
Época Prehispánica	Sus actividades eran de _____, pesca y _____ al trabajar en grupo.
Periodo Agrícola	Aparece la _____ y la vida _____. Prevaleció la división del _____ por edad y _____.
Antigüedad grecolatina	Apareció el _____ se caracterizó por su orientación hacia una estricta supervisión del trabajo y el _____.
Época feudal	El señor feudal, ejercía un control sobre la _____ del ciervo. La economía familiar se convirtió en economía de _____. Los _____ y demás condiciones de trabajo se encuentran el origen de los actuales _____.
Revolución industrial	Se caracterizó por la aparición de diversos _____ y descubrimientos, mismos que propiciaron el _____. Los talleres artesanales desaparecieron y se centralizó la producción en fábricas de origen al sistema de fábricas, donde el empresario era dueño de los medios de producción. Se caracterizaba por la _____ inhumana del trabajador. Surge la aparición de _____ administradores que manejaban todos los problemas de la fábrica.
Siglo 20 al siglo XXI	Se caracteriza por un gran desarrollo tecnológico e industrial y por la conciliación de la administración, surge la _____. Frederick Taylor, su administrador.
América Latina	Los _____ desarrollaron un sistema de intercambio de productos de diferentes regiones ecológicas. Los _____ crearon un imperio sustentado conquista de otros pueblos como instrumento de dominio, origina múltiples técnicas para administrar adecuadamente los tributos.



ADM1_B1_LC01 Lista de Cotejo para evaluar Hoja de ejercicios					
Asignatura:	Administración I	Bloque I	Fundamentos de la Administración	Fecha:	
Nombre				GRUPO	
Secuencia didáctica 1					
Aprendizajes Esperados			Contenido Específico		
Relaciona las características y técnicas de la evolución histórica de la Administración con organizaciones de la actualidad, expresando de manera crítica y reflexiva sus ideas a fin de contribuir en la comunicación asertiva y empática en su entorno.			• Evolución histórica de la administración		
CRITERIOS			%	CUMPLE	Puntaje
				SI	NO
1. Entrega su producto terminado en el tiempo establecido por el facilitador.			10%		
2. Se relaciona con su compañero mostrando disposición al trabajo colaborativo.			10%		
3. Analiza el contenido del video reafirmando los contenidos abordados en la clase.			20%		
4. Utiliza las tecnologías de la información y la comunicación para visualizar el video y realizar la actividad.			10%		
5. Comparte la información con los demás compañeros en su clase.			10%		
6. Los resultados del ejercicio son correctos.			10%		
7. Participa en la verificación de las respuestas durante la sesión en plenaria.			20%		
8. Presenta el resultado de su trabajo en plenaria frente a grupo.			10%		
<b>Calificación</b>					

**Logros obtenidos:**

---



---

**Aspectos por mejorar:**

---



---



Nombre y Firma del Coevaluador	Firma del Facilitador





### Actividad de aprendizaje 3.

Integrados en equipos elaborar una infografía de las principales épocas históricas de la humanidad describiendo las características y aportaciones sobre Administración.

		<b>COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO</b> Plantel No. <b>Infografía ADMI_B1_LC2</b>			
<b>DATOS GENERALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN</b>					
<b>Nombre de los estudiantes:</b>			<b>Fecha de aplicación:</b>		
<b>Facilitador:</b>			<b>Período de Evaluación:</b>		
<b>Asignatura:</b> Administración I		<b>Grado / Grupo / Turno:</b> 5° / /		<b>Tipo de Instrumento:</b> Lista de cotejo	
<b>Tema:</b> Desarrollo histórico de la Administración		<b>Momento:</b> Desarrollo		<b>Tipo de evaluación:</b> Formativa	

INDICADORES	Ponderación	Cumplimiento	
		Si	No
Indica orden y coherencia en el trabajo.	1		
Hace buen uso de las reglas ortográficas y signos de puntuación.	1		
Demuestra creatividad y colorido.	2		
Presenta los temas de las principales épocas del desarrollo de la Administración.	2		
Presenta imágenes claras.	1		
Trabaja de manera colaborativa haciendo aportaciones para la realización de la actividad con tolerancia y respeto hacia los puntos de vista de sus compañeros.	1		
Entrega el trabajo en la fecha indicada.	2		
<b>Total</b>	<b>10</b>		

OBSERVACIONES:



## **ACTIVIDAD DE REFORZAMIENTO**

### **ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN EN MÉXICO<sup>3</sup>**

Empezó hace 4000 años y ocasionó la aparición de ciertas prácticas económicas y administrativas de interés, como la fabricación de tejidos y cerámica para el autoconsumo. Con el tiempo los productos del trabajo agrícola y fabril llevaron a los hombres a la especialización regional y al intercambio. Este desarrollo provocó la aparición de clases sociales: nobles, religiosos, comerciantes, agricultores, y hasta siervos de las otras clases. Se dieron guerras hegemónicas por el dominio de unos sobre otros.

Hace unos 3500 años se inicia la irrigación y con ella aparecen las grandes ciudades con prácticas religiosas y ritos complejos.

Los enigmáticos olmecas constituyeron la civilización desarrollada más antigua. Habitaron en la zona costera del golfo. Tuvieron una teocracia compleja, como lo demuestran todos sus monumentos y grandes esculturas. Fueron los forjadores de las culturas maya, teotihuacana, zapoteca y totonaca.

Los mayas vivieron en el sur de nuestro territorio, Guatemala, El Salvador, Honduras y parte de Nicaragua. Dominaron la astronomía gracias a sus conocimientos matemáticos. Su calendario era el más exacto que el conocido por los europeos. Desarrollaron ciudades con gran vitalidad y arquitectura admirable como Uxmal, Chichén Itzá, Tulum, Petén, Palenque y Tikal, entre otras. El comercio floreció en ellas. Tuvieron varias épocas de florecimiento: del siglo IV al X a. De C. Otra abarco hasta el XIII; su última etapa, ya en decadencia, llegó hasta el siglo XVI. Muchos otros pueblos precolombinos desarrollaron civilizaciones dignas de ser estudiadas, pero por el limitado ámbito de este curso, solo podemos detenernos a señalar algunas prácticas de los aztecas que influyeron en la cultura mexicana.

Los aztecas representan una rama resultante de muchos pueblos antecesores, básicamente toltecas y teotihuacanos. Llegaron al valle de México en el siglo XII, dirigidos por su dios protector Huitzilopochtli. Se refugiaron en una isla del lago Texcoco donde fundaron la notable ciudad de Tenochtitlán en 1395. En muy poco tiempo dominaron a los habitantes de Azcapotzalco, Chapultepec y Xochimilco, que fueron comunicando por diversos diques y caminos.

Extendieron sus dominios por Veracruz, Oaxaca, Guerrero, Chiapas, y tenían guarniciones hasta Nicaragua. Nunca lograron dominar a los Tarascos y Tlaxcaltecas. En 1502 ya descubierta América, el imperio azteca contaba con unos 10 millones de súbditos, pero carecía de cohesión ya que un puñado de 450 españoles con la ayuda de los Tlaxcaltecas logró una conquista inverosímil por consideraciones cuantitativas. La base de su imperio fue el cobro del impuesto.

Como en la primera época de Roma, ellos permitían a los pueblos dominados su autogobierno, siempre y cuando pagaran el tributo y hubiera orden en la comunidad. La organización social de los aztecas funcionaba por clanes de familia que tenían un patrimonio agrícola que se explotaba en conjunto. Los clanes con su patrimonio se denominaron calpullis. Estas unidades contaban con un gobierno dominado por un consejo de ancianos. Cada calpulli tenía sus propios dioses, su jefe militar.

---

<sup>3</sup> Información tomada de <https://cursos.aiu.edu/administracion/pdf%20leccion%204/tema%204.pdf>



Con los tributos se pagaba el gasto de la nobleza y ciertos servicios públicos. En cada población dominada erigían una pirámide para el cobro de impuestos. Del total recibido 40 por 100 era para Texcoco, 40 por 100 para Tenochtitlán y 20 por 100 para Tacuba.

Guillermo Flores Margadunt dice que había control de precios y solo se podía vender en el tianguis celebrado cada 20 días. Además dice que los aztecas tenían tribunales de comercio que juzgaban el robo en el mercado o los abusos del comerciante. La utilidad comercial era gravada con impuestos de los que una cuota era para el rey, aunque no estaba bien calculada, porque no tenían el concepto de moneda acuñada: traficaban con cacao, cobre, plumas y artículos de consumo. El robo, el crimen y la inmoralidad eran severamente castigados, con la muerte, la esclavitud, la mutilación y castigos corporales. El alcoholismo estaba prohibido en la vía pública y era sancionado con severas penas.

“Los aztecas llegaron a hacer del comercio una verdadera institución, que además de sus fines económicos tuvo importancia política y militar, pues los comerciantes eran a la vez embajadores y espías. Llevando a costas de tamemes las mercancías propias de cada región dominada, los pochtecas o mercaderes ambulantes llegaron hasta Yucatán, Guatemala, El Salvador y Nicaragua. “Para comerciar se valían generalmente del trueque o cambio; pero también tuvieron una especie de moneda, representada por granos de cacao, hachuelas de cobre, canutos de plumas llenos de polvo de oro y piedras semipreciosas. Todavía cuando los españoles llegaron a Tenochtitlán, el mercado de esa ciudad y el de Tlatelolco era tan grande, que en ellos se congregaban diariamente hasta cien mil personas.

“Tuvieron instituciones jurídicas de carácter penal, civil, militar y administrativo.

Distinguieron entre el derecho público y privado y sus relaciones con otros pueblos los llevaron a crear una especie de derecho internacional. Recibían embajadores, comerciaban y hacían guerras y pactos políticos con otros pueblos. En derecho penal, las penas eran muy severas, debido a que la sociedad tenía fundamentalmente bases militares en su organización y era menester observar una estricta disciplina para conservar la unidad. Las penas más empleadas eran la prisión, la esclavitud y la muerte.

Castigaban el robo, los actos contra la moral y las buenas costumbres, contra el orden militar y la religión. También era castigada la embriaguez, que repugnaba a la sociedad. “El factor que influyó en el destino histórico de los mexicanos era la educación. Se impartía lo mismo en los hogares que en los colegios. La educación doméstica incumbía al padre para los hijos varones, pues les enseñaba su oficio, a pescar, a cazar, a sembrar, a labrar la madera, a partir la leña, a manejar la canoa, etc. Y la educación de las hijas la hacía la madre, enseñándolas a coser, hilar, tejer, hacer ropa, moler el maíz, el cacao, hacer la comida, sembrar el huerto y cuidar de los animales caseros. En los colegios se enseñaba religión y milicia.

### LA EPOCA COLONIAL

A la llegada del conquistador europeo, desaparecen muchas formas de organización autóctona, dando paso a conceptos europeos sobre estructuras administrativas y conceptos del trabajo. Sin embargo, las ideas y valores de los indígenas no fueron borrados ni aniquilados totalmente.

La nueva estructura europea no podía terminar con una cultura producto de muchos años de historia precolombina. Los valores europeos de los conquistadores los impulsaron a hacer viles explotaciones, producto del naciente mercantilismo en Europa. Los religiosos por el contrario fueron en muchos casos defensores de los derechos de los naturales. A pesar de todo esto el choque cultural produjo, a través de los años, una cultura nueva, amalgama de la europea y la americana, que podríamos llamar mexicana.



Esto se ve con algunas costumbres religiosas como las posadas y ritos de los muertos. Se genera un tipo muy especial de compadrazgo que afecta al comportamiento del mexicano en nuestras organizaciones. Hay superiores que están obligados, moralmente, a ser compadres de sus subordinados lo que complica en forma muy especial la relación superior - subordinado.

En la época colonial e inclusive hasta el siglo pasado existían muchos tipos de compadrazgo muy respetados, como por ejemplo los de pulque. Los españoles trajeron a México, además de sus creencias e idioma, una organización social (político-económica y religiosa). Se fundaron encomiendas para proteger a los indígenas y convertirlos al cristianismo: esta institución u organización se prostituyó debido a la ignorancia y analfabetismo del conquistador vulgar. Heriberto García Rivas dice: "El sistema de encomiendas se originó en América desde Cristóbal Colon envió indígenas de una isla a otra de las descubiertas por él, para poblarlas, dejando a los pobladores bajo el cuidado de un encomendero español.

Luego los conquistadores, al apoderarse de nuevas tierras descubiertas, se repartían a sus pobladores como sirvientes, cuando no como esclavos, y estos fueron los repartimientos. Los reyes de España vieron inicialmente en el sistema económico obligado por las circunstancias, un medio de que los españoles recibieran y ampararan a los indios, protegiéndolos, con buen trato y enseñanzas. Pero la realidad era otra muy diversa, ya que era medio de explotación y malicia.

### **EL MÉXICO INDEPENDIENTE DEL SIGLO PASADO**

Al nacer México como nación, no contaba con una base cultural y tecnológica que le permitiera un desarrollo económico sano, tal y como lo habían iniciado las colonias inglesas en Norteamérica, lo que les permitió conquistarnos tecnológicamente. Los primeros intentos de industrialización tuvieron pocos alcances. Uno de los primeros antecedentes lo encontramos en la ideas de Esteban de Antuñano, industrial poblano que impulso la industria textil y fue uno de los primeros pensadores que reflexionaron acerca de la economía mexicana. Otro percusor fue Lucas Alamán, historiador, político e ideólogo mexicano, impulsor decidido de las actividades industriales. En 1842 publicó Estado y Posibilidades de la industria. En la época de la Reforma, dice López Cámara: había cerca de 60 empresas manufactureras de tejidos de algodón que ocupaban 11000 obreros, además existían innumerables talleres artesanales y también fábricas de papel, jabón de aceite, vasos de vidrio y destiladoras de licores de caña de azúcar."

### **EL PORFIRIATO**

El intento más importante para impulsar la industria se dio durante la dictadura de Porfirio Díaz, quien introduce el ferrocarril, la electricidad, el teléfono y muchas fábricas de capital extranjero, bajo un liberalismo económico que permitió los abusos que nos relata la historia de esta época, y que ocasiona, entre otras cosas, la Revolución Mexicana.

### **LA EPOCA POSREVOLUCIONARIA**

La evolución, a partir de cese del fuego de la lucha armada continua, pero ya bajo las nuevas estructuras de los ordenamientos legales del Art. 123 de la constitución y con la formación del sindicalismo que oscilo entre las corrientes marxistas y las del movimiento obrero estadounidense. Se puede decir que México, en 1938, adquirió su independencia económica al expropiar las compañías petroleras de capital extranjero. En esta época coinciden otros hechos que impulsan la industrialización del país.

### **REVOLUCION INDUSTRIAL EN MÉXICO**

Estos tres hechos de los que concurren: -La expropiación petrolera -La llegada de intelectuales españoles, refugiados. -La segunda guerra mundial, que provoca compras masivas de alimentos por parte de Estados Unidos, son los que generan una pequeña revolución industrial en México. Se



desarrollan la ciudad de México y Monterrey. Este fenómeno de crecimiento produjo efectos similares a los de Europa, el siglo pasado, como la creación de una clase proletaria desposeída y condiciones de vida vergonzosas en cinturones de miseria que no hemos podido abatir y que plantean un gran reto al administrador joven: crear más riqueza y repartirla justamente.

### **EVOLUCION DE LOS ESTUDIOSOS DE ADMINISTRACIÓN EN MÉXICO**

A partir de nuestra industrialización, surge en México la necesidad del estudio de la administración. Recordamos que las primeras escuelas de administración surgieron en Monterrey en 1943 bajo el nombre de Administración de negocios; en el Instituto Tecnológico de Monterrey y, más adelante, en 1947 en el Instituto Tecnológico de México. En 1957 se aprobó la carrera en la UNAM. El hecho de que sea tan reciente el estudio de la administración en México, explica que, hasta la fecha, no se haya logrado un gran rigor científico en la enseñanza de esta disciplina.

#### **4.2 AUTORES MEXICANOS REPRESENTATIVOS.**

Aunque son pocos los autores que han escrito sobre administración, analizaremos brevemente a los que más han influido en la formación de administradores profesionales.

- 1.-Agustín Reyes Ponce
- 2.-Isaac Guzmán Valdivia
- 3.-José Antonio Fernández Arena
- 4.-Francisco Laris Casillas
- 5.-Fernando Arias Galicia
- 6.-Manuel Estrada
- 7.-Miguel Duhalt Krauss
- 8.-Florencio Rodil Urrego y Francisco Mendoza Trejo
- 9.-Adalberto Ríos Szalay y Andrés Paniagua Aduna
- 10.-José Galván Escobedo 11.-José Barajas Medina
- 12.-Guillermo Gómez Ceja
- 13.-Darvelio Castaño Asmitia y colaboradores.

Estos autores son los que han tenido mayor influencia dentro del medio, ya sea por la innovación de sus ideas o por su difusión, y han sentado las bases para integrar lo que puede ser una bibliografía sobre administración de autores mexicanos.

Responde los siguientes cuestionamientos.

1.- ¿Cómo consideras se aplicó la Administración en el México antiguo?

---

---

---

2.- ¿Cuáles fueron las causas por la que desaparecieron los imperios ancestrales?

---

---

---



3.- ¿Consideras importantes las aportaciones de las civilizaciones antiguas a la práctica administrativa actual? ¿Por qué?

---

---

---

4.- ¿Cómo se dio la Revolución industrial en México?

---

---

---

5.- ¿Qué aspectos sobresalientes puedes mencionar de la lectura en relación a la Administración?

---

---

---

6.- ¿Cuáles fueron las actividades propias de la Administración en esa época?

---

---

---

7.- Compáralas con las actividades actuales de la administración.

---

---

---



### Actividad de reforzamiento

Con base en la lectura elaboran un cuadro sinóptico con las aportaciones de las culturas mesoamericanas a la Administración.





**LISTA DE COTEJO ADM1\_B1\_LC3**

<b>Asignatura:</b> Administración I		<b>Bloque:</b> I	
<b>Nombre del estudiante:</b>		<b>Docente:</b>	
<b>Semestre:</b> 5º	<b>Turno:</b>	<b>Fecha de aplicación:</b>	
<b>Competencias genéricas:</b> CG4.1. Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas.		<b>Competencia disciplinar:</b> CDBCS2 Sitúa hechos históricos fundamentales que han tenido lugar en distintas épocas en México y el mundo con relación al presente.	
<b>Evidencia de Aprendizaje:</b> Cuadro sinóptico culturas Mesoamericanas y sus aportaciones a la Administración			

**Instrucciones:** Marque con una (X) para resaltar si cumplió con los criterios de la actividad. Sume los puntos para obtener la calificación

Indicadores		Criterios		Observaciones
		Si (1 pt)	No (0 pts.)	
1	Identifica las ideas principales y secundarias de las culturas Mesoamericanas			
2	Presenta el esquema solicitado			
3	Menciona las aportaciones de las civilizaciones de ese período			
4	Identifica las características y las manifestaciones de cada cultura			
5	Presenta una jerarquización de los conceptos del tema abordado.			
6	Estructura las ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.			
7	Presenta con claridad la información			
8	Respeto las reglas ortográficas y presenta una clara redacción.			
9	Presenta su cuadro de forma creativa y con limpieza.			
10	Entrega en tiempo y en forma establecida.			
<b>PUNTUACIÓN FINAL</b>				

**Realimentación:**

Logros:	Aspectos de mejora:

Firma del evaluador: \_\_\_\_\_



### 1.3. DISCIPLINAS QUE CONTRIBUYEN AL CAMPO DE LA ADMINISTRACIÓN

Responde y analiza la siguiente pregunta.

¿Conoces en cuáles disciplinas y ciencias se apoya la administración?

En el quehacer de su práctica, la Administración se apoya en diversas ciencias y técnicas para obtener los resultados óptimos. Por eso se dice que es interdisciplinaria. Es importante identificar cuáles son las ciencias, técnicas y disciplinas y qué aportan a la práctica administrativa. A continuación presentamos estas disciplinas:

#### 1.3.1. Ciencias Sociales: Psicología, Sociología, Derecho y Economía.

##### 1.3.1.1. Psicología.

La psicología estudia los fenómenos de la mente humana sus facultades y comportamiento. En el campo de la administración, la psicología industrial tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo. Aporta bases y técnicas para el establecimiento de las adecuadas relaciones humanas dentro de la empresa, en áreas de selección de personal, pruebas psicométricas, recursos, técnicas de motivación, incentivos, resolución de conflictos, encuestas de actitud, entrevistas de orientación y estudios sobre ausentismo. (Münch Galindo, 2020)



**EL REGLAMENTO EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO**

**CONCEPTO**  
Conjunto de normas generales, abstractas y obligatorias expedidas por el Poder Ejecutivo en cualquiera de los niveles de gobierno, en su ámbito de competencia.

**OBJETIVO**  
Facilitar el cumplimiento de la ley expedida por el Poder Legislativo

**ORIGEN**  
La facultad reglamentaria federal se encuentra regulada en el artículo 89 fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

**CONTENIDO**  
No puede contener disposiciones contrarias a la ley, por ello, no puede ir más allá de lo estipulado por la ley.

**VIGENCIA**  
No puede subsistir al desaparecer la ley, es decir, si se abroga la ley de igual forma queda sin vigencia el reglamento.

DIARIO OFICIAL

ÁREA: DERECHO ADMINISTRATIVO  
www.cicaci.com.mx

##### 1.3.1.2. Sociología.

Es la ciencia que estudia los fenómenos sociales, la sociedad y la dinámica de sus estructuras. Muchos de los principios de la administración fueron tomados de la sociología y de la sociología industrial. Otras aportaciones de esta ciencia a la administración son el estudio sobre la estructura social de la empresa y los sociogramas entre otras. (Münch Galindo, 2020)

##### 1.3.1.3. Derecho.

Las organizaciones operan dentro de un marco normativo. El derecho es el conjunto de los ordenamientos jurídicos que rigen a la sociedad. Esta disciplina orienta al ejercicio de la administración de tal manera que no afecte los derechos de terceros. La estructuración organizacional de la empresa, así como los métodos de administración, deben de respetar el marco legal donde se desarrollen. El ejercicio de la administración implica el conocimiento de las disposiciones legales vigentes en materia de derecho civil, mercantil, fiscal, constitucional y laboral, con la finalidad de operar dentro del marco legal. (Münch Galindo, 2020)

##### 1.3.1.4. Economía

La administración existe en un entorno económico, el conocimiento de sus variables es el fundamento de algunas herramientas administrativas. La economía aporta valiosos conocimientos a la administración, tales como las leyes de oferta y demanda, competencia, importación y



exportación, balanza de pagos indicadores económicos y proyecciones, entre otros. (Münch Galindo, 2020)

### **1.3.1.5 Antropología**

Es la ciencia cuyo objeto de estudio es el hombre, su cultura y su desarrollo en la sociedad. La antropología social proporciona conocimientos profundos sobre el comportamiento humano, los intereses de grupos religiosos, étnicos, etcétera. Influyen sobre la actuación del hombre en su trabajo. De ahí la necesidad de conocer estos aspectos a fin de ubicar adecuadamente el elemento humano dentro de las organizaciones.



## **1.3.2. Ciencias exactas: Matemáticas, Estadística**

### **1.3.2.1 Matemáticas**

En la administración, las matemáticas han permitido grandes avances principalmente en las etapas de planeación y control. Sus aportaciones contribuyen a la objetividad en el proceso de toma de decisiones, el cual puede ocurrir en base de la racionalidad o bien en la intuición, la sensibilidad y la experiencia del administrador. Estas se encuentran en el área de matemáticas aplicadas, específicamente en modelos probabilísticos, simulación, estadística e investigación de operaciones.

Otro apoyo importante lo otorgan las matemáticas financieras, las cuales permiten hacer los cálculos mercantiles asociados a las tasas de interés, los plazos de pago de un crédito o de un préstamo otorgado a terceros, los rendimientos de un capital, las anualidades, los repartos proporcionales, las proporciones y razones financieras, etc.

### **1.3.1.2. Estadística**

Los administradores enfrentan tres estados de naturaleza cuando toman decisiones:

- Riesgo
- Incertidumbre
- Certidumbre o certeza.

Tomar decisiones bajo riesgo significa que los decisores puedan calcular las probabilidades de ocurrencia de determinados eventos, lo cual alivia a atención en la decisión, pues deben elegir a aquella opción que ocurría bajo el ambiente más probable.

Todo lo contrario, ocurre cuando el ambiente es de incertidumbre, pues los administradores actúan con los ojos vendados ya que ignoran que ambiente ocurrirá.

La certidumbre o certeza es casi imposible en el mundo de la gerencia y dirección de negocios pues implica que los administradores saben hacer de ante mano. Todo este dado y solo es cosa de elegir la mejor opción.

Otra aplicación de la estadística se da en el campo de los procesos de control de calidad de los productos y servicios en el que ayuda a mejorar los procesos en la línea de producción ahorrando tiempo y dinero en beneficio del consumidor y la competitividad de la empresa.



### **1.3.3. TECNICAS: Ergonomía, Contabilidad. Ingeniería Industrial.**

#### **1.3.3.1. Ergonomía**

El especialista en ergonomía, denominado ergonomista, estudia la relación entre el trabajador, el lugar del trabajo y el diseño del puesto de trabajo.

La ergonomía es una aplicación de la ingeniería industrial para mejorar la relación entre las personas -obreros y oficinistas- y los espectadores de trabajo -oficinas, escritorios muebles, líneas de montaje- con la finalidad de disminuir la fatiga y mejorar la productividad laboral.

Algunos ejemplos de ingeniería ergonómica se tienen desde el rediseño del teclado de computadoras hasta elevar la altura de una mesa para evitar doblar la espalda del operario.

#### **1.3.1.2. Contabilidad**

El registro y procesamiento de los datos generados por las operaciones comerciales en las empresas y demás entidades públicas y privadas tiene como técnica indispensable a la contabilidad. Sin contabilidad las empresas estarían sumidas en el más absoluto caos, pues estarían incapacitadas para planear, organizar, dirigir y evaluar sus operaciones.

En el proceso contable considerando desde el registro en el libro diario, el pase del libro mayor, la preparación de la hoja de trabajo, la obtención de la balanza de comprobación y los estados financieros, el estado de resultados y balance general, se elabora de forma manual o utilizando las tecnologías informáticas, genera el insumo más útil, forzoso e ineludible en la administración: la información.

Ya se use la información para planear y controlar los costos, fijar los precios, determinar las pérdidas y las utilidades, evaluar a la empresa en los mercados financieros y bursátiles, o para efectos fiscales, la contabilidad es la técnica por excelencia de la administración.

#### **1.3.1.3. Ingeniería Industrial**

El conjunto de conocimientos cuyo objetivo es sobre el óptimo aprovechamiento de los recursos del área productiva, la administración y la ingeniería industrial están íntimamente ligadas, se interrelacionan y se han hecho valiosas aportaciones entre sí.

La administración como disciplina surge a la par que la ingeniería industrial, la ingeniería industrial es el conjunto de conocimientos cuyo objetivo es el óptimo aprovechamiento de los recursos del área productiva. La ingeniería industrial se enfoca al área de producción en las empresas industriales, principalmente, y la administración es aplicable a cualquier tipo de empresa en todas sus áreas.



#### **Actividad de aprendizaje 4.**

**Elaborar un esquema con las aportaciones de las diferentes disciplinas a la administración.**

*Reforzando conocimientos*



ADM1_B1_LC4 Lista de Cotejo para evaluar cuadro de las disciplinas de la administración						
Asignatura:	Administración I	Bloque I	Fundamentos de la Administración	Fecha:		
Nombre				GRUPO		
Secuencia didáctica 1						
Aprendizajes Esperados			Contenidos Específico			
Explica como contribuyen las diferentes disciplinas de la administración mediante ejemplos y situaciones de su contexto, especificando su importancia de acuerdo con cada área de conocimiento desde un punto de vista crítico y reflexivo.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Ciencias y técnicas auxiliares de la administración</li> </ul>			
CRITERIOS			%	CUMPLE		Puntaje
				SI	NO	
1. Entrega su producto terminado en el tiempo establecido por el facilitador.			10%			
2. Se relaciona con su compañero de forma colaborativa mostrando disposición al trabajo colaborativo.			10%			
3. Identifica las disciplinas que se relacionan con la administración y su aplicación en las empresas.			20%			
4. Presenta las aportaciones de cada ciencia o técnica a la Administración.			10%			
5. Comparte la información con los demás compañeros en su clase.			10%			
6. Presenta una ejemplificación del uso de las ciencias en la administración			10%			
7. El esquema es entendible y bien realizado.			20%			
8. Presenta el resultado de su trabajo en plenaria frente a grupo.			10%			
<b>Calificación</b>						

**Logros obtenidos:**

---



---

**Aspectos por mejorar:**

---



---

Nombre y Firma del Coevaluador	Firma del Facilitador





### Actividad de aprendizaje 5.

Visitar una empresa local para realizar una entrevista y conocer sus inicios, desarrollo y como ha aplicado la administración para el logro de sus metas y asegurar su permanencia en el mercado.



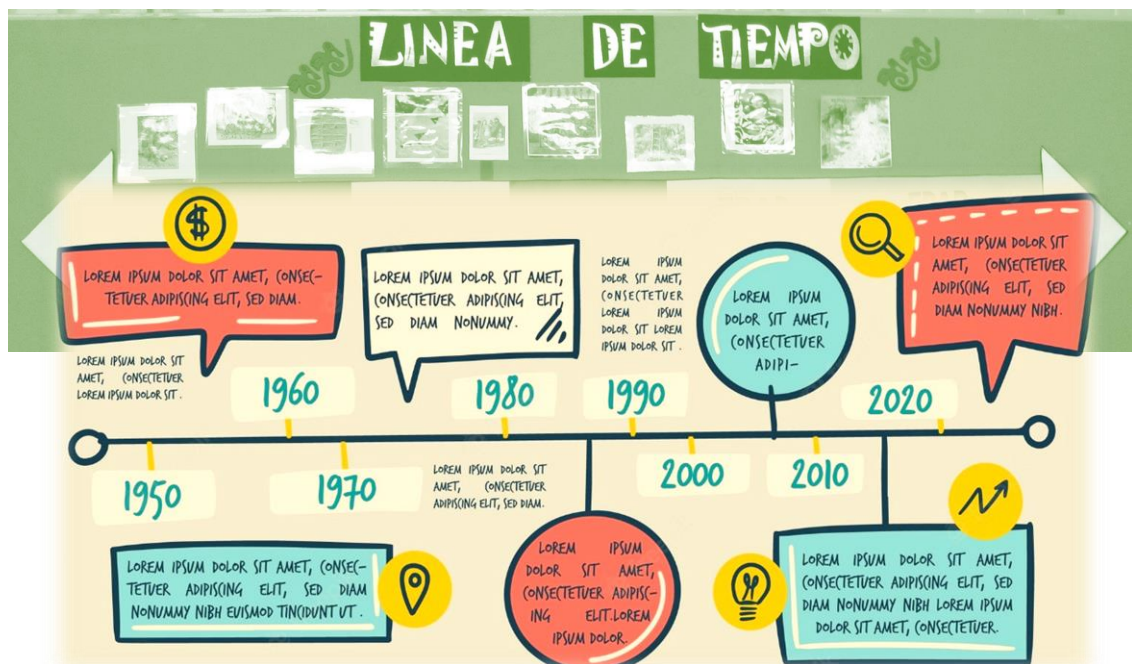
## SITUACIÓN DIDÁCTICA 1

### “Cuéntame una historia de la administración”



EVIDENCIA A PLATAFORMA  
SIGA

El estudiante realiza una investigación por medio de una entrevista a una empresa de la comunidad para conocer los inicios y como ha aplicado la administración durante su desarrollo para el logro de sus metas y asegurar su permanencia en el mercado. Con la información recabada en la entrevista, elabora una línea del tiempo donde presente los acontecimientos y fechas relevantes.



**RÚBRICA SITUACIÓN DIDÁCTICA 1. LINEA DE TIEMPO (ADM1\_B1\_RU1)**

**Asignatura:** Administración I

**Bloque:** 1

**Situación didáctica:** Cuéntame una historia de la Administración

**Nombre de los estudiantes:**

**Docente:**

**Semestre:** 5º

**Turno:**

**Fecha de aplicación:**

**Competencias genéricas:**

**CG6.3** Reconoce los propios prejuicios, modifica sus puntos de vista al conocer nuevas evidencias e integra nuevos conocimientos y perspectivas al acervo con el que cuenta.

**Competencia disciplinar:** CDECS 2.

Argumenta las repercusiones de los procesos y cambios políticos, económicos y sociales que han dado lugar al entorno socioeconómico actual.

**Evidencia de Aprendizaje:** Línea de tiempo

**Instrucciones:** Evalúe la categoría de acuerdo al criterio alcanzado. Sume los puntos para obtener la calificación.

CATEGORIA	EXCELENTE 5	BUENO 4	MEJORABLE 3	NECESITA MEJORAR 2	PUNTOS
<b>INFORMACIÓN O CONTENIDO</b>	Toda la información presentada en la línea de tiempo fue clara, precisa y minuciosa.	La mayor parte de la información en la línea de tiempo fue clara, precisa y minuciosa.	La mayor parte de la información fue presentada en forma clara y precisa, pero no fue siempre minuciosa.	La información tiene varios errores; poco clara.	
<b>MANEJO Y ENTENDIMIENTO DEL TEMA</b>	El equipo claramente entendió el tema a profundidad y presentó su información de forma convincente.	El equipo claramente entendió el tema a profundidad y presentó su información con facilidad.	El equipo parecía entender los puntos principales del tema y los presentó con facilidad.	El equipo demostró un adecuado entendimiento del tema.	
<b>MANEJO DE EJEMPLOS O IDEAS DIVERSAS</b>	Cada punto principal estuvo bien apoyado con varios hechos relevantes del empresario.	Cada punto principal estuvo adecuadamente apoyado con hechos relevantes de la entrevista.	Cada punto principal estuvo adecuadamente apoyado con hechos, pero la relevancia de algunos fue dudosa.	Ningún punto principal fue apoyado.	
<b>ESTILO O CREATIVIDAD</b>	Los integrantes consistentemente usaron señas, contacto visual, tono de voz y un nivel de entusiasmo en una forma que mantuvo la atención de sus compañeros al presentar su línea de tiempo.	Los integrantes por lo general usaron gestos, contacto visual, tono de voz y un nivel de entusiasmo en una forma que mantuvo la atención de sus compañeros	Los integrantes del equipo algunas veces usaron gestos, contacto visual, tono de voz y un nivel de entusiasmo en una forma que mantuvo la atención de sus compañeros.	Algunos de los miembros del equipo mantuvieron una actitud y desempeño que no captó la atención los demás.	
TOTAL DE PUNTOS: 20		PUNTOS OBTENIDOS.			

Logros:	Aspectos de mejora:

Firma del evaluador: \_\_\_\_\_



## BIBLIOGRAFÍA

Alvear, C. (2010). Manual de Historia de la Cultura. México: Limusa.

Chiavenato, I. (2005). Introducción a la Teoría General de la Administración (7ª ed.) México: Mc Graw Hill.

García, M. (2016). Administración 1, México: Gafra Ediciones.

Hernández J., S. (2007). Introducción a la Administración (4ª ed.) México: Mc Graw Hill.

Hernández y Rodríguez, S. & Palafox de Anda, G. (2012). Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. (3ª ed.) Ciudad de México, México: McGraw-Hill. (pp. 57-65, 93-99, 111-116).

Mercado, H., S.; (2008). Administración Aplicada 1, Teoría y Práctica (2ª ed.). México: Limusa.

Münch, L. (2010). Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, (1ª.ed.), México, Pearson.

Münch, Lourdes. (2013). Administración. 2ª edición. México: Pearson.

Reyes, A. (2010). Administración Moderna. México: Limusa.

Terry R., G. (2010). Principios de Administración. México: Patria.

Sánchez, M. (2015). Administración 1, (2ª.ed.), México, Grupo editorial Patria

Torres, L. (2020). Administración I. 1ª edición. México: Klik.

Digitales

Desarrollo histórico de la Administración: <https://www.youtube.com/watch?v=t1tFabZV6CU>  
Recuperado el 29 de Junio de 2017

<https://cursos.aiu.edu/administracion/pdf%20leccion%204/tema%204.pdf>

Etimologiasdechile.net. (2022). Obtenido de <http://etimologias.dechile.net/?administracio.n#:~:text=La%20palabra%20administraci%C3%B3n%20viene%20del,en%20ablaci%C3%B3n%2C%20relaci%C3%B3n%2C%20selecci%C3%B3n>

Gerencie.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.gerencie.com/los-principios-basicos-de-administracion.html#:~:text=Los%20principios%20de%20administraci%C3%B3n,-Los%20principios%20administrativos&text=Existes%204%20principios%20b%C3%A1sicos%20de,p ara%20lograr%20una%20administraci%C3%B3n%20e>

Quiroa, M. (29 de Enero de 2020). economipedia.com. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>

redalyc.org. (2021). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331004>

Thompson, I. (2022). Promonegocios.net. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>





## Bloque II Enfoques de la Administración



Este es el segundo bloque de la asignatura y para comprenderlo, es necesario conocer todas y cada una de las teorías o enfoques que han hecho aportaciones a la ciencia de la Administración. Recordemos que la Administración es una ciencia social y técnica que sigue un proceso que conlleva a lograr que los planes se cumplan con base a la coordinación de los recursos y actividades.

Para ello es importante conocer los enfoques de la administración ya que nos permite contextualizar estos conceptos en las diferentes prácticas o actividades cotidianas de un trabajador, empresario, estudiante o un docente, para nadie es un secreto que toda actividad requiere de un proceso que lleve a alcanzar el objetivo.

En este bloque conocerás las teorías que fundaron la base de lo que hoy es la Administración, como lo son la Teoría de la Administración científica y su máximo exponente Frederick Taylor, así mismo, la Teoría clásica con Henry Fayol quien es considerado el padre de la Administración, cómo surgieron las ideas de las áreas técnicas que hoy en día conocemos como áreas funcionales, el proceso administrativo, los principios de la Administración, etc. Estas dos teorías se centraban más que nada en las tareas y la estructuras.

Sin embargo, también hubo teóricos que pensaron en el elemento humano, como recurso esencial para el logro de los objetivos y es donde aparecen las teorías basadas en las personas, como lo es la Teoría Humano relacionista, Teoría del Desarrollo y Comportamiento Organizacional.

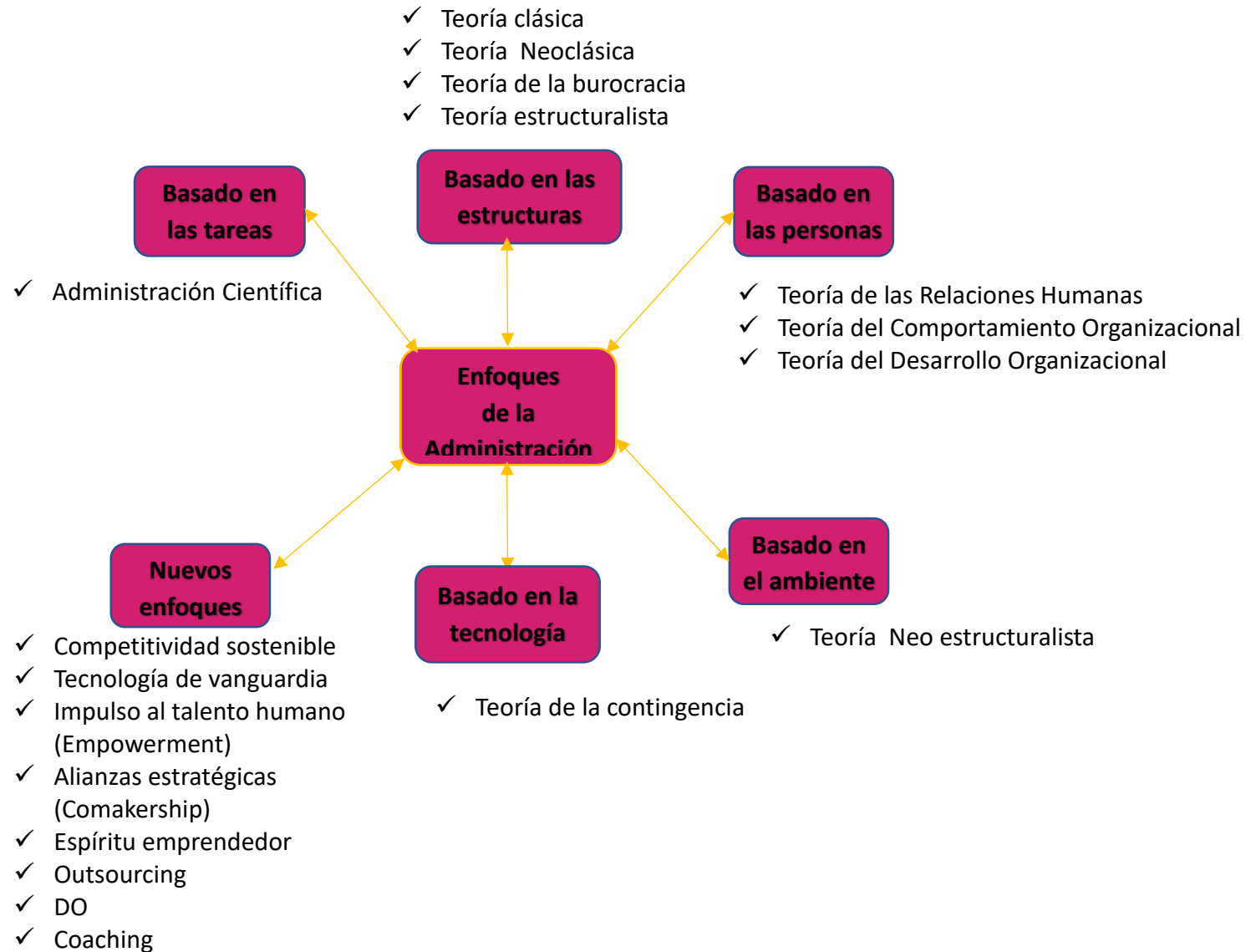
También se presentan teorías basadas en el Ambiente y en la tecnología, porque recordemos que las organizaciones son parte de un entorno cambiante y que debe tomar en cuenta los elementos del macro y micro ambiente para realizar sus actividades. En un mundo globalizado las empresas buscan ser competitivas para subsistir.

Finalmente, encontrarás los enfoques actuales en los que se basa la Administración, que no es más que la aplicación en conjunto de una mezcla de las teorías anteriores, pero lógicamente integrando nuevos conceptos como lo son el coaching, empowerment, la calidad total, alianzas estratégicas entre otros.

Seguramente, estarás preguntándote cómo se logra el rendimiento de una empresa a partir de los enfoques que te presentamos, cuya respuesta se adquiere accionando el desarrollo del proceso que va desde la visión, misión y objetivos que persiguen tomando en cuenta métodos como de las contingencias o enfoque situacional, compromiso dinámico, prospectiva y toma de decisiones.

Asimismo, diferenciarán las ventajas y desventajas de los enfoques, sus características en los organismos sociales, tomando en cuenta la sostenibilidad, la competitividad, la tecnología de vanguardia e impulso al talento humano.





## Bloque 2

### Enfoques de la Administración

#### Aprendizajes Esperados

- Ejemplifica situaciones empresariales de su entorno, a partir del análisis de los elementos y características que tienen los distintos enfoques de la administración, mostrando innovación y diversas formas de expresar en su contexto.
- Plantea la viabilidad de los enfoques actuales de la administración, valorando su aplicación en los diferentes tipos de organizaciones sociales, desde una visión crítica y conciencia social ante las situaciones de su entorno.

#### Competencias

Genéricas	Disciplinares
<p>CG5.1 Instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo cada uno de sus pasos al alcance de su objetivo.</p> <p>CG5.3 Identifica los sistemas y reglas o principios medulares que subyacen a una serie de fenómenos</p> <p>CG5.6 Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para procesar e interpretar información.</p>	<p>CDECS4. Argumenta sus ideas respecto a diversas corrientes filosóficas y fenómenos histórico-sociales, mediante procedimientos teórico-metodológicos.</p> <p>CDECS7 Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo con los objetivos y metas de su proyecto vida.</p> <p>CDECS8. Propone alternativas de solución a problemas de convivencia de acuerdo con la naturaleza propia del ser humano y su contexto ideológico, político y jurídico.</p>



## SITUACIÓN DIDÁCTICA 2

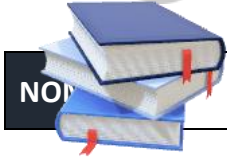
<b>Título:</b>	<b>“Viajando al pasado para entender el presente”</b>
<b>Contexto:</b>	<p>Hoy en día todas las personas están inmersas en distintas actividades que se realizan en el hogar, en el trabajo, con los amigos, en la iglesia, en la escuela y en cualquier actividad dentro de la vida diaria, pero independientemente cualquiera que sea o sean las actividades que realicen, se implementa la administración, por lo general de una forma empírica. Es decir, sin saber se desarrollan actividades administrativas con base en experiencias propias o ajenas.</p> <p>Es por ello, que los estudiantes de quinto semestre de la serie económico-administrativo abordan los temas enfoques teóricos y actuales de la administración, identificando y explicando por qué es importante distinguir la intervención de estas, en el progreso del desarrollo de las empresas en su contexto.</p>
<b>Conflicto cognitivo</b>	<p>¿Para qué sirve los enfoques de la administración de las empresas? ¿Qué problemas resuelven? ¿Cuál es el impacto que tiene las empresas actualmente?</p>
<b>Propósito de la situación didáctica.</b>	<p>Elaborar en equipos colaborativos, una infografía por enfoque en forma digital o manual y presentarla en plenaria ante el grupo, reflexionando así de manera crítica sobre su funcionalidad. (El tema de la infografía será repartido de tal manera que corresponda una teoría o enfoque por equipo).</p>





## Evaluación diagnóstica

ADM1-B2-ED



NO

GRUPO

FECHA

**INSTRUCCIONES:** Instrucciones: lee las siguientes preguntas y contesta correctamente:

1.- ¿Qué es un enfoque teórico de la Administración?

---

---

---

2.- ¿Para qué sirven los enfoques teóricos?

---

---

---

3.- ¿Sabes cómo surgió la Administración como ciencia?

---

---

---

4.- Menciona alguna escuela de la Administración que conozcas.

---

---

---

5.- ¿Qué sabes acerca de la Teoría de la Administración Científica?

---

---

---

6.- ¿Sabes a qué se refiere la Teoría de las Relaciones Humanas?

---

---

---

7.- ¿Sabes a qué se refiere el concepto de calidad total?

---

---

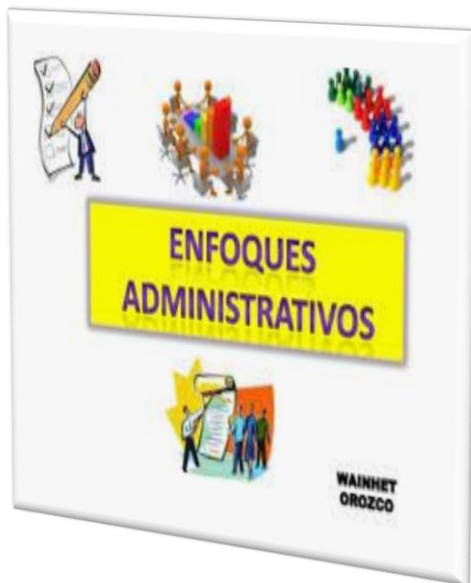
---



## 2. ENFOQUES TEÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Un enfoque es el punto de vista que se toma a la hora de realizar un análisis, una investigación, una teorización, etc. Cuando hablamos de enfoques administrativos se conjunta el conocimiento pertinente de la administración.

Tanto para la teoría como para la ciencia administrativa, se intentó reunir el conocimiento adecuado a través de su relación con la tarea administrativa, es decir, con lo que los administradores hacen, pero con técnicas y conceptos distintos.



Estos enfoques reconocen a su vez que existe un núcleo central de conocimientos sobre Administración y que le son propios. Conceptos como el de productividad, principios, proceso administrativo, tiempos y movimientos, comportamiento individual y de grupo, incentivos, motivación, línea y staff, departamentalización, evolución administrativa, y diversas técnicas de control comprenden teorías y principios que sólo se encuentran en la actividad de los administradores. A continuación, presentamos los enfoques y teorías pioneras en el desarrollo de técnicas que desarrollaron la práctica administrativa.

Las teorías o enfoques de la administración nos muestran caminos distintos hacia la ejecución de una administración eficiente en las organizaciones para que puedan alcanzar sus objetivos; por esta razón, es importante conocer los distintos enfoques o teorías de la administración. Lo interesante de los enfoques que verás a continuación es que no existe una única teoría que ayude a satisfacer todas las necesidades de las empresas y de las personas; más bien se debe hacer una selección de las aportaciones de cada teoría y adecuarlas a los distintos contextos que se presentan en la actualidad; finalmente, todas las teorías de la administración buscan mejorar significativamente los procesos productivos de las empresas a fin de lograr sus objetivos establecidos. (Torres, 2020, p. 27)



## 2.1. Basado en las tareas.

El enfoque basado en tareas abarca una serie de técnicas diseñadas para el mejoramiento de la productividad mediante la implementación de procesos cada vez más eficientes al interior de una organización. Este enfoque busca desarrollar métodos cuantitativos que apunten a los procesos más eficientes, es decir, mayor productividad en el menor tiempo posible. Es importante no confundir eficiencia con eficacia, la primera se mide por el aprovechamiento de los recursos, la segunda por el cumplimiento de objetivos. (Torres, 2020)

### 2.1.1. Administración científica.

A la época de la evolución del pensamiento administrativo se le ha designado como etapa científica, principalmente porque a finales del siglo XIX e inicios del XX varios autores se mostraron interesados en investigar desde el punto de vista "científico" la problemática que presentaban las empresas industriales, principalmente por la producción a gran escala y en forma estandarizada. La preocupación básica, era aumentar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional. De allí el énfasis en la división del trabajo. (Delgado, 2011)

Los creadores de esta escuela fueron Frederick W. Taylor y los esposos Gilbreth y Henry L. Gantt. Esta corriente ha sido llamada Administración científica por la racionalización que hace de los métodos de ingeniería aplicados a la Administración debido a que desarrolló investigaciones experimentales, orientadas hacia el rendimiento del obrero.

Frederick Taylor desarrolló métodos para organizar el trabajo, considerando los materiales, el equipo y las habilidades de cada individuo. Éstos se han llamado tiempos y movimientos, hoy conocidos como operaciones del proceso o sistema.

Taylor hizo una investigación sistemática del trabajo humano, pero con aplicación a las actividades fabriles. Como consecuencia de las observaciones realizadas él se percató y dedujo que...

- No existía ningún sistema efectivo del trabajo
- No había incentivos económicos para que los obreros mejoraran su trabajo
- Las decisiones eran tomadas de forma militar y empírica.
- Los trabajadores eran incorporados al trabajo sin tomar en cuenta sus habilidades y aptitudes. (Delgado, 2011)

Aportes de Frederick Taylor a la Administración científica

- Propusieron analizar y normalizar los procesos productivos de forma científica e integral,
- Seleccionar obreros con potencial para especializarlos en las tareas que desarrollarían.
- Una de las grandes aportaciones de la administración científica es el estudio de tiempos y movimientos, mismo que busca mejorar el rendimiento físico de los trabajadores, además de obtener una mayor eficiencia en el trabajo,
- También otra aportación de la administración científica fue el sistema de incentivos, en el que a los trabajadores más productivos se les remuneraba o se les otorgaba algún beneficio adicional por el trabajo realizado de manera eficiente y eficaz. También los mecanismos de administración fueron una aportación importante para establecer la sistematización en el trabajo, esto con el fin de aplicar

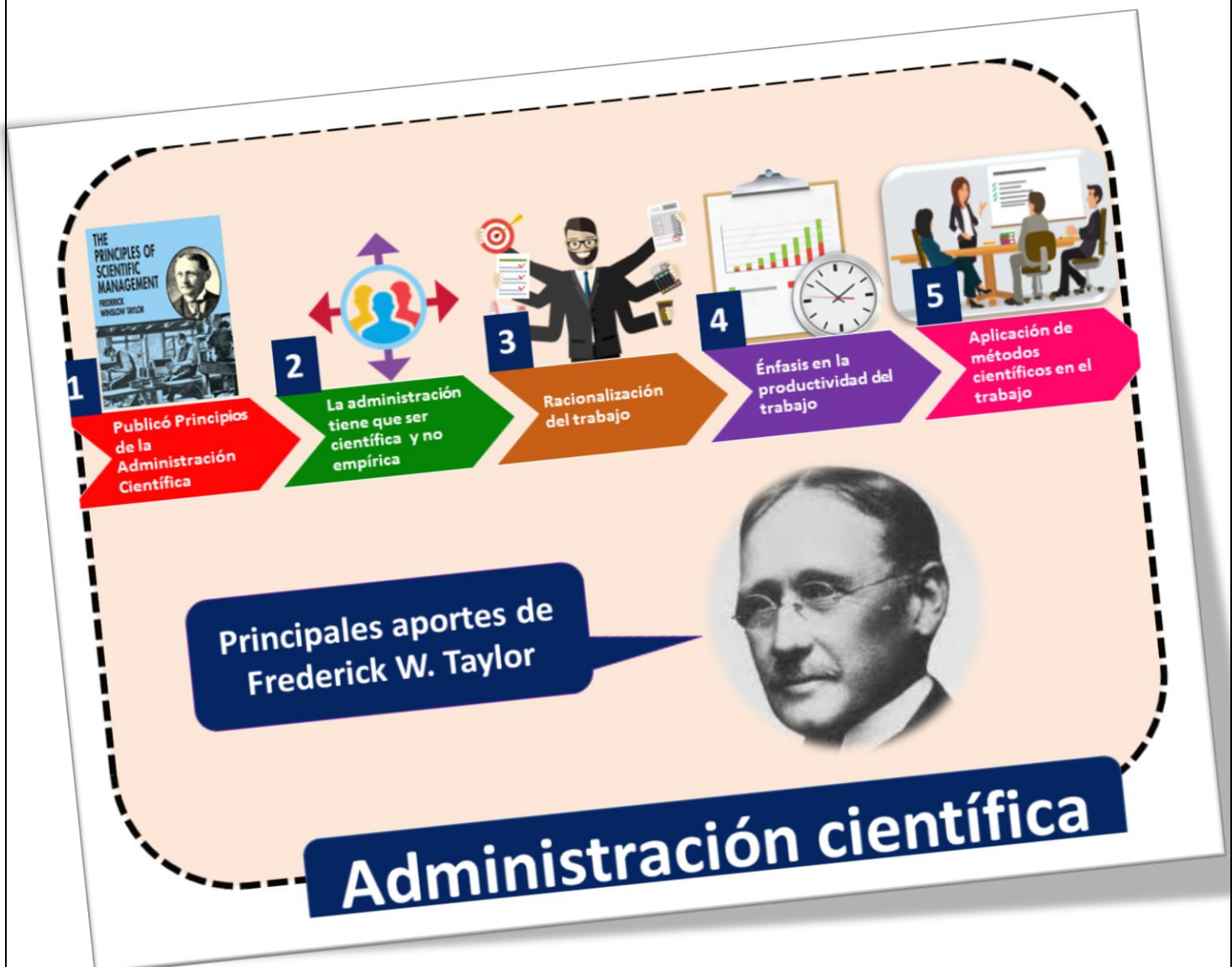


el estudio de tiempos y movimientos de manera adecuada para lograr la mayor eficiencia y eficacia en los procesos productivos. (Torres, 2020, p. 30)

- Adoptar una supervisión funcional, en vez de la autoridad mal situada de los capataces.

Publicó en 1911 un libro titulado "Principios de la administración científica", fundamentándose en estos cuatro principios:

- Sustitución de reglas empíricas por preceptos científicos.
- Obtención de armonía, en lugar de discordia.
- Cooperación en lugar de individualismo.
- Selección científica, educación y desarrollo de los trabajadores.



¿Qué se logró?

- Se superó un tipo de administración en la cual se producía lo que se podía obtener, por otro en el que se planifica la producción.
- Las técnicas científicas lograron aumentar la productividad entre 40 y 100%
- Los sistemas de incentivos otorgaron a los operarios un aumento en su remuneración.

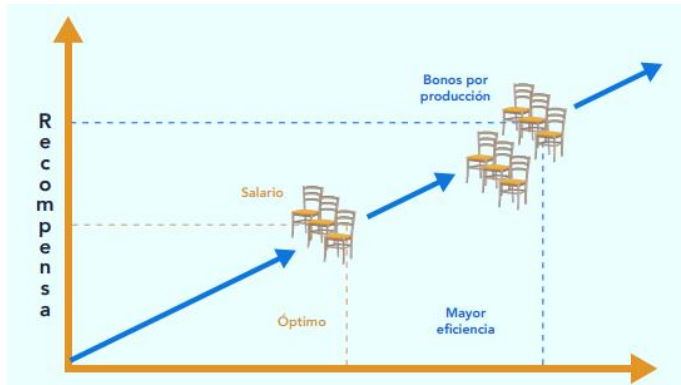




- Las aplicaciones lograron aumentos de eficiencia, disminuyendo la jornada laboral. (Delgado, 2011)

La influencia de Taylor en el pensamiento administrativo fue, y continúa siendo, de gran trascendencia. En la actualidad está presente en todo el mundo, pero su enfoque ha sido modificado y humanizado.<sup>4</sup>

Taylor creía que para maximizar la eficiencia no bastaba el uso de la tecnología, el trabajador también tenía que capacitarse y mejorar sus procedimientos.



Sin incentivos es poco probable que la productividad de los empleados mejore.

Imagen tomada del libro Administración I de (Torres, 2020)



### Actividad de aprendizaje 1.

Con base a la información se integran en equipos de trabajo para la integración del contenido en un cuadro comparativo conforme al desarrollo del avance de las teorías de la Administración.

<sup>4</sup> Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/administracion-cientifica.html>



**COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO**

Plantel No. \_\_\_\_\_

**Enfoques de la Administración**

**DATOS GENERALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN**

<b>Nombre de los estudiantes:</b>		<b>Fecha de aplicación:</b>	
<b>Facilitador:</b>			
<b>Asignatura:</b> Administración I	<b>Grado / Grupo / Turno:</b> 5° / /	<b>Tipo de Instrumento:</b> Lista de cotejo	<b>Cuadro comparativo ADM1_B2_LC1</b>
<b>Momento:</b> Desarrollo	<b>Tipo de evaluación:</b> Formativa	<b>Agente de la evaluación:</b> Heteroevaluación	

<b>INDICADORES</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Ponderación</b>
Identifica correctamente las diversas teorías de la Administración			<b>2 pts.</b>
Reconoce las características de cada elemento comparado.			<b>1 pts.</b>
Compara similitudes y diferencias entre los elementos			<b>2 pts.</b>
Hace buen uso de las reglas ortográficas y signos de puntuación.			<b>1 pto.</b>
Demuestra habilidad de síntesis.			<b>1 pto.</b>
Utiliza la estructura adecuada para elaborar un cuadro comparativo.			<b>1 pto.</b>
Presenta el cuadro comparativo con impacto visual y creatividad.			<b>1 pto.</b>
Entrega el trabajo en la fecha indicada			<b>1 pto.</b>
<b>Total</b>			

Logros	Aspectos a mejorar
--------	--------------------

**NOMBRE Y FIRMA DEL EVALUADOR**

\_\_\_\_\_



## 2.2. Basado en las estructuras

Según el diccionario de la RAE, una estructura es la disposición o modo de estar relacionadas las distintas partes de un conjunto, es decir de un todo.

También se refiere a la disposición y distribución de las partes de un todo, cuyo orden y relación entre sí permiten el funcionamiento de un determinado sistema. Proviene del latín *structus*, que quiere decir 'construido', y la partícula *ura*, que quiere decir 'resultado' o 'actividad'.<sup>5</sup>

Por lo tanto este enfoque se especializó en el estudio de la organización de forma integral, considerando funciones, áreas, tareas de la empresa. Henry Fayol es considerado el fundador del enfoque estructural

### 2.2.1. Teoría clásica

Como ya se ha visto, la Revolución industrial no solo implicó el desarrollo de innovaciones tecnológicas, también supuso una transformación profunda de las dinámicas sociales y de los esquemas laborales. Esta es una de las principales razones por las que surge la teoría clásica: el crecimiento acelerado de las empresas trajo consigo una mayor complejidad para desarrollar y administrar las actividades industriales; asimismo, la gran competitividad que surgió de ese crecimiento acelerado de las empresas creó la necesidad de hacerlas más eficientes y aprovechar todos los recursos. (Torres, 2020)

La Teoría clásica impulsada en 1916 por su representante Henri Fayol. Esta teoría tiene una perspectiva estructuralista y su enfoque organizacional se centra exclusivamente en la organización formal; tiene una aproximación normativa y prescriptiva. Su concepto de organización es el de una estructura formal como conjunto de órganos, cargos y tareas. Concibe al hombre como un homo economicus que percibe una remuneración por sus laborales. Busca la máxima eficiencia.



Henri Fayol fue un industrial e ingeniero francés quien prefería aplicar los principios del management más que el trato personal con los trabajadores. De los teóricos de la administración, Fayol, fue el primero en identificar al management como un proceso continuo de evaluación. Ponía foco en la estructura y en las funciones que debía tener una organización para lograr la eficiencia. Expuso ampliamente esta teoría en su libro:

<sup>5</sup> <https://www.significados.com/estructura/>



'Administration Industrielle et Générale' publicado por primera vez en 1916.

Un aporte de Fayol es que puso especial énfasis en la división del trabajo, ya que permite establecer flujos de trabajo con base en las funciones que deben desempeñarse al interior de una empresa. Dividió dichas funciones de la siguiente manera:

1. Funciones técnicas: producción de bienes o de servicios de la empresa
2. Funciones comerciales: compra y venta
3. Funciones contables: registros, inventarios, estadísticas, balances y costos
4. Funciones financieras: administración y búsqueda de capital
5. Funciones de seguridad: prevención, protección y preservación de los bienes de las personas
6. Funciones administrativas: integración, coordinación y sincronización de las funciones de la empresa. (Torres, 2020)

Como podemos observar, estas seis funciones básicas son lo que ahora conocemos como áreas funcionales o departamentos, que estudiaremos en el bloque 3. Han evolucionado de acuerdo a la necesidad de cada empresa, por lo que en la actualidad las funciones técnicas son de producción o de manufactura; las comerciales ahora son el área de ventas o de mercadotecnia; las funciones contables y la de finanzas se han fusionado y mantienen el nombre de área de finanzas o contabilidad. El área de seguridad se mantiene y se considera como una función de apoyo, ya que no cuenta con el rango de las otras áreas; además, aparecen otras áreas como la de recursos humanos y la de sistemas, de mantenimiento, de logística, etc. y, por último, la función administrativa, que se gestiona desde las áreas directivas de la organización e influye en cada una de sus áreas funcionales.



Imagen

Tomada de <https://blog.conducetuempresa.com/2018/07/cuales-son-las-areas-funcionales.html>

Ahora presentamos otra aportación esencial para la Administración fue lo que hoy conocemos como el proceso administrativo.

Fayol define el acto de administrar como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar:



1. **Planificar:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción
2. **Organizar:** Construir las estructuras material y social de la empresa
3. **Dirigir/Mandar:** Guiar y orientar al personal para lograr los objetivos
4. **Coordinar:** Enlazar, unir y armonizar todos los actos colectivos, optimizar el tiempo.
5. **Controlar:** Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. (Delgado, 2011)

Así mismo, un aporte importante fueron los principios de la administración general que son un conjunto de pautas que Henri Fayol considerado el padre de la Administración estableció para aplicarla de forma adecuada, para que la Administración como lo mencionamos anteriormente a través de la aplicación del proceso administrativo se realice de la forma más efectiva, estos principios son verdades universales que nacen a partir de la experiencia y sirven para aplicarlos en el quehacer de toda organización. Fayol propuso 14 principios fundamentales para todo sistema administrativo, estos son:

1. **División del trabajo:** Se logra la especialización del trabajo, y los empleados se vuelven expertos en el área laboral en la que desempeñan sus actividades. Mejora la eficiencia a través de una reducción del desperdicio, aumenta los resultados, y una simplificación del entrenamiento para el puesto.



2. **Autoridad y Responsabilidad:** Se entiende que la autoridad es el derecho de dar órdenes a otros y el poder de que otros obedezcan, pero debe ir de la mano de la responsabilidad que es la obligación de cumplir con tareas o deberes asignados para que se mantenga un equilibrio entre la relación subordinado-autoridad.

3. **Disciplina:** Respeto a las reglas que gobiernan la organización, indica que todo colaborador de cualquier nivel debe respetar las normas establecidas en la empresa a fin de

evitar conflictos con los demás

4. **Unidad del Mando.** El trabajador debe recibir órdenes de un solo superior y no entrar en conflicto, con las distintas autoridades, al delimitar la línea del nivel jerárquico.
5. **Unidad de Dirección:** Agrupar tareas similares que son dirigidas a un objetivo en particular por un solo dirigente. Por ello los objetivos organizacionales se logran al ser dirigidos por un solo jefe por medio de un mismo plan.
6. **Subordinación de los intereses individuales al interés general.** Los intereses de los individuos y de los grupos no deben anteponerse a los intereses de la organización como un todo. Dicho de otro modo, los objetivos generales deben ser prioritarios a los personales,, la empresa es un colectivo y logrando éstos todos los colaboradores se benefician.



7. **Remuneración del personal:** El pago debe ser justo y satisfactorio para empleados, debido a que todo trabajo debe ser remunerado en función de las actividades y la responsabilidad que desempeña el trabajador.
8. **Centralización:** Se refiere a que las decisiones de la organización se centran y fluyen por medio de la autoridad. Los mandos retienen la responsabilidad final mientras que los subordinados mantienen la responsabilidad suficiente para alcanzar sus metas.
9. **Jerarquía:** La autoridad fluye de arriba hacia abajo. La cadena de mando se refiere a los diversos niveles jerárquicos de la empresa y va desde la autoridad más alta hasta la más baja.
10. **Orden:** Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Los recursos necesarios para realizar las tareas deben estar en el momento y lugar adecuados. La gente y los insumos deben estar en el lugar justo en el momento justo.
11. **Equidad:** Ayuda a dar un trato justo, respetuoso para todas las personas que laboran en la empresa, sin importar el nivel jerárquico en el que se encuentren
12. **Estabilidad del personal:** Permite una mayor productividad, los empleados se sienten seguros y la empresa evita tener que contratar y capacitar empleados constantemente. Las prácticas de mando que alientan los compromisos de largo plazo de los empleados, crean una fuerza laboral estable y por consiguiente una organización exitosa.
13. **Iniciativa:** Los empleados deben ser alentados a desarrollar y llevar adelante programas de mejoras. Es válido aceptar las ideas de los empleados y que ellos se sientan partícipes de proponer, innovar.
14. **Unión del personal:** Es muy importante que exista la armonía entre todos los miembros de la organización, porque genera un buen clima organizacional, los jefes deben fomentar y mantener el trabajo en equipo, el espíritu de equipo, y un sentido de unidad entre los empleados.



Imagen tomada de <https://www.pinterest.com.mx/pin/537406168012229408/>



Para Fayol la administración es un todo y un conjunto de procesos del cual la organización es una de las partes, la cual es estática y limitada ya que se refiere a estructura y forma.

Otro aspecto relevante de la teoría clásica de la administración es que prioriza la estructura sobre los individuos. Esto quiere decir que para una empresa es más importante esta y la jerarquía administrativa que las características individuales de los empleados, por ello, es importante que el organigrama y la cadena de mando sean una estructura clara y bien definida, en la que se establecen la departamentalización, las líneas de acción y comunicación, la jerarquía y la cadena de mando. (Torres, 2020)

### **2.2.2. Teoría neoclásica:**

Torres (2020), considera que la teoría neoclásica surgió por la necesidad de replantear la validez de las técnicas y los procesos implementados en las empresas; es por ello que esta teoría se considera una actualización o adaptación de la teoría clásica, pues toma aspectos de esta y los aplica con otro enfoque. La teoría neoclásica de la administración tiene como objetivo evitar errores dentro de la organización con base en el conocimiento que se tiene de equivocaciones del pasado. Cabe señalar que la teoría neoclásica también es conocida como administración por objetivos (APO).

Esta teoría fue elaborada por Peter Drucker en 1954 bajo la perspectiva metodológica. Considera a la organización formal y a la informal. Para Drucker la organización es un sistema social con objetivos por alcanzar racionalmente.

Los aportes de esta teoría es que le asigna alta jerarquía a los conceptos clásicos de estructura, autoridad y responsabilidad. Además, incorpora otros enfoques teóricos como la dinámica de grupos, la organización informal, la comunicación interpersonal y la apertura hacia una dirección democrática. Los objetivos organizacionales son la integración entre objetivos individuales de los trabajadores con los objetivos organizacionales.<sup>6</sup>

En la actualidad, Drucker es considerado como el padre del management (administración o gestión).

Entre las aportaciones más importantes de Drucker se encuentran los siguientes principios:

- La descentralización como principio de efectividad para lograr una mayor productividad
- Alta calidad en la administración personal
- Entrenamiento y desarrollo del administrador.
- Información de calidad para la mejor toma de decisiones
- Planeación a largo plazo
- Administración por objetivos (APO)
- Énfasis en la mercadotecnia. (Torres, 2020)

---

<sup>6</sup> <https://administracion-teor.blogspot.com/2019/02/teoria-neoclasica.html>



Otro autor que también aportó a la teoría neoclásica de la administración es Ernest Dale (1917-1996), quien desarrolló el método empírico de la organización. Para este economista alemán, el enfoque se equivocaba al descartar la experiencia del trabajador en aras de desarrollar procesos estandarizados. En su opinión la experiencia constituye un valor único del trabajador pues las experiencias adquiridas a través del tiempo llevan a tomar las mejores decisiones dentro de la organización. El autor aportó grandes conocimientos de liderazgo y organización empresarial a través de sus asesorías a las empresas. (Torres, 2020)



Otra figura importante de la teoría neoclásica es Harold Koontz (1909-1984), quien mediante su enfoque sobre la gestión de relaciones humanas dio a conocer la importancia que tienen las personas que laboran dentro de una organización, y qué tan productiva puede ser su labor al relacionarse entre sí. (Torres, 2020)

### **2.2.3. Teoría de la burocracia**

En principios, esta teoría procede de la sociología, luego se aplicó a la ciencia administrativa, pero comúnmente la empleamos para referirnos al ámbito de las instituciones públicas. Se puso en práctica en las décadas de los 40', se desarrolló dentro de la administración, en función de los siguientes aspectos:

- \* Oposición a la teoría clásica y de las relaciones humanas, para presentar un enfoque global e integrado de los problemas organizacionales. La fragilidad y parcialidad de la teoría clásica y de la teoría de las relaciones humanas, opuestas y contradictorias entre sí. Ambas revelaban 2 puntos de vista extremistas e incompletos sobre la organización, creando la necesidad de un enfoque más amplio y completo, de la estructura y de los participantes de la organización.
- \* La necesidad de crear un modelo de organización racional capaz de incluir todas las variables involucradas en el manejo de las organizaciones y también del comportamiento de los miembros, aplicable a la fábrica y a todas las formas de organización humana.
- \* El creciente tamaño y por lo tanto complejidad de las empresas, pasaron a exigir modelos organizacionales mejor definidos. La "industria en gran escala depende de la organización, de la administración y de las personas con diferentes habilidades. Hombres y mujeres deben situarse en diferentes sectores de producción y en diferentes niveles jerárquicos: deben ejecutar tareas específicas, y ser dirigidos y controlados", ya que la teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas mostraron ser insuficientes. (Delgado, 2011)







En la actualidad el término burocracia lo relacionamos con aspectos negativos del orden público, el término se relaciona con procesos lentos e ineficientes, principalmente cuando se trata de trámites oficiales. Desde el siglo pasado, ha sido objeto de duras críticas pues en casos como México, los aparatos burocráticos son poco eficientes. Si bien, teóricamente ésta parece ser una forma de organización excelente para la administración pública, en la práctica es una realidad muy distinta. (Torres, 2020)

Imagen tomada de <https://www.laabeja.pe/necesitamos-equipo-impulsor/>

La palabra "burocracia" proviene del francés bureau (oficina o escritorio) y del griego cratos (gobierno, poder). El sociólogo alemán Max Weber (1864-1920) fue el primero en elaborar una teoría en torno a la burocracia. Bajo este concepto englobaba una estructura social basada en procedimientos, repartición de responsabilidades, especialización en las tareas, jerarquización y, sobre todo, un grado de despersonalización de las estructuras de poder. (Torres, 2020).

El resurgimiento de la sociología de la burocracia. Según esta teoría, se puede pagar a un hombre para que actúe y se comporte de cierta manera predeterminada, la cual debe explicársele exacta y minuciosamente, impidiéndosele, que sus emociones interfieran con su desempeño.

### Orígenes de la burocracia

La burocracia es una forma de organización humana que se basa en la racionalidad, en la adecuación de los medios a los objetivos pretendidos, con el fin de garantizar la máxima eficiencia en la búsqueda de esos objetivos. Los orígenes de la burocracia se remontan a la Antigüedad. La burocracia, como base del sistema moderno de producción tuvo su origen en los cambios religiosos ocurridos después del Renacimiento. Weber señala que el sistema moderno de producción, racional y capitalista, se originó a partir de un nuevo conjunto de normas morales, a las cuales denominó "ética protestante": el trabajo duro como dádiva de Dios, el ahorro y el ascetismo que proporcionan la reinversión de las rentas excedentes, en vez de gastarlos y consumirlos en símbolos materiales. Verificó que el capitalismo, la burocracia y la ciencia moderna constituyen 3 formas de racionalidad que surgieron a partir de esos cambios religiosos.

### Características

El concepto burocrático para Weber es la organización eficiente por excelencia. Para lograr esa eficiencia, la burocracia necesita:

- ✚ Carácter legal de las normas y reglamentos.
- ✚ Carácter formal de las comunicaciones.
- ✚ Carácter racional y división del trabajo.
- ✚ Impersonalidad en las relaciones.
- ✚ Jerarquía de autoridad.
- ✚ Rutinas y procedimientos estandarizados.
- ✚ Competencia técnica y meritocrática.



- ✚ Especialización de la administración.
- ✚ Profesionalización de los participantes.
- ✚ Completa previsión del funcionamiento.



### Ventajas de la burocracia

Weber vio innumerables razones para explicar el avance de la burocracia, para él las ventajas de la burocracia son:

- ✚ Racionalidad en relación con el logro de objetivos de la organización.
  - ✚ Precisión en la definición del cargo y en la operación.
  - ✚ Rapidez en las decisiones.
  - ✚ Interpretación unívoca.
  - ✚ Uniformidad de rutinas y procedimientos.
- ✚ Continuidad de la organización.
  - ✚ Reducción de la fricción entre las personas.
  - ✚ Coherencia.
  - ✚ Subordinación de los más nuevos con respecto a los más antiguos.
  - ✚ Confiabilidad.
  - ✚ Existen beneficios desde el punto de vista de las personas en la organización.<sup>7</sup>

### 2.2.4. Teoría estructuralista

Esta teoría surgió en la década de los 50's orientada hacia la sociología organizacional. (Delgado, 2011) Considera que buscaba interrelacionarse con organizaciones en su ambiente externo que es la macro social (sociedad organizacional) caracterizada por la interdependencia entre las relaciones (hombre organizacional). Esta teoría se preocupa por el todo y por la relación de las partes de la constitución del todo.

Por este modelo se clasificaron las organizaciones en formales (aquellas que perduran con el tiempo) e informales (actos circunstanciales o definidos para una tarea específica emergente o transitoria). También permite la relación entre los componentes de la organización y que cada cargo tenga ciertas atribuciones como la capacidad de tomar decisiones de manera independiente. (Delgado, 2011)

Dentro de los aportes que destacan en este enfoque a la Administración se encuentran:

- 1.- La importancia que da al entorno organizacional que es el ambiente.

<sup>7</sup> Recuperado de: <https://sites.google.com/site/organizacion89/enfoque-estructuralistica-de-la-administracion>

Recuperado de: <https://www.losrecursoshumanos.com/teoria-clasica-de-henri-fayol/>

Recuperado de: [https://youtu.be/AL8oe\\_CbUDk](https://youtu.be/AL8oe_CbUDk)

Recuperado de: <https://youtu.be/sTl-mW2Zkfs>



- 2.- Expresa una visión a largo plazo
- 3.- Toma los mejores argumentos de la teoría clásica, de las relaciones humanas y la burocrática.
- 4.- Mantiene una concepción del hombre organizacional ordenado, metódico, que planifica, dispuesto al cambio, que crece con la organización, de manera eficiente y eficaz en el trabajo. (Delgado, 2011)

Dentro de los estudiosos pioneros de esta teoría se encuentran Max Weber, Renate Mayntz, Amitai Etzioni, Ralph Dahrendorf.

Renate Mayntz aportó conceptos como estructura jerárquica y de la comunicación, la toma de decisiones con base en mayorías. Amitai Etzioni presentó la tipología de las organizaciones y la tipología del comportamiento de los miembros en las organizaciones. Ralph Dahrendorf a su vez habló de la tipología de los conflictos que existen en las empresas

Etzioni presentó una perspectiva global de la organización relacionando todo lo que acontece en su interior hacia el exterior, por lo que decimos que las organizaciones son sistemas abiertos, que interactúan con el contexto en el que operan. También basó su teoría en dos conceptos: la participación individual y el poder. Para él, comprender a las organizaciones implica conocer el tipo de poder al que se someten los individuos y la relación que guardan estos con la naturaleza de la organización y las razones por las que las personas participan en ella, es decir, los empleados cooperan cuando ven que los objetivos de las organizaciones son legítimos y congruentes con lo que esperan de ellas. También que éstos participan según sus intereses con respecto a los de la colectividad. Por último consideraba que existen tres tipos de poder: el coercitivo basado en castigos o reprimendas, (físico, monetario o simbólico); el normativo, con el cual se establecen normas de conducta; y, por último, el remunerativo, que se ejerce mediante beneficios como un premio, reconocimiento, etc. (Torres, 2020)

Resumiendo el estructuralismo de Mayntz prioriza al individuo sobre la colectividad y afirma que este pertenece a múltiples grupos sociales; la sociología concluye que los objetivos individuales ponen en movimiento a las organizaciones. Por lo que, hay personas que pertenecen a una organización o institución por obligación, también quienes están por conveniencia, es decir, buscan ganar dinero u obtener las máximas ganancias y, por último, se encuentran las personas altruistas que procuran ayudar sin obtener ningún beneficio a cambio.



## Actividad de aprendizaje 2.

Completa el crucigrama de manera correcta según las ideas de las teorías basadas en la estructura.

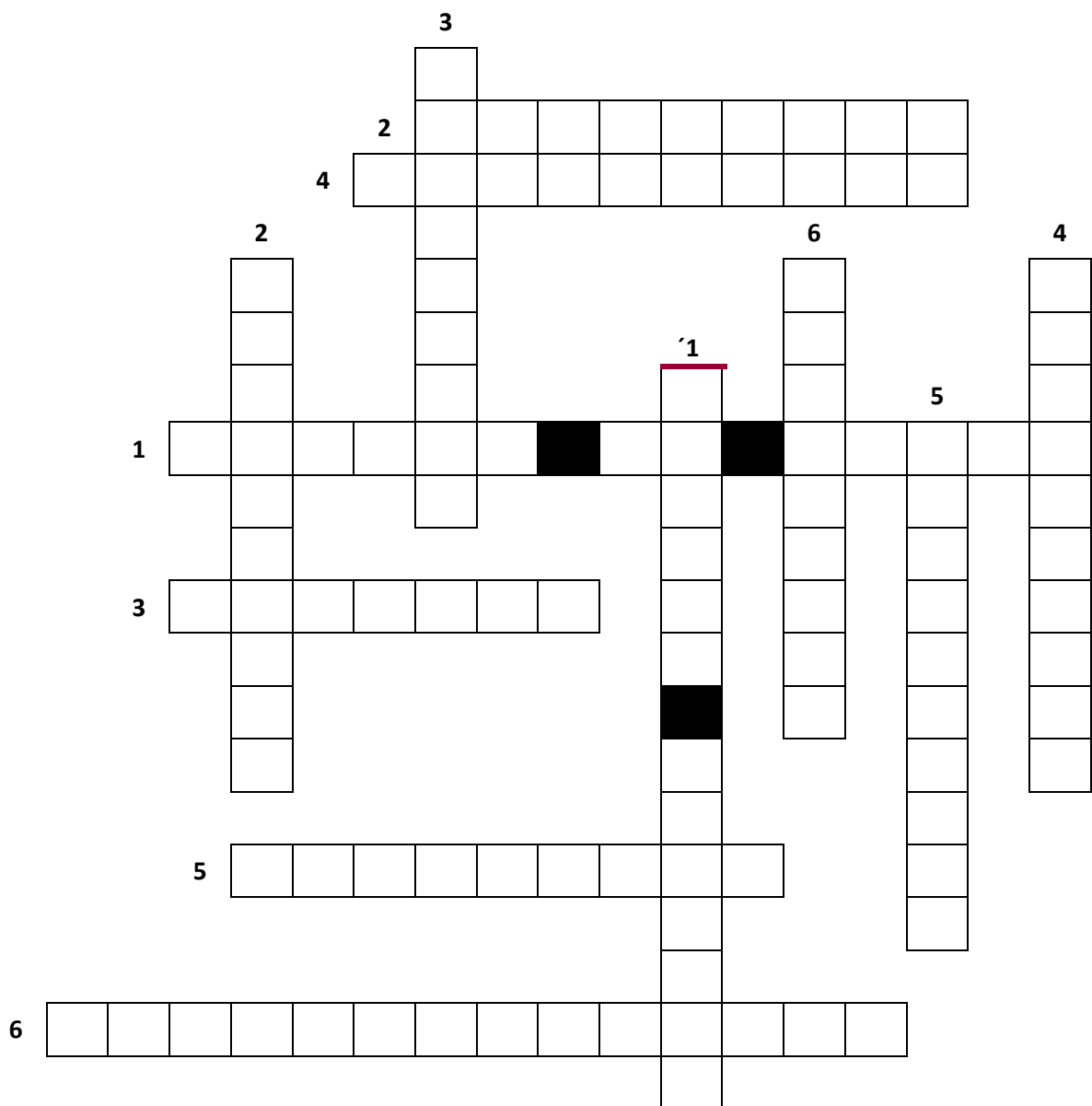
### HORIZONTALES

- 1.- Va desde la autoridad más alta hasta la más baja.
- 2.- Construir las estructuras material y social de la empresa
- 3.- Guiar y orientar al personal
- 4.- Los empleados deben ser alentados a desarrollar y llevar adelante programas de mejoras.
- 5.- Enlazar, unir y armonizar todos los actos colectivos.
- 6.- Es un todo y un conjunto de procesos del cual la organización es una de las partes, la cual es estática y limitada ya que se refiere a estructura y forma.



VERTICALES.

- 1.- Su concepto de organización es el de una estructura formal como conjunto de órganos, cargos y tareas.
- 2.- Visualizar el futuro y trazar el programa de acción
- 3.- Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas
- 4.- Es una forma de organización humana que se basa en la racionalidad, en la adecuación de los medios a los objetivos pretendidos.
- 5.- Los aportes de esta teoría es que le asigna alta jerarquía a los conceptos clásicos de estructura, autoridad y responsabilidad
- 6.- Con el cual se establecen normas de conductas



## 2.3. Basado en las personas

Con el enfoque humanista, la teoría de la Administración sufre una revolución conceptual: la transición del énfasis antes puesto en la tarea por la Administración Científica y en la estructura organizacional por la Teoría Clásica, al énfasis en las personas que trabajan y participan en las empresas. Este enfoque hace que el interés puesto en la máquina y en el método de trabajo, en la organización formal y en los principios de la administración ceda prioridad a la preocupación por las personas y por los grupos sociales (de los aspectos técnicos y formales se pasa a los psicológicos y sociológicos). Este enfoque aparece con el surgimiento de la Teoría de las Relaciones Humanas en Estados Unidos, a partir de 1930. Esta teoría surgió gracias al desarrollo de las ciencias sociales, especialmente de la psicología y, en particular, de la Psicología del Trabajo. (Chiavenato, 2007)

### 2.3.1. Teoría de las relaciones humanas

Sindicatos y obreros vieron la administración científica como un medio sofisticado de explotación a favor de los intereses patronales, por lo que hubo reacciones negativas que produjo la aplicación de la Administración científica. Nació esta teoría, la cual se inclinaba a dar mayor importancia al ser humano como persona, con sentimientos, motivación, como elemento de cambio. Observaron que los factores que influyen en su rendimiento, que para elevar la moral de los empleados son de tipo afectivo y social. Partiendo del concepto de hombre máquina de las teorías anteriores al hombre que merece un trato digno, justo y a estar en condiciones óptimas de trabajo para ser productivo.



La teoría de las relaciones humanas fue desarrollada por Elton Mayo; a esta teoría también se le conoce como Escuela Humanista de la Administración. Mayo hizo énfasis en las personas, por considerarlas el elemento clave, indispensable de toda empresa, por lo que considera crucial establecer buenos mecanismos para la delegación de la autoridad.

Otra aportadora para esta teoría fue Mary Parker Follet, quien es considerada una pionera en el área de la psicología industrial.

Follet creía la importancia de reconocer que una persona no puede sentirse plena si no pertenece a un grupo, pensaba que a través de la unión de varias personas con habilidades, destrezas y conocimientos distintos, pero encaminados a un mismo fin, se puede lograr un mejor resultado. (Torres, 2020)

Esta teoría aporta un nuevo lenguaje administrativo: se habla de motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, etcétera, y se critican y dejan a un lado los antiguos conceptos clásicos de autoridad, jerarquía, racionalización del trabajo, departamentalización, principios generales de administración, etc. Se comienza a explorar la otra cara de la moneda: el ingeniero y el técnico ceden el paso al psicólogo y al sociólogo. El método y la máquina pierden primacía ante la dinámica de grupo; la felicidad humana se concibe desde



otros puntos de vista, pues el hombre económico cede el lugar al hombre social. El énfasis en las tareas y en la estructura es sustituido por el énfasis en las personas y los grupos en la empresa. (Chiavenato, 2007)



Con la Teoría de las relaciones humanas surgió la concepción sobre la naturaleza del hombre social, basado en los aspectos siguientes:

1. Los trabajadores son personas sociales complejas que tienen sentimientos, deseos y temores. El comportamiento en el trabajo, es consecuencia de muchos factores motivacionales.
2. Las personas están motivadas por necesidades que logran satisfacer en los grupos sociales en que interactúan. Si hay dificultades en la participación

y las relaciones con el grupo, aumenta la rotación de personal, baja la moral, aumenta la fatiga psicológica, y se reducen los niveles de desempeño.

3. El comportamiento de los grupos depende del estilo de supervisión y liderazgo. El supervisor eficaz influye en sus subordinados para lograr lealtad, estándares elevados de desempeño y compromiso con los objetivos de la organización.

4. Las normas del grupo sirven de mecanismos reguladores del comportamiento de los miembros y controlan de modo informal los niveles de producción. Este control social puede adoptar sanciones positivas (estímulos, aceptación social, etc.) o negativas (burlas, rechazo por parte del grupo, sanciones simbólicas, etcétera). (Chiavenato, 2007)

En conclusión, la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

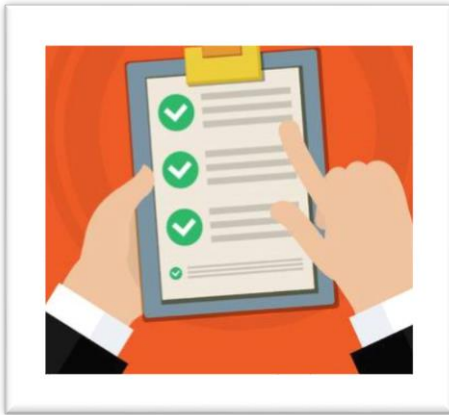
Desde el punto de vista, la teoría de las relaciones humanas aportó nuevas dimensiones y nuevas variables a la TGA.<sup>8</sup>

TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS
Estudia la organización como una máquina.	Estudia la organización como grupos de personas.
Hace énfasis en las tareas o en la tecnología	Hace énfasis en las personas.
Se inspira en sistemas de ingeniería.	Se inspira en sistemas de psicología.
Autoridad centralizada.	Delegación plena de la autoridad.
Líneas claras de la autoridad.	Autonomía del trabajador.
Especialización y competencia técnica.	Confianza y apertura.
Acentuada división del trabajo.	Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.
Confianza en reglas y reglamentos.	Confianza en las personas.
Clara separación entre línea y staff.	Dinámica grupal e interpersonal.

<sup>8</sup> Chiavenato, I. (2003): Introducción a la Teoría General de la Administración. 5ª edición. Editorial McGraw-Hill Latinoamericana, S.A.,



## Lectura del Estudio de Hawthorne<sup>9</sup>



Una serie de estudios llevados a cabo en Western Electric Company Works, en Cícero, Illinois. Estos estudios, los cuales iniciaron en 1924, fueron diseñados en un principio por ingenieros de la industria Western Electric como un experimento de la administración científica. Querían analizar el efecto de varios niveles de iluminación sobre la productividad de los trabajadores. Como en cualquier buen experimento científico, se establecieron grupos de control y de experimentación.

Se expuso al grupo de experimentación a distintas intensidades de iluminación y el grupo de control trabajó bajo una intensidad constante. Si fuera uno de los ingenieros industriales a cargo de este experimento, ¿qué hubiera esperado que ocurriera? Es lógico pensar que la producción individual del grupo de experimentación estaría directamente relacionada con la intensidad de la luz. Sin embargo, encontraron que cuando la intensidad de la luz aumentaba en el grupo de experimentación, la producción de ambos grupos aumentaba.

Luego, para sorpresa de los ingenieros, cuando la intensidad de la luz bajaba en el grupo de experimentación, la productividad seguía en aumento en ambos grupos. De hecho, únicamente se observó una disminución en la productividad del grupo de experimentación cuando la intensidad de la luz se redujo al nivel de luz de luna. ¿Qué explicaría estos resultados inesperados? Los ingenieros no estaban seguros, pero concluyeron que la intensidad de la iluminación no estaba directamente relacionada con la productividad del grupo y que algo más había contribuido a los resultados. Sin embargo, no pudieron precisar que era ese "algo más".

En 1927 los ingenieros de Western Electric invitaron al profesor de Harvard, Elton Mayo, y sus colaboradores, a que se unieran al estudio como consultores. Así comenzó una relación que duraría hasta 1932 y que abarcó muchos experimentos sobre el rediseño de trabajos, cambios en la duración de la jornada diaria y semanal, la introducción de periodos de descanso y planes de pago individuales y grupales.

Por ejemplo, se diseñó un experimento para evaluar el efecto de un sistema de pago de incentivos por el trabajo a destajo de un grupo según su productividad. Los resultados indicaron que el plan de incentivos tuvo menos efecto sobre la productividad de los trabajadores que la presión, aceptación y seguridad del grupo.

Los investigadores concluyeron que las normas sociales o estándares grupales eran los factores clave del comportamiento laboral individual. Los académicos generalmente coinciden en que los estudios de Hawthorne tuvieron un efecto importante sobre las ideas de administración relacionadas con el rol de las personas en las organizaciones. Mayo concluyó que el comportamiento y las actitudes de la gente están muy relacionados, que los factores grupales afectan de manera significativa el comportamiento individual, que los estándares grupales establecen la productividad individual de cada trabajador, y que el dinero es un factor menor en la

<sup>9</sup> Tomado de Robbins, S., Coulter, M. (2010). Administración. México.: Pearson.



determinación de la productividad, comparado con los estándares y actitudes grupales y la seguridad.

Estas conclusiones originaron un nuevo énfasis en el factor del comportamiento humano en la administración de las organizaciones. Aunque los críticos atacaron los procedimientos de la investigación, el análisis de resultados y las conclusiones, desde una perspectiva histórica tiene poca importancia si los estudios de Hawthorne tuvieron sentido académico o si sus conclusiones eran justificadas. Lo que sí es importante es que estimularon el interés de las organizaciones en el comportamiento humano.

El experimento de Hawthorne proporcionó un esbozo de los principios básicos de la escuela de Relaciones Humanas. Sus conclusiones son las siguientes:

- a) El nivel de producción es resultado de la integración social.- El nivel de producción no está determinado por la capacidad física del empleado, sino por normas sociales y expectativas grupales.
- b) Comportamiento social de los empleados. El comportamiento del individuo se apoya siempre en el grupo. Los obreros no actúan aisladamente como individuos, sino como miembros de grupos.
- c) Recompensas y sanciones sociales El comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y patrones sociales.
- d) Grupos informales.- Los clásicos se preocupaban por los aspectos formales de la organización (como autoridad, responsabilidad, especialización, estudios de tiempos y movimientos, etc.), los humanistas en los aspectos informales de la organización (como grupos informales, comportamiento social de los empleados, creencias, actitudes y expectativas, motivación, etc.)
- e) Relaciones humanas En el lugar de trabajo, las personas participan en grupos sociales existentes dentro de la organización, y se mantienen en una constante interacción social.
- f) Importancia del contenido del cargo. La especialización no es la manera más eficiente de división del trabajo. Observaron que los operarios cambiaban de posición para evitar la monotonía, lo que iba en contra de la política de la empresa. El contenido y la naturaleza del trabajo tienen influencia sobre la moral del trabajador. Los trabajos simples y repetitivos se vuelven monótonos y aburridos, lo que afecta de manera negativa la actitud del trabajador y reduce su satisfacción y eficiencia.
- g) Énfasis en los aspectos emocionales. En la Teoría de las relaciones humanas los aspectos emocionales no planeados e irracionales del comportamiento humano merecen una atención especial. (Chiavenato, 2007)



### Actividad de aprendizaje 3.

Leer la información del Estudio de Hawthorne y reflexionar las interrogantes presentadas. Cómo aplican las empresas la Administración y cuáles enfoques se encuentran presentes.





Lee y responde las siguientes preguntas detonadoras:

1.- ¿Cuál era la finalidad del experimento de Hawthorne?

---

---

2.- Menciona la problemática que existía en las organizaciones de ese tiempo

---

---

3.- ¿Qué tipo de centro de trabajo crearía Henry Fayol?, ¿Mary Parker Follett?, ¿Frederick W. Taylor?

---

---

4.- ¿El estudio de Hawthorne tuvo relación con los efectos que tuvieron la implementación de las teorías de la Administración científica y la teoría clásica? Argumenta tu respuesta.

---

---

5.- ¿Una técnica matemática (cuantitativa) puede ayudar a un gerente a resolver un problema de "personas", por ejemplo, cómo motivar a los empleados o cómo distribuir equitativamente el trabajo? Explique su respuesta.

---

---

6.- ¿Cómo influyen las tendencias sociales a la práctica de la administración? ¿Cuáles son las implicaciones para alguien que estudia administración?

---

---

7.- La mejora continua es una piedra angular de la Calidad Total. ¿La mejora continua es posible? ¿Qué retos enfrentan las organizaciones al buscar vías para mejorar continuamente? ¿Cómo pueden lidiar los gerentes con estos retos?

---

---

8.- ¿Cómo puede ser útil para los gerentes un enfoque en el que decimos "depende de la situación"?

---

---

9.- Expresa con tus propias palabras cuáles fueron los hallazgos del estudio de Hawthorne,

---

---

10.- ¿Consideras que estos hallazgos son de ayuda para la Administración actual? ¿Por qué?

---

---



**COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO**

Plantel No. \_\_\_\_\_

**Enfoques de la Administración**

**DATOS GENERALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN**

<b>Nombre del estudiante:</b>		<b>Fecha de aplicación:</b>	
<b>Facilitador:</b>			
<b>Asignatura:</b> Administración I	<b>Grado / Grupo / Turno:</b> 5° / /	<b>Tipo de Instrumento:</b> Lista de cotejo	<b>Lectura de reflexión</b> <b>ADM1_B2_LC2</b>
<b>Momento:</b> Desarrollo	<b>Tipo de evaluación:</b> Formativa	<b>Agente de la evaluación:</b> Heteroevaluación	

<b>INDICADORES</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Ponderación</b>
Realiza la lectura del Estudio de Hawthorne asignada.			<b>1 pts.</b>
Responde los cuestionamientos presentados relacionados a la lectura.			<b>2 pts.</b>
Participa en plenaria			<b>2 pts.</b>
Hace buen uso de las reglas ortográficas y signos de puntuación.			<b>1 pto.</b>
Demuestra habilidad de reflexión.			<b>1 pto.</b>
Escucha atentamente las opiniones de sus compañeros con respeto.			<b>1 pto.</b>
Entrega su evidencia en el tiempo indicado			<b>2 pts.</b>
<b>Total</b>			

Logros	Aspectos a mejorar
--------	--------------------

**NOMBRE Y FIRMA DEL EVALUADOR**

\_\_\_\_\_



### 2.3.2. Teoría del Comportamiento organizacional.

## TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL



#### **Definición**

Es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización (Robbins, 1999).

El comportamiento es un elemento fundamental para comprender qué ocurre dentro de la organización, esto es así porque el comportamiento se constituye a partir de la interacción de las personas dentro de su ámbito organizacional. Por esta razón la Teoría del comportamiento busca explicar cómo las personas, los grupos y el medio ambiente afectan la conducta de las personas con el fin de que sean eficientes y colaboren en entornos productivos. (Torres, 2020)

Chiavenato (2009) define al comportamiento organizacional como la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones; en cambio, para Robbins (2013) el comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que tienen los individuos, los grupos y las estructuras sobre el comportamiento dentro de una organización, con el fin de mejorar su eficacia.

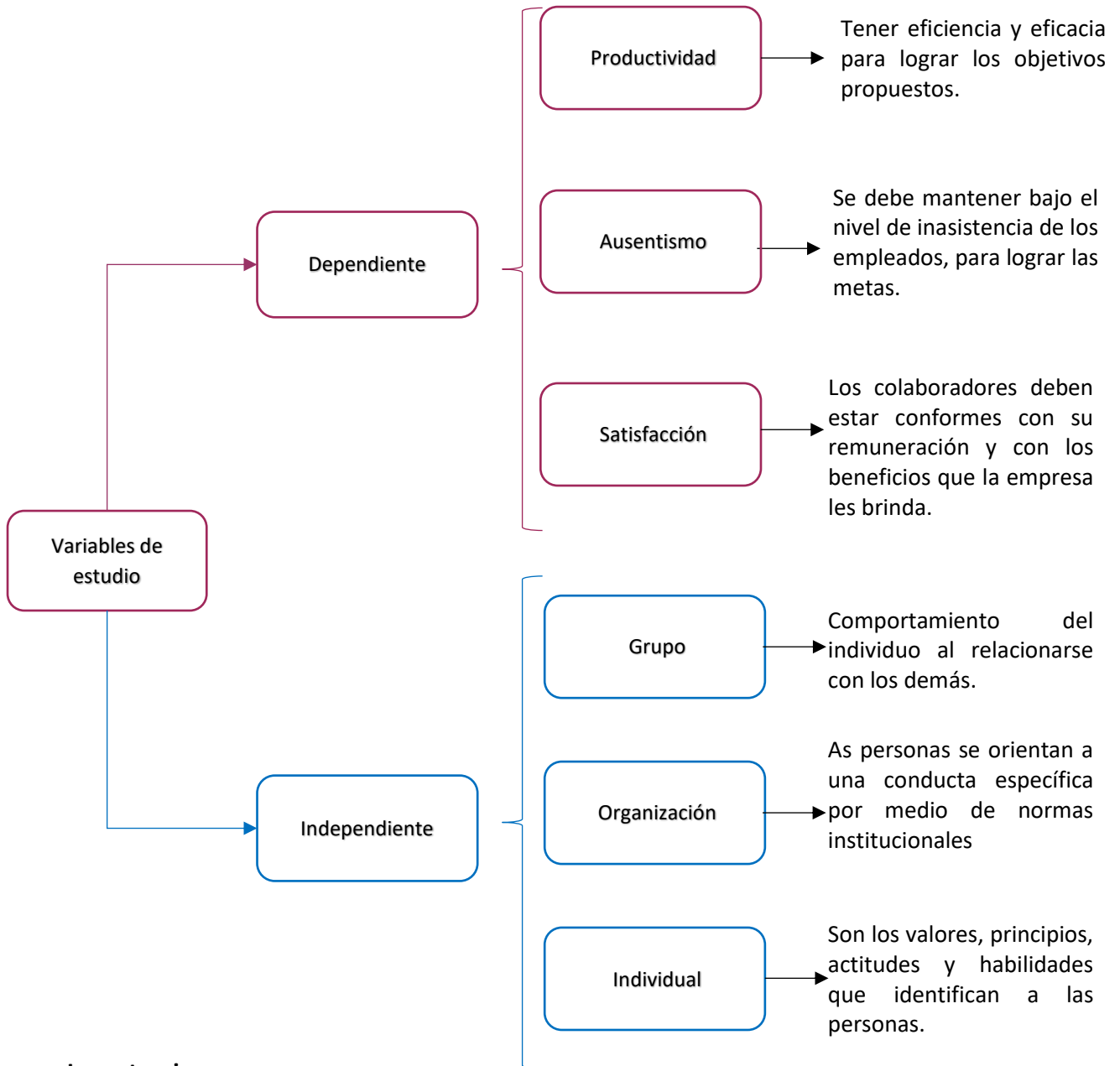
Con base en estas variables, la teoría del comportamiento organizacional establece los siguientes principios:

- Describir de forma sistemática el comportamiento de las personas ante diferentes situaciones
- Observar la diversidad de la fuerza laboral con la finalidad de canalizarla de la mejor manera hacia las actividades idóneas de acuerdo a sus habilidades y aptitudes.
- Comprender por qué las personas se comportan de cierto modo
- Mejorar la productividad de las personas que trabajan en la empresa
- Predecir qué es lo que va a suceder en el futuro con el comportamiento de las personas
- Crear un clima laboral saludable para el mejor desenvolvimiento de las personas. (Torres, 2020)

Esta teoría se basa en disciplinas que estudian la conducta de las personas como son la psicología, sociología, antropología, ciencias políticas, entre otras. Por lo tanto, el estudio del comportamiento organizacional considera una serie de variables independientes y dependientes.

En el siguiente esquema tomado de (Torres, 2020), nos ejemplifica que la productividad, la satisfacción y el ausentismo son variables que dependen del comportamiento del grupo, de las normas de la organización y de los valores y principios que cada persona posee, los cuales son las variables independientes.



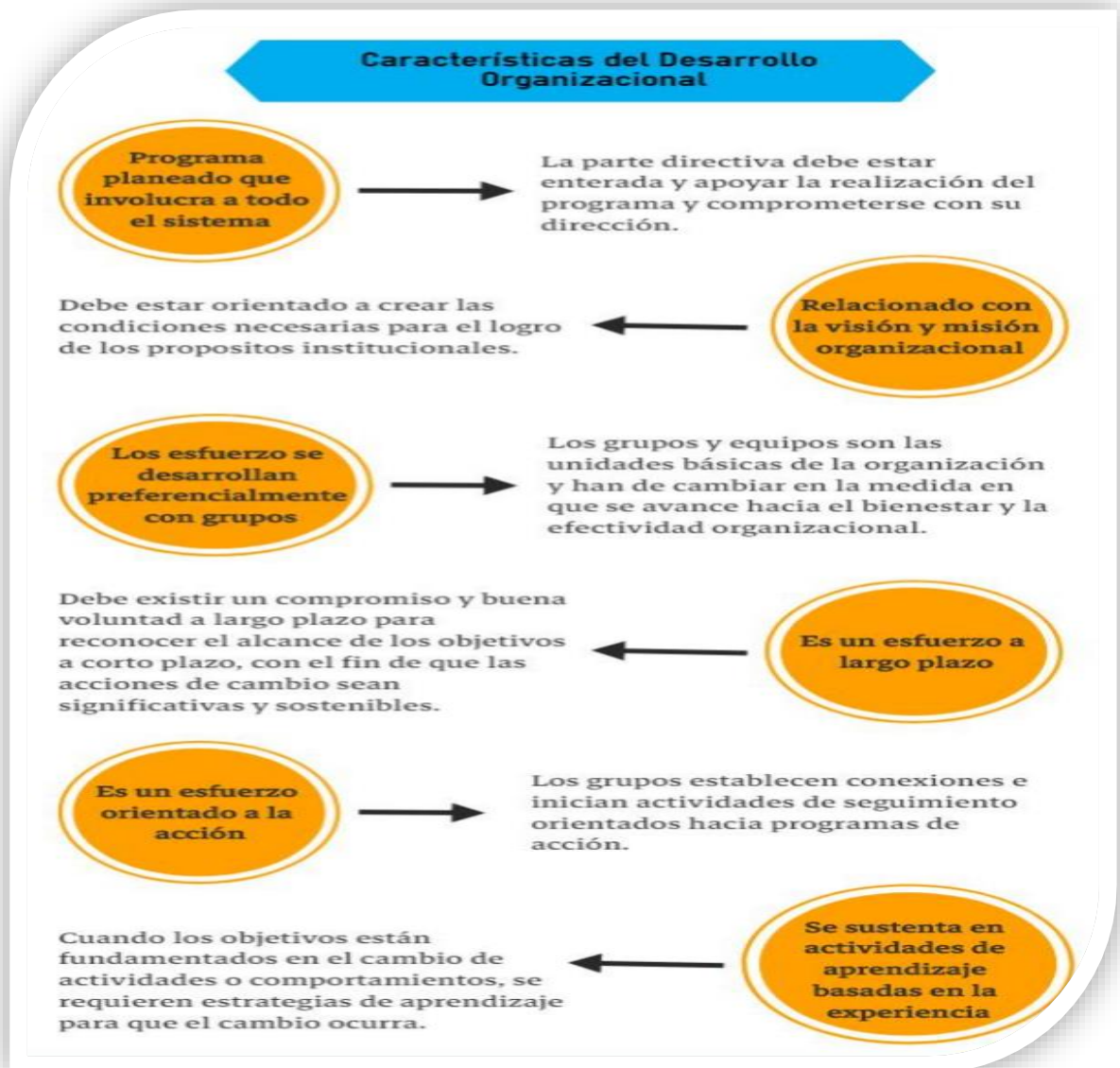


### Importancia

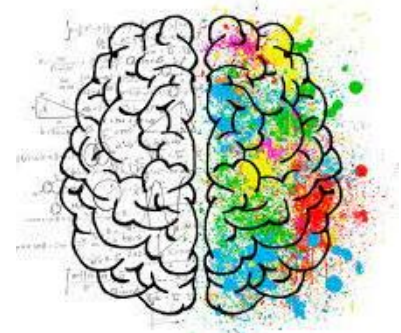
Los primeros psicólogos industriales y organizacionales se interesaron en problemas de fatigas, aburrimiento y otros factores relevantes en las condiciones de trabajo, que pudieran impedir el eficiente rendimiento del trabajo. Ahora el Comportamiento Organizacional incluye los temas centrales de la motivación, el comportamiento del líder y el poder, la comunicación, la estructura de grupos, la actitud de desarrollo, los conflictos, la percepción, los cambios y la tensión en el trabajo (ROBBINS, S. 1999).

Su importancia radica en que las organizaciones son sistemas sociales. Si se desea trabajar en ellas o dirigirlas, es necesario comprender su funcionamiento principalmente a sus empleados, debido a que las empresas combinan ciencia y personas, tecnología y humanidad. El comportamiento humano dentro de las organizaciones es impredecible debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy arraigadas en las personas. No existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con las personas, ni existe una solución ideal para los problemas de la organización. Todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo (Davis y Newstrom. 1990)





Podemos concluir que la teoría del comportamiento organizacional examina el comportamiento de las personas en su entorno laboral a fin de poder describir, explicar, comprender e influir en él para desarrollar y potencializar sus conocimientos, habilidades y destrezas a fin de mejorar la productividad dentro de la empresa. (Torres, 2020)



#### Actividad de aprendizaje 4.

-Clasificar como falso o verdadero, colocando "V" o "F", según corresponda a los enunciados presentados. Sopa de letras



Los alumnos analizan detenidamente el enfoque de "Teoría de las relaciones humanas" y "Teoría del comportamiento organizacional", y realizan actividades de reforzamiento:

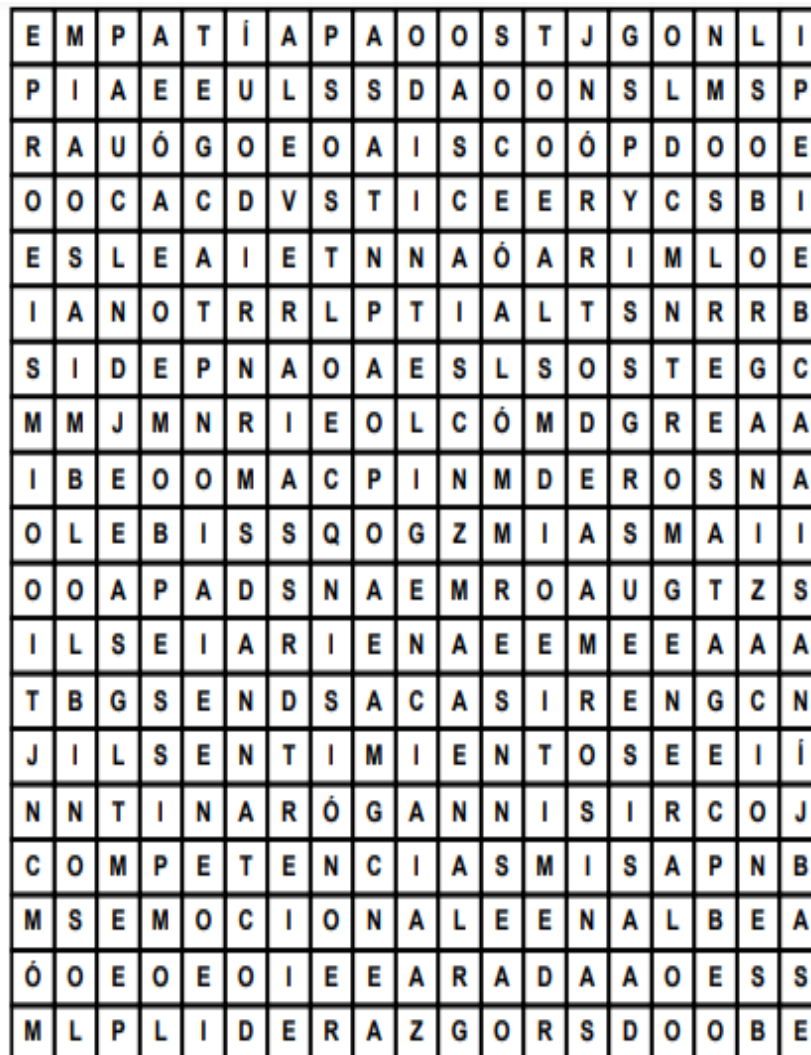
Instrucciones: Después de haber leído y analizado detenidamente el enfoque de la teoría de las relaciones humanas, clasifica como falso o verdadero, colocando "V" o "F", según corresponda.

1.- La teoría de las relaciones humanas nació por la necesidad de corregir la deshumanización del trabajo.	( )
2.- Elton Mayo demostró que sin la cooperación y solidaridad del grupo de trabajo; sin la oportunidad de los trabajadores para ser escuchados, y sin la comunicación como elemento fundamental, es fácil incrementar la productividad.	( )
3.- Elton Mayo postula que la administración es una ciencia basada en reglas, leyes y principios bien definidos.	( )
4.- Los estudios de Hawthorne demostraron la importancia del ambiente confortable y la iluminación del espacio laboral.	( )
5.- Elton Mayo dio especial importancia a los grupos informales.	( )



Instrucciones: Realiza la siguiente sopa de letras del tema

## “Teoría del comportamiento organizacional”.



**Palabras a encontrar:**

ORGANIZACIONES  
EMPRESA  
EMPATÍA  
LIDERAZGO  
COMPETENCIAS

PSICÓLOGO  
EMOCIONAL  
GENERAL  
SENTIMIENTOS

OBJETIVOS  
LABORAL  
INTELIGENCIA  
DIAGNÓSTICOS



**Bloque 2. Enfoques de la Administración**

**DATOS GENERALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN**

<b>Nombre del estudiante:</b>		<b>Fecha de aplicación:</b>	
<b>Facilitador:</b>			
<b>Asignatura:</b> Administración I	<b>Grado / Grupo / Turno:</b> 5° /     /	<b>Tipo de Instrumento:</b> Lista de cotejo	<b>Falso / Verdadero Crucigrama ADM1_B2_LC3</b>
<b>Momento:</b> Desarrollo	<b>Tipo de evaluación:</b> Formativa	<b>Agente de la evaluación:</b> Heteroevaluación	

INDICADORES	SI	NO	Ponderación
Realizó la lecturas solicitadas para responder la actividad			<b>2 pts.</b>
Respondió la actividad de Falso-verdadero del tema enfoque de las relaciones humanas.			<b>2 pts.</b>
Realizó el ejercicio del crucigrama del tema Teoría del Comportamiento organizacional			<b>2 pts.</b>
Trae y utiliza su guía didáctica			<b>2 pto.</b>
Es puntual en la entrega de las actividades			<b>2 pto.</b>
<b>Total</b>			

Observaciones:

**NOMBRE Y FIRMA DEL EVALUADOR**

\_\_\_\_\_





## CASO PRÁCTICO

### Rápido cambio a Blockbuster<sup>10</sup>

¿Qué nombres le vienen a la mente cuando piensa en rentar películas el fin de semana?

Tal vez Blockbuster. Si es así, no es el único. Aunque Blockbuster todavía es la compañía de renta de videos más grande del mundo, con más de 5,000 tiendas en Estados Unidos, los últimos cinco años no han sido buenos para esta empresa. Blockbuster ha contabilizado pérdidas en 9 de los últimos 11 años, ha cerrado cientos de tiendas y ha perdido muchos clientes ante Netflix.

Todo el negocio de renta de DVDs está cambiando, y Blockbuster está haciendo cambios para seguir siendo competitivo. Uno de los cambios más importantes fue la contratación de un nuevo director ejecutivo, James W. Keyes. Como ex presidente de las tiendas 7-Eleven, Keyes enfrentó situaciones parecidas cuando la industria de las tiendas de conveniencia atravesó por una difícil transición en las décadas de 1980 y 1990. En 1990, 7-Eleven estaba en bancarrota. Sin embargo, para 2004, su compañía había logrado 36 trimestres consecutivos de ingresos crecientes y una utilidad de \$106 millones. ¿Cómo? Lo que Keyes hizo en 7-Eleven fue confiar en los números. Implementó un método en el que los datos cuantitativos recabados por cada tienda dictaban la mezcla de productos existentes en esa tienda. Por ejemplo, una tienda en un vecindario podría tener más Corona, en comparación con otra tienda de la ciudad que almacena más Coors Lite.

Keyes, un entusiasta creyente en el poder de los datos, tomó en cuenta toda clase de factores; por ejemplo, calculó cuáles rosquillas se vendían mejor en climas calurosos y cuáles en climas fríos. Ahora Keyes está haciendo lo mismo para Blockbuster. Entre otras cosas, espera personalizar los títulos de cada tienda de acuerdo con los patrones de renta. Aunque vender rentas de video puede ser diferente a vender regalos, Keyes no se preocupa. Dice: "Pienso que una compañía de Internet, incluso si vende un servicio, es otra forma de hacer ventas al detalle. Se trata de la capacidad de comprender las necesidades de los clientes y satisfacerlas de tal forma que sea mejor y diferente a los competidores".

#### Preguntas de análisis

1. El señor Keyes es, obviamente, un gran fan del enfoque cuantitativo. ¿Cómo podrían ser útiles para Blockbuster los principios de la administración científica?

---

---

2. ¿Cómo podría el conocimiento del comportamiento organizacional ayudar a los supervisores de primera línea de las tiendas de la empresa a manejar a sus empleados? El señor Keyes y otros gerentes de nivel alto, ¿tendrían que comprender el CO? ¿Por qué?

---

---

---

<sup>10</sup> Tomado de Robbins, S., Coulter, M. (2010). Administración. México.: Pearson.



3. Con los datos de la siguiente figura describa a Blockbuster como un sistema



4. De acuerdo con la información que aparece en el sitio Web de Blockbuster ([www.blockbuster.com](http://www.blockbuster.com)), ¿con qué valores está comprometida la empresa que pudieran ser importantes para organizaciones exitosas del siglo XXI?

(Tip: consulte Careers, en la parte inferior del menú en la página Web, y luego haga clic en los vínculos About Us y Culture).

---



---

5. ¿Qué opina sobre la cita del señor Keyes (último enunciado del último párrafo)? ¿Coincide con esta afirmación? Explique su respuesta.

---



---



### 2.3.3. Teoría del Desarrollo Organizacional

La teoría del desarrollo organizacional (DO) surge a principios de la década de los 60's, a partir de 1962, como consecuencia de la falta de sistematización de los conceptos de las distintas teorías administrativas. (Torres, 2020), enfatiza que el DO busca profundizar los estudios sobre la motivación de las personas porque en la actualidad, los ambientes donde se desarrollan son más cambiantes y turbulentos, las organizaciones se tornan más complejas y la tecnología va en crecimiento.



El DO no solo busca mejorar los aspectos administrativos de las organizaciones, sino generar un cambio profundo en la mentalidad de sus miembros. El objetivo es tener personas más participativas, más abiertas y resilientes a los cambios y, al mismo tiempo, una administración eficiente de los bienes y las técnicas que la organización posee, así mismo destacar el papel de la cultura organizacional y las modificaciones que sufre el entorno dentro del proceso de cambio al interior de las organizaciones, así como dar una idea de su desarrollo y permitir

Tomada de <https://gerens.pe/blog/que-es-desarrollo-organizacional/>

una visión crítica de las distintas modalidades de intervención en las empresas. (Torres, 2020)

Las características de esta teoría son:



Dentro de los objetivos del DO podemos mencionar:

- Introducir una nueva mentalidad, abierta, democrática y participativa.
- Destacar el rol de la cultura organizacional buscando la armonía y unión del personal.
- Permitir una visión crítica de las diversas formas de intervención en las empresas-

Para finalizar, la teoría del DO se concibió como un complejo conjunto de ideas respecto del hombre, de la organización, y del ambiente, orientado a propiciar el crecimiento y desarrollo de las personas según sus potencialidades, es decir, es el resultado práctico de la teoría del comportamiento orientada hacia un enfoque sistemático.

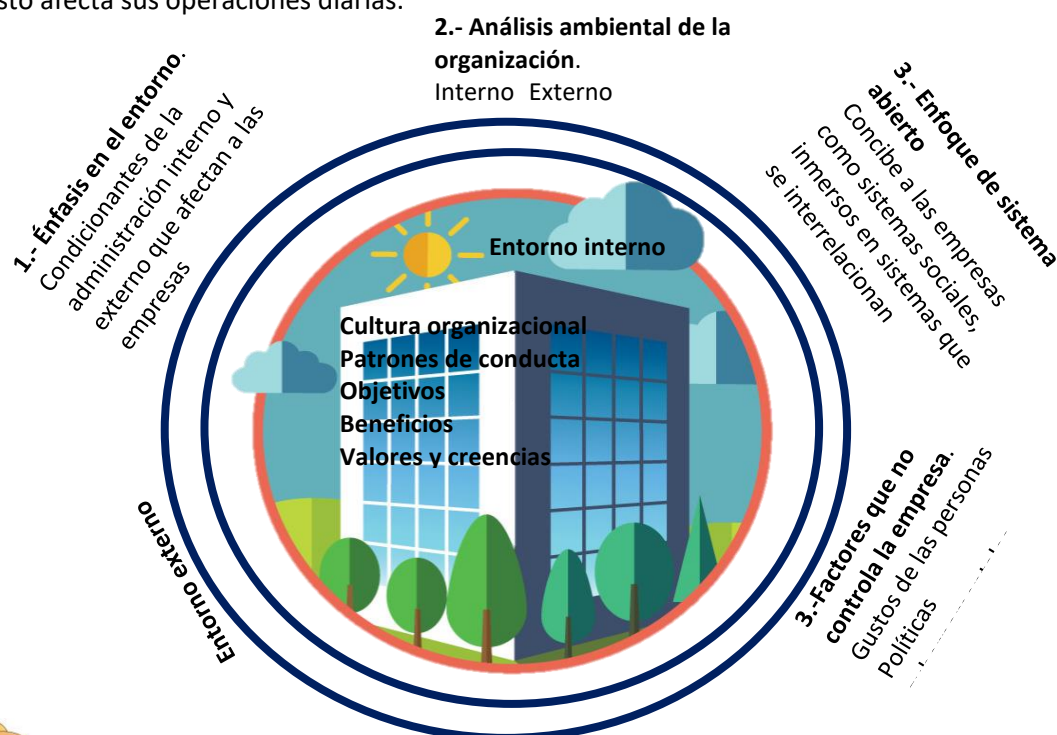
## 2.4. Basado en el ambiente.

### 2.4.1. Teoría neo-estructuralista

Esta teoría surge la década de los 50's, teniendo como punto de partida el estudio de la escuela de la administración científica sobre la relación entre el tiempo y el movimiento para la productividad, así como del trabajo y la especialización. El neo estructuralismo puede considerarse una amalgama de la administración científica y la teoría clásica enfocada directamente a la eficiencia de las organizaciones.

Esta teoría sostiene que la administración es el conjunto de estructuras productivas y de gestión que facilitan la actividad económica y que permiten una mayor igualdad ante la globalización, para ello se requieren estrategias de desarrollo para alcanzar una mayor competitividad, lo que implica que los esfuerzos deben estar enfocados hacia la eficiencia, flexibilidad, creatividad, combinación de los recursos productivos, capacidad de organización, las tecnologías, el espíritu innovador y las políticas para lograr una mayor autonomía nacional, en otras palabras: lograr un desarrollo sustentable. (Torres, 2020)

¿Cómo se aplica la teoría neo estructuralista en las empresas? Veamos el siguiente esquema. La teoría neo estructuralista hace énfasis en los factores internos y externos del entorno, debido a que esto afecta sus operaciones diarias.



## 2.5. Basado en la tecnología.

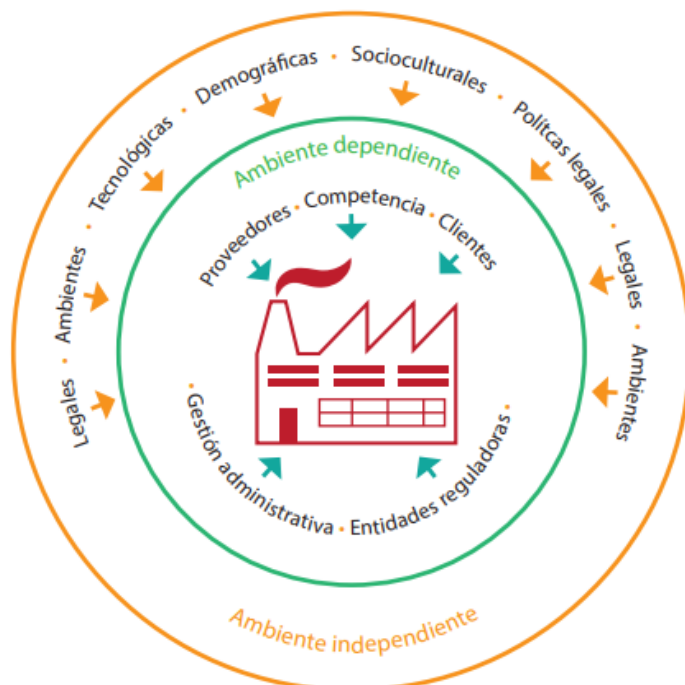
### 2.5.1. Teoría de la contingencia

Esta teoría busca crear nuevas formas de abordar los problemas que se presentan en las empresas actualmente, plantea que existe una relación entre las condiciones del ambiente, donde se consideran variables independientes, y las técnicas administrativas, que se consideran variables dependientes, ambas son apropiadas para lograr los objetivos de la organización de manera eficaz.

Chiavenato (2013) menciona que mediante este enfoque no se alcanza la eficacia organizacional siguiendo un modelo organizacional único y exclusivo, es decir, no existe una forma única para alcanzar los objetivos, ya que hay que adaptarse al entorno cambiante que rodea a la organización, considerando la información, la tecnología, las tendencias, etc. que en ese momento se presentan.

Para Torres (2020) las empresas no tienen control sobre la tecnología disponible, el tamaño de la entidad y el ambiente que lo rodea, por ello es importante establecer un plan contingente que permita contrarrestar cualquier situación que pudiera presentarse en el transcurso de las actividades de toda empresa y mantener actualizado el plan, es decir, ir modificando el plan de acuerdo a los cambios que suceden en el entorno de la organización.

Continúa expresando que la importancia de esta teoría radica en que permite desarrollar procesos de planeación en las empresas, así como facilitar el logro de los objetivos organizacionales, porque centra su atención en el ambiente externo de la empresa, a fin de buscar un equilibrio con el ambiente interno, lo que le permitirá a la empresa aprovechar los recursos que proveen ambos ambientes. Lo explica en la siguiente imagen donde presenta los escenarios de la teoría de la contingencia de la Administración.



El enfoque de contingencias también llamado enfoque de situaciones o situacional) plantea que las organizaciones no son iguales, enfrentan situaciones distintas (contingencias) y requieren diferentes formas de dirección.

Imagen tomada de (Torres, 2020)



### Actividad de aprendizaje 5.

- Elaborar un collage de los temas de los enfoques teóricos "basado en el ambiente y basado en la tecnología"



**COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO**  
**Plantel No.**

**DATOS GENERALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN**

<b>Nombre de los estudiantes:</b>		<b>Fecha de aplicación:</b>	
<b>Facilitador:</b>		<b>Período de Evaluación.</b>	
<b>Asignatura. Administración I</b>	<b>Grado / Grupo / Turno:</b>  5° /        /	<b>Tipo de Instrumento:</b> Lista de cotejo	<b>Collage</b> <b>ADM1_B2_LC4</b>
<b>Momento: Desarrollo</b>	<b>Tipo de evaluación:</b> <b>Formativa</b>	<b>Heteroevaluación:</b>	

Criterios	Ponderación	Cumplimiento	
		Si	No
Ilustra los atributos o características de los enfoques teóricos basado en el ambiente y basado en la tecnología.	2		
Todas las imágenes están relacionadas a los temas solicitados.	2		
El collage contiene el título.	2		
Apoya a sus compañeros.	1		
Es creativo y original en la manifestación de los conceptos.	1		
Entrega de manera oportuna y con limpieza su trabajo.	2		

Observaciones:

Nombre y Firma del evaluador

\_\_\_\_\_



## 2.6. ENFOQUES ACTUALES DE LA ADMINISTRACIÓN

### 2.6.1. Competitividad sostenible



La competitividad se ha convertido en un factor de gran relevancia dentro de las empresas, en cada una de sus funciones, actividades y tareas. Bien es cierto que, las empresas para competir deben implementar acciones estratégicas que fortalezcan su participación en la sociedad, crear lazos de fidelización en los clientes y preferencia en el mercado meta, generar un posicionamiento adecuado, aumenten los niveles de productividad y calidad, con la finalidad de crear una ventaja competitiva. (Collins, Rosales

& Villao, 2015)

Una empresa que no es competitiva no es sostenible y, si no es sostenible, no podrá durar en el mercado si no considera los factores de freno o desarrollo que se presentan en el entorno que la rodea.

Una empresa sostenible garantiza la continuidad de su actividad, en tanto que genera un impacto económico, ambiental y social positivo; por lo que actualmente para la integración de intereses de los colaboradores, clientes, proveedores y la sociedad en general, se requieren planear e implementar estrategias empresariales que permitan obtener ventajas competitivas sostenibles. Es decir, las organizaciones o empresas aprenden a unir los factores (económicos, ambientales, sociales) que intervienen en operaciones o procesos productivos de la empresa que se relacionan con diferentes actores sociales con la finalidad de lograr una ventaja sobre la competencia. (Torres, 2020)



De acuerdo a Barney (1991), una empresa tiene una ventaja competitiva cuando está implementando una estrategia de creación de valor que no está siendo implementada simultáneamente por ningún competidor actual o potencial.

Dentro de los elementos generadores de la competitividad sostenible se encuentran los siguientes conceptos.

bienestar integral y es consciente de las oportunidades de crecimiento de su personal.

2. **Cientes:** Toda organización debe planear acciones basadas en las necesidades y expectativas de los clientes, para que genere su satisfacción y exista una diferencia frente a la competencia, y genere la fidelidad de los clientes.

1. **Liderazgo:** Los líderes reflejan por su conducta y compromiso la pauta para lograr la misión de la organización, el cambio y la innovación; existe comunicación, motivación para el desarrollo, el



**3.- Planeación:** Las empresas con cierta madurez, este inductor se conoce como plan estratégico, que se entiende como el proceso que sigue una organización para establecer su futuro y desarrollar las estrategias, objetivos, metas, programas de acción y proyectos específicos.



**4. Procesos:** La empresa para fortalecer la competitividad empresarial debe establecer procesos que minimicen el desperdicio de recursos, por lo tanto, es necesario reestructurar procesos con el fin de generar satisfacción del cliente, y del personal, así como para alcanzar la efectividad administrativa, y por ende mejorar la

productividad y calidad.



**6. Personal:** En toda organización uno de los factores claves de la competitividad es el desempeño del personal, este influye en la productividad y calidad de productos y servicios al cliente, por ello debe existir un ambiente interno adecuado, con el fin de que quienes integran la empresa cumplan eficientemente sus funciones y responsabilidades.



**7. Información y conocimiento:** Este impulsor considera la forma como se proyecta y alinea el sistema de información y los procesos para la generación de conocimiento con los objetivos y prioridades de la organización, su estructura y modo de operar.

**8. Responsabilidad social:** El desarrollo sostenible descansa en el crecimiento económico, el balance ecológico y el desarrollo social humano, así como en la interacción de las organizaciones privadas con el sector público y la sociedad civil. Las organizaciones responden al desarrollo sostenible comprometiéndose a contribuir en la mejora de la calidad de vida por medio de la colaboración de sus empleados, familias, la comunidad local y sociedad.<sup>11 12</sup>

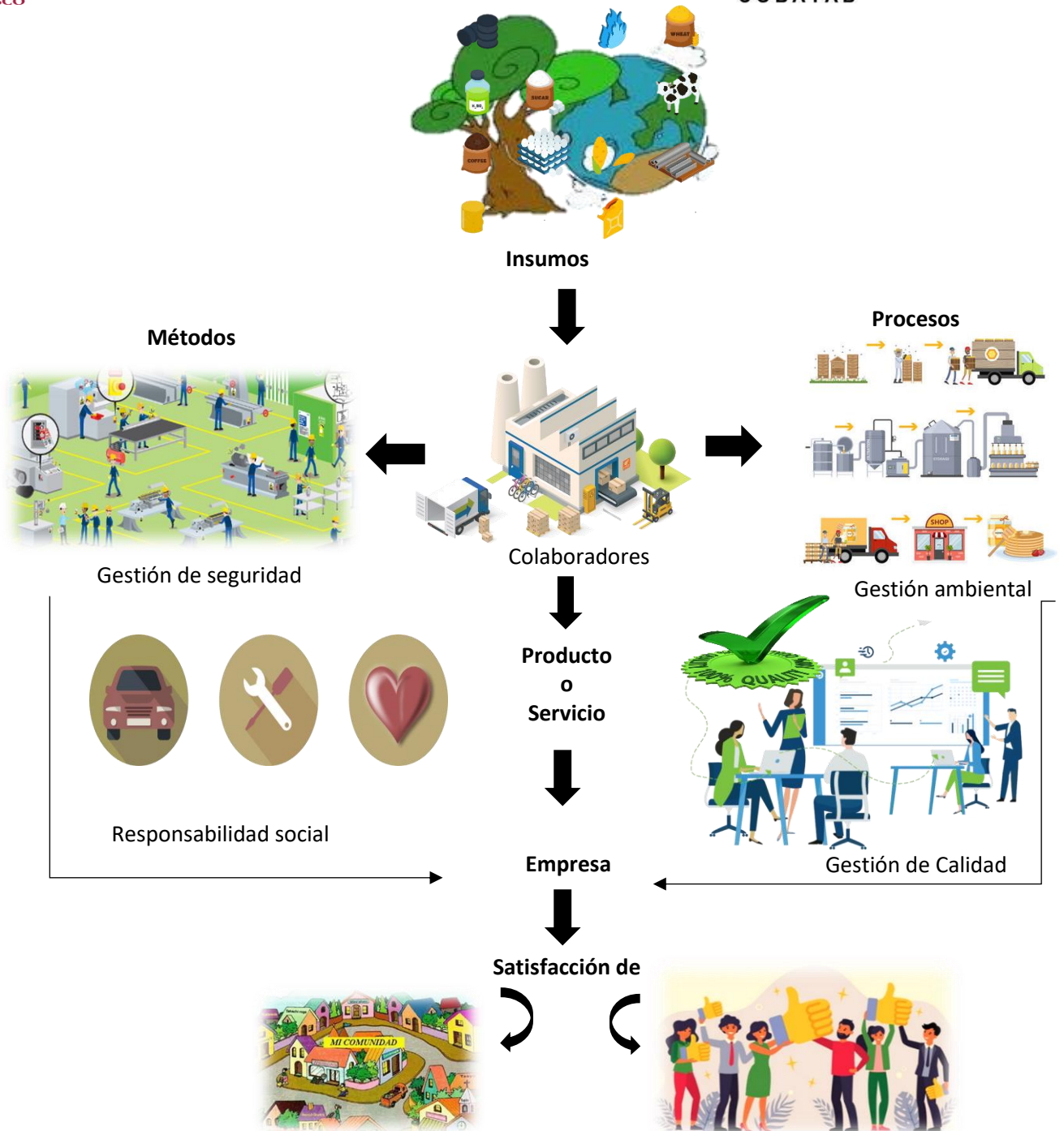
A continuación presentamos el siguiente esquema para representar cómo funciona la competitividad sostenible en una empresa.

<sup>11</sup> Münch, L. (2012). Fundamentos de administración. 9ed. México. Trillas.

<sup>12</sup> García, M.E. (2019). Administración I. Primera edición. México. Gafra







El Universal (2010) citado en Torres (2020), menciona que la competitividad sostenible contempla el manejo adecuado de los recursos naturales y la articulación de los sectores económicos, hacia una mejor calidad de vida, un mejor bienestar basado en principios de equidad, convivencia social, ecoeficiencia, productividad y progreso técnico que aumenta la productividad.



## 2.6.2. Tecnología de vanguardia

Actualmente, la tecnología juega un papel determinante importante en la vida de las personas, por ello, las empresas hacen uso de ella para generar ventaja competitiva. Como parte de esta tecnología de vanguardia podemos mencionar, las bases de datos de clientes, proveedores, personal, registros de ventas; estrategias y sistemas de calidad que permiten una nueva forma de innovar y de estar a la vanguardia en los procesos productivos, así como de



promoción, venta y distribución de los productos o servicios que ofrecen las organizaciones.

Podemos entender el término tecnologías de vanguardia como los procesos tecnológicos y sistemáticos a las empresas y que les permitan establecer procesos productivos adecuados para tener una alta competitividad ante las demás empresas. Para que una empresa haga uso de la tecnología de vanguardia, primero, debe existir la necesidad y la demanda de implementarla en las operaciones de la empresa, posteriormente, tiene

que realizar una gestión que le permita adquirir una tecnología innovadora. Cabe señalar que se debe considerar la capacidad del financiamiento de la empresa y las necesidades que emergerán, como la mano de obra calificada, tiempo y espacio, entre otros aspectos.

La tecnología de vanguardia es un aspecto importante para las empresas. Cuando estas no actualizan o innovan pierden oportunidades de crecimiento, de expansión y hasta de seguir existiendo.

La mayoría de los sectores empresariales están inmersos en una actualización tecnológica, podemos mencionar principalmente el sector industrial, el comercial, de salud, el agrícola, el educativo, ganadero, de sanidad, de servicios, etc. debido a que requieren la tecnología vanguardista para poder competir en el mercado.

En la opinión de (Torres, 2020), dentro de las ventajas de obtener e implementar tecnología de vanguardia en una empresa son:

- Se generan procesos más óptimos que permitirán el mejoramiento de las ventas, de la organización y de los procesos productivos
- Disminuye las barreras de comunicación
- Genera una competitividad en el mercado, es decir, generan más oportunidades en mercados nacionales e internacionales
- Crea un mejor posicionamiento en el mercado
- Accesibilidad desde cualquier lugar sin la necesidad de estar en un espacio físico.



### 2.6.3. Impulso al talento humano (Empowerment).<sup>13</sup>



El Empowerment, o empoderamiento, es una estrategia utilizada para beneficiar la relación que existe entre los dueños, administradores y empleados de una empresa.

Dicha estrategia se basa en otorgarles cierta responsabilidad a los empleados para que sean los encargados de resolver problemas y tomar decisiones, sin la aprobación de un superior.

El Empowerment tiene el objetivo de motivar a los empleados para aumentar su confianza y compromiso hacia la organización, lo cual tendrá un impacto positivo sobre sus resultados de trabajo.

Dicha palabra proviene del verbo en inglés «to empower», que significa conceder, dar poder, habilitar, autorizar o potenciar. Este método permite al empleado involucrarse en temas que lo responsabilizan más allá de sus tareas habituales.

El concepto de talento humano hace referencia a la capacidad productiva de una empresa con base a la calidad de formación de sus colaboradores y a su experiencia de trabajo. En cuanto a su importancia, esta reside en reconocer el papel clave que juegan los trabajadores en la realización de las tareas imprescindibles para el éxito de la empresa. Después de todo, mientras más capaz sea el equipo humano, las labores que se llevan a cabo dentro de una organización serán realizadas con mayor eficiencia y los objetivos que se tengan podrán cumplirse.



Mientras más identificados estén los trabajadores con los objetivos y valores de la empresa, mejor será su rendimiento.

Es por ello que la gestión de recursos humanos no debe limitarse a labores administrativas, sino que debe procurar crear un clima laboral agradable que genere un sentido de pertenencia y compromiso entre todos los trabajadores.

El ambiente y buen trato laboral se vuelve primordial a la hora de medir la productividad, ya que en el talento humano está gran parte de la producción y el éxito de la organización.

#### Características del empowerment

Las características más importantes del concepto de *empowerment* son las siguientes:

<sup>13</sup>Información tomada de <https://enciclopediaeconomica.com/empowerment/>



- \* Fomento de la innovación y la creatividad. Los equipos y las personas están comprometidos, son flexibles y muy creativos, así como logran coordinarse e intercambiar puntos de vistas con otros equipos o personas.
- \* Los implicados se sienten responsables de la tarea que realizan y de lograr que la empresa funcione mejor.
- \* La organización de las tareas se realiza con el objetivo de que sea más fácil llevarlas a cabo.
- \* Todos los miembros del equipo conocen la información que se maneja y participan en la toma de decisiones.
- \* Hace uso del liderazgo democrático.
- \* Las tareas y el liderazgo, se comparten
- \* Las estrategias de negocios son proporcionadas por los equipos de trabajo
- \* Mejora las relaciones, la confianza y la honestidad
- \* Mantiene una actitud positiva y entusiasta

### Ventajas y desventajas del Empowerment

#### Ventajas

- El permite descomprimir el trabajo de los superiores, delegando responsabilidad en los empleados.
- Cada aporte realizado por los empleados es significativo, lo cual motiva a estos a realizar un buen trabajo.
- Las opiniones de los empleados son escuchadas y tomadas en cuenta.
- De acuerdo con la responsabilidad que posea un individuo, tendrá la autoridad de actuar en nombre de la empresa.



#### Desventajas

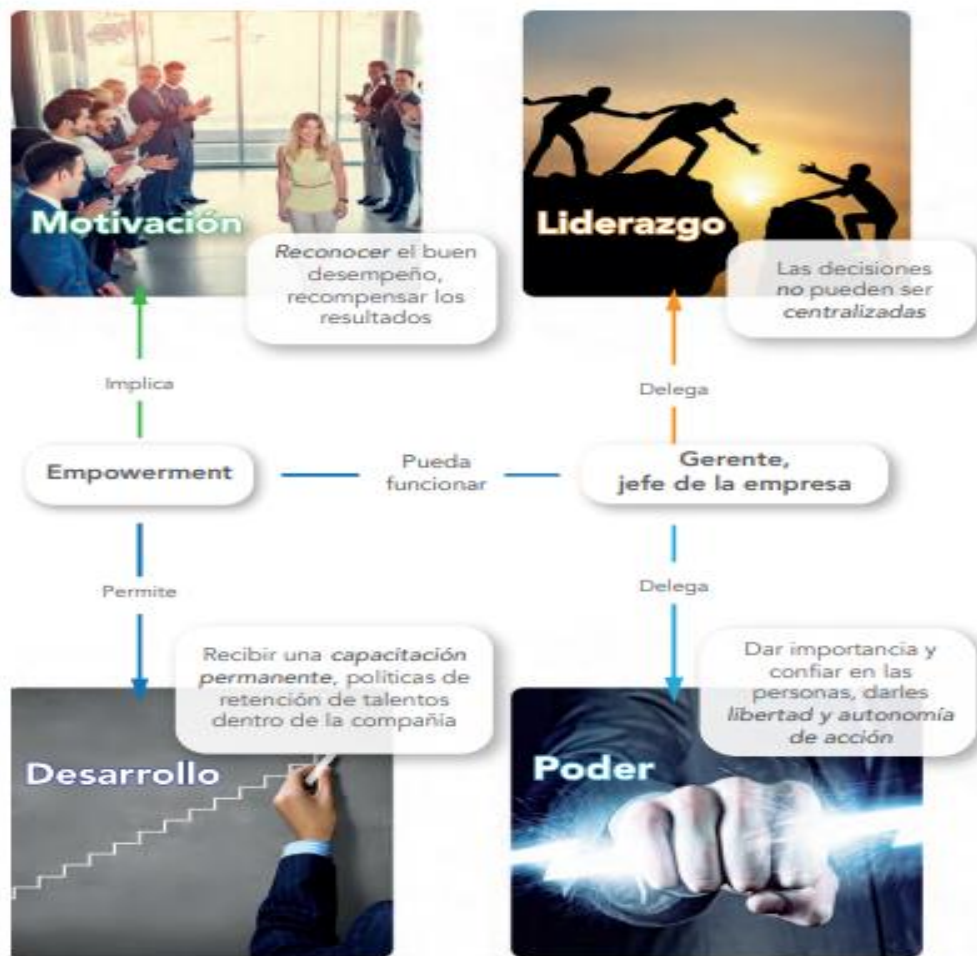
- No se perciben los cambios a corto plazo.
- Conlleva una capacitación superior de los empleados para que estén preparados para tomar decisiones.
- No todos los empleados logran tener el mismo grado de compromiso con la empresa, lo cual puede conducir a malas decisiones.
- Las personas no están acostumbrados a tomar decisiones sino más bien a seguir órdenes.
- A veces puede surgir cierto abuso de poder y libertad por parte de los empleados.



Gracias al *Empowerment*, se puede lograr una empresa completamente comprometida con su cometido y con una jerarquía lo menos rígida posible. Como consecuencia, el personal se involucra más y aumenta su iniciativa, lo que afectará positivamente a la productividad y rentabilidad.



Para Torres (2020), el impulso al talento humano (empowerment) consiste en delegar poder y liderazgo a una persona dentro de la organización para que tome sus propias decisiones sobre sus actividades, permitiendo que tengan menos barreras al momento de solucionar los conflictos, es decir, los empleados son responsables de sus propias acciones y no dependen de la disposición de un jefe o supervisor para realizar sus labores; trabajan en equipo y fungen como piezas importantes en el modelo de liderazgo de la empresa. Además, el empowerment le da la oportunidad al empleado de dar lo mejor de sí y de obtener un mayor beneficio de forma personal y profesional. Pero antes de otorgar a los empleados la capacidad y autoridad para decidir, los jefes deben conocerlos bien, la relación obrero-patrón debe ser respetuosa, efectiva y sólida, los papeles deben estar bien establecidos y debe haber un alto nivel de disciplina que los empleados asuman de manera voluntaria en todos los departamentos o áreas de la empresa.



Proceso del empowerment en la opinión de (Torres, 2020).



### Actividad de aprendizaje 6.

- Realizar individualmente la siguiente actividad del cuadro "Empowerment": *Empresas triunfantes.*



Para comprender mejor, investiga y explica cómo las siguientes empresas han triunfado gracias al Empowerment:

Empresa	Explicación
	
	
	
	
	

Para saber más del tema entra al siguiente link.

¿Qué es Empowerment? Definición, objetivos y características.

<https://www.youtube.com/watch?v=vdXAVr87IY0>



**COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO  
Plantel No.**

**DATOS GENERALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN**

<b>Nombre de los estudiantes:</b>		<b>Fecha de aplicación:</b>	
<b>Facilitador:</b>		<b>Período de Evaluación.</b>	
<b>Asignatura. Administración I</b>	<b>Grado / Grupo / Turno:</b> 5° / /	<b>Tipo de Instrumento:</b> Lista de cotejo	<b>Cuadro de empresas</b> <b>ADM1_B2_LC5</b>
<b>Momento: Desarrollo</b>	<b>Tipo de evaluación: Formativa</b>	<b>Heteroevaluación:</b>	

Criterios	Ponderación	Cumplimiento	
		Si	No
Realiza la investigación solicitada de las empresas que han triunfado.	2		
Anota las características principales que distingue a cada empresa	2		
Especifica con claridad las estrategias utilizadas por las empresas.	2		
Apoya a sus compañeros	1		
Entrega de manera oportuna	1		
Participó activamente en la presentación de sus resultados.	2		

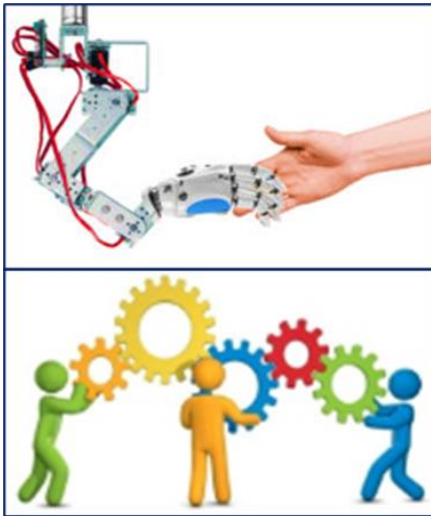
Observaciones:

Nombre y Firma del evaluador

\_\_\_\_\_



#### 2.6.4. Alianzas estratégicas o Comakership.



### ¿QUÉ ES UNA ALIANZA ESTRATÉGICA?

Se establece una *Alianza Estratégica* cuando dos o más empresas se unen y toman acuerdos cooperativos para alcanzar ventajas competitivas que individualmente para realizarlas requieren mayor plazo y esfuerzo.

Ventajas competitivas: capacidad de producción, Calidad, Crédito, Precio, Servicio, Diseño, Imagen e Información.

En la economía del siglo XXI prácticamente todos los productos, los servicios y los procesos de fabricación serán completamente modificados y diseñados de nuevo; y en esta nueva filosofía y enfoque tiene trascendental importancia el cambio de paradigmas en torno al Aprovisionamiento.

Las alianzas estratégicas o comakership es una visión que en la actualidad es aplicado en muchas empresas, existe un acuerdo entre empresas de diferentes sectores, con el fin de fortalecer sus objetivos comerciales, a través de acciones que beneficien a un mismo segmento de clientes, es decir, empresas independientes que uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y /o recursos, sin llegar a fusionarse y perder así su individualidad, instauran un cierto grado de interrelación para realizar una o varias actividades en conjunto, a fin. Surgen debido a la globalización de la economía mundial, la cual lleva a que las empresas para ser más competitivas necesiten un crecimiento, ya sea interno o externo.

Tuvo sus inicios en Japón, pero hoy ha pasado a ser una aplicación esencial y fundamental en muchas empresas occidentales que tienen aspiraciones de competir y sobrevivir en el nuevo mercado global. Si hay un aspecto que ha sido tenido en cuenta por las corporaciones de diversos lugares del globo en cuanto a las técnicas de gestión japonesa, ella ha sido la cooperación entre las empresas clientes y sus proveedoras en cuanto a la moderna gestión de aprovisionamiento

Ejemplos de estas alianzas son la de Televisa y Univisión.- Ambas empresas acordaron unirse para buscar ser la principal productora de contenidos de habla hispana. Esta decisión se dio luego de años de ceder terreno ante el crecimiento de las plataformas digitales. La alianza, llamada Televisa-Univisión, tiene el objetivo de desarrollarse en el mercado de la transmisión para alcanzar los 600 millones de personas.

También United Airlines y Starbucks. Gracias a este acuerdo, la aerolínea sirve exclusivamente café Starbucks a sus clientes. De esta forma, Starbucks adquiere un nuevo canal de distribución; mientras que United Airlines adquiere un nuevo servicio premium.



Así mismo Pepsi firma alianza estratégica con Burger King.- Whopper Burger King realizó una alianza comercial con Pepsico como el proveedor exclusivo de bebidas para la cadena de restaurantes.





### ¿Cómo funciona el Comakership?

El término Comakership se fundamenta en un concepto de confianza mutua entre las partes implicadas, de manera que ambas obtengan beneficios tras la búsqueda de soluciones y un feedback continuo de comunicación. Pero no nos confundamos, pues este concepto abarca más allá de una simple integración de relaciones operativas.

El Comakership implica especialmente una vía de desarrollo común encaminado a la mejora productiva Just-In-Time, a una nueva filosofía de aprovisionamiento y a la gestión de calidad.



Por tanto, en vista de la gestación de nuevos bloques económicos, ciclos de productos en constante reducción, incremento de costes fijos, etc., el Comakership se plantea enfocándose al co-diseño, co-desarrollo y co-gestión. Es decir, para una mejora real, tanto proveedores como clientes deben formar parte del proceso de forma activa.

Imagen tomada de <https://definicion.de/alianza-estrategica/>

### Principales ventajas del Comakership

- Gestión total de la fabricación, lo que da lugar a importantes reducciones de costos en todos los procesos de la cadena de suministro.
- Desarrollo del binomio producto-proceso para concentrar un mayor esfuerzo en la etapa de diseño de los productos y procesos de forma mancomunada.
- Disminución de los márgenes de tiempo para el procesamiento fabricación-producción, para la distribución y para la toma de decisiones.
- Mayor flexibilidad y capacidad de reacción a los cambios o alteraciones de volúmenes y características de la demanda.
- Mayor fiabilidad de entrega de pedidos.
- Un intercambio bidireccional de la información de mayor calidad.
- El logro de una calidad óptima de los productos e insumos manteniendo bajo control las variaciones y mejorando constantemente los niveles de performance.

Así la nueva manera de relacionarse por parte de los clientes los debe llevar a:

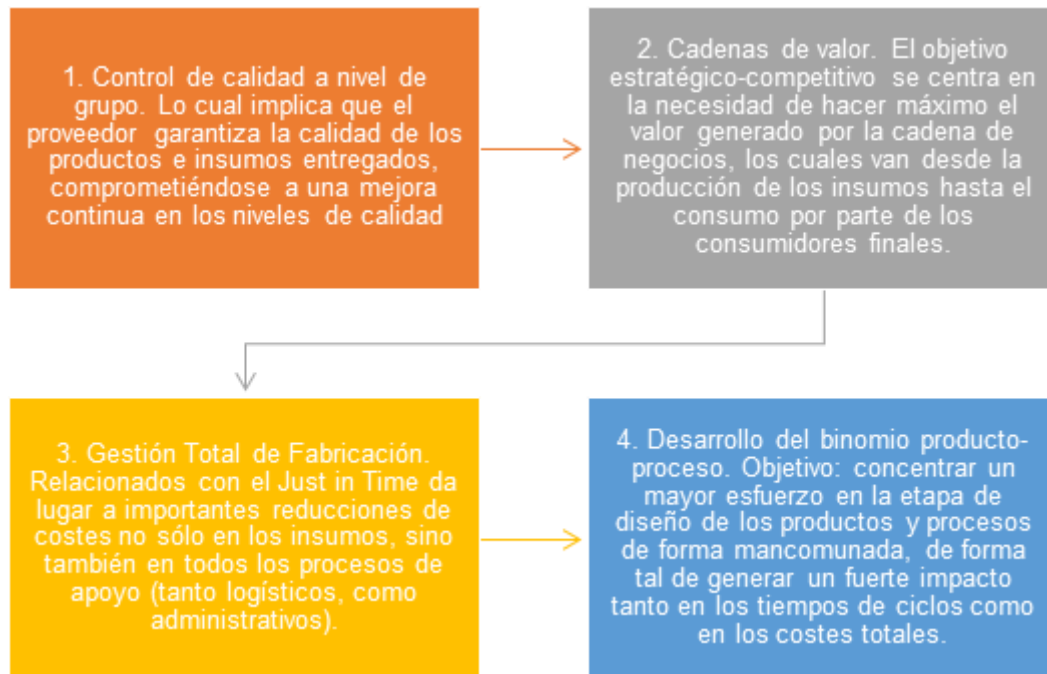
- Mantener relaciones estables a largo plazo.
- Limitar la cantidad de proveedores activos.
- No cambiar frecuentemente a los proveedores.
- Establecer un sistema global de calificación.
- Puntuar a los proveedores en base a los costes totales en lugar de en función del precio.
- Lograr una óptima cooperación con los proveedores de manera tal de hacer más fiable y menos caros sus procesos.



Lograr ventajas competitivas para una empresa implica el afianzamiento en tres factores estratégicos fundamentales, que son los costos, los servicios, la calidad y las innovaciones. Independientemente de cómo se seleccionen y combinen los factores estratégicos, el elemento básico y esencial hoy en día es el factor tiempo. Sin una correcta distribución del tiempo, las demás posibles ventajas competitivas no son de ayuda, pudiendo constituirse inclusive en debilidades.



El desarrollo de la nueva relación proveedor-cliente, es un factor prioritario en la estrategia industrial, porque existe la necesidad de utilizar alianzas para un desarrollo estratégico, lo cual se requiere para lo que ocurre hoy en día en el mercado, siendo los más destacados los siguientes:



El Comakership viene a sintetizar el desarrollo conjunto y sistemático entre la logística y la mejora continua de los procesos y actividades organizacionales.

Una gran cantidad de empresas occidentales muestran los excepcionales resultados conseguidos a partir de esta nueva concepción en el proceso de aprovisionamiento. Así empresas de la magnitud de General Motors, Ford, Hewlett Packard, Chrysler, Xerox, Fiat, IBM, Philips, Whirlpool, Johnson & Johnson, Volkswagen, Mercedes Benz, y Caterpillar, entre otras, son las empresas que avalan con sus rendimientos y niveles de competitividad los ejes fundamentales del comakership como técnica y sistema de aprovisionamiento.

**El Comakership conduce a:**

- Fiabilidad en la calidad y en la entrega.
- Mayor flexibilidad.
- Tiempos de producción e introducción más cortos.
- Identificación rápida de problemas.
- Precios más bajos.

**Objetivos de las alianzas estratégicas:**

- Flexibilidad.
- Adquisición de nuevos clientes.
- Aumenta fortalezas, disminuye debilidades.
- Acceso a nuevos mercados y tecnologías.
- Riesgos compartidos.

**Condiciones para el Comakership:**

- Mentalidad
- Motivación
- Beneficio
- Disposición hacia el cambio
- Flexibilidad
- Disciplina
- Respetar promesas
- Confianza recíproca



### Etapas del proceso de conformación de una alianza estratégica.

Las alianzas estratégicas son el resultado de una decisión entre múltiples opciones o una serie de etapas: preparación, búsqueda de los socios, negociación y ejecución y seguimiento.



Los clientes apreciarán que le recomiende empresas confiables que le puedan ayudar con lo que usted no provee. Piense lo conveniente que es cuando un médico le recomienda otro de una especialidad complementaria o que su asesor legal le pueda recomendar un asesor contable o de comercio exterior. Incluir los productos o servicios de un aliado en su paquete comercial amplía la percepción de valor. Si además de contratar el diseño de su página web obtiene de manera gratuita la prueba de un servicio de email marketing de una empresa aliada, está creando un producto ampliado.

¿Cuáles son las Alianzas Estratégicas de empresas exitosas?

Ingresa al siguiente link [https://www.youtube.com/watch?v=RXlgS\\_OgUTE](https://www.youtube.com/watch?v=RXlgS_OgUTE)

O escanea este código para conocer más sobre el tema.



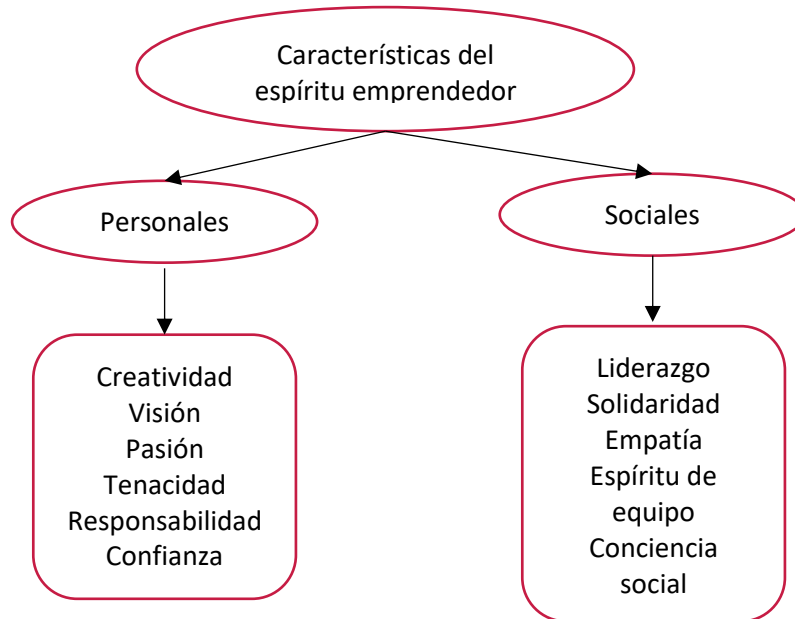
### 2.6.5. Espíritu emprendedor

La búsqueda de oportunidades hoy en día es un punto de atención de muchos empresarios y gobiernos, debido a que, buscan incentivar y motivar el espíritu emprendedor de las personas a través de oportunidades o programas que permitan desarrollar sus ideas creativas e innovadoras para la creación de un nuevo proyecto. El espíritu emprendedor surgió desde la época primitiva, desde el momento en que el ser humano buscó desarrollar una idea, tomar decisiones y aceptar las consecuencias de los resultados obtenidos. Torres (2020), define este enfoque, como el impulso o la motivación que tiene una persona para identificar una idea donde otras no lo ven, a través de habilidades y cualidades como la iniciativa, responsabilidad, perseverancia, el trabajo en equipo, la creatividad, el dinamismo, la confianza, la superación, el sentido lógico y crítico, y muchos otros factores que hacen al individuo innovador.

Las personas consideran que el concepto de emprendimiento solo con crear cosas nuevas, por lo que se piensa que el espíritu emprendedor está destinado a solo eso, cuando en realidad también tiene que ver con la innovación, es decir, no solo se orienta a darle vida por primera vez a las cosas, sino también a mejorar las cosas ya existentes a través de la observación e identificar los problemas reales, con la finalidad de brindar una solución al mismo, es decir darles ese extra distintivo a las cosas, que permitirán satisfacer una necesidad. Por lo que la innovación es uno de los principales



elementos del espíritu emprendedor. Observa el siguiente esquema y analiza qué características tienes, para ser un emprendedor.



### 2.6.6. Outsourcing

El outsourcing es un término en inglés que significa externalización, no es un concepto nuevo, se dice que inició en la década de los 70's, cuando se ejecutaba como una estrategia de negocios por varias compañías competitivas. Este enfoque se basa en el ajuste que permitirá responder al entorno cambiante, y por ello las empresas deben centrar sus esfuerzos en el giro principal del negocio para identificar, cultivar y explotar las competencias que les ayudarán a crear ventajas competitivas.

Torres (2020) define el outsourcing como la delegación total o parcial de un proceso interno a un especialista contratado.

Esto les permite a las empresas ser más flexibles en su estructura organizacional, optimizar su estructura de costos operativos y mejorar su desempeño debido a que el proceso es ejecutado por un especialista en el tema. Es la práctica empresarial que consiste en la transferencia de determinados procesos a terceros que son complementarios y que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo así la canalización de los esfuerzos a las actividades primordiales de la empresa con la finalidad de obtener una mayor competitividad y mejores resultados. (Schneider, 2004) citado en (Torres, 2020).

Este mismo autor menciona que todo enfoque en su implementación trae consigo ventajas o beneficios para una empresa entre las cuales se pueden enlistar las siguientes:

- Permite el acceso a habilidades de clase mundial
- Mejora el enfoque estratégico de la organización
- Ofrece garantía de servicio
- Comparte el riesgo
- Libera recursos internos
- Ofrece estabilidad en la gestión
- Reduce y controla los costos operativos



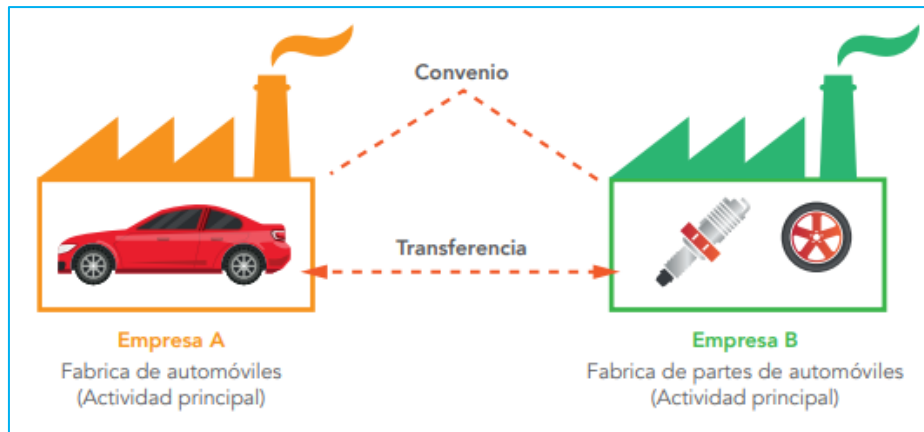


Imagen de cómo funciona el outsourcing. Tomada del libro Administración I, de Torres (2020)

### 2.6.7. Desarrollo organizacional <sup>14</sup>

Cada vez somos más conscientes que vivimos en un mundo altamente globalizado que busca la mejora continua. Esto desde el punto de vista empresarial fomenta que las organizaciones sean más competitivas y estén en constante evolución. Además, se considera el factor humano como un integrante estratégico de empresa para el logro del desarrollo organizacional.

Algunos de los problemas que enfrentan las Organizaciones actualmente son: la baja productividad o motivación de los colaboradores, la alta rotación de personal, problemas de comunicación o incluso una cultura laboral mal comunicada.

El Desarrollo Organizacional (DO), es un conjunto de estrategias y cambios planificados en una empresa, en donde el pilar principal es el elemento humano. Éste debe de estar acompañado de herramientas, prácticas y objetivos. Estos van a ayudar a equilibrar la calidad de vida, el sentido de pertenencia, así como alinear los objetivos de la empresa y del colaborador para aumentar su productividad. Se trata de fomentar el funcionamiento y crecimiento de la organización.

Por lo tanto, el desarrollo organizacional es una práctica que presta gran atención a las relaciones personales y profesionales. Cómo se desarrolla, en qué contextos y cuáles son los factores que benefician o perjudican a la estructura organizacional.



Los objetivos del desarrollo organizacional impactan sobre distintas áreas de la organización. Dentro de las cuales, encontramos las siguientes:

- Fomentar la colaboración entre los grupos y los individuos
- Definir un balance entre las necesidades de la organización y las metas profesionales

<sup>14</sup> <https://factorial.mx/blog/desarrollo-organizacional/>



- Desarrollar y fomentar la comunicación interna
- Construir y desarrollar la cultura de la empresa y el sentido de pertenencia en los empleados.
- Buscar metodologías para mejorar el clima laboral para fortalecer las relaciones entre los colaboradores
- Cultivar la proactividad en los empleados de la organización.
- Contar con un programa de gestión de la información

Las 6 etapas del Desarrollo Organizacional de una empresa

El DO se basa en un proceso o fases de desarrollo, los cuales consisten en las etapas de: diagnóstico preliminar, selección y reclutamiento efectivo, una buena gestión de la información, retroalimentación, adaptación, intervención, evaluación, diagnóstico y seguimiento.

**Diagnóstico Preliminar.-** Consiste en evaluar la situación mediante encuestas o entrevistas para identificar los problemas. Para ello es imprescindible contar con las herramientas adecuadas para que los colaboradores se sientan cómodos en dar un feedback sincero. Los patrones de RH deben elaborar una estrategia clara, hacer las preguntas adecuadas para así poder sacar conclusiones e implementar mejoras.

**Retroalimentación.-** El desarrollo organizacional debe ser integral y se debe fomentar entre todos los miembros de la organización. Para fomentar una relación cercana con los empleados es ofreciéndoles un feedback sincero, cercano y constante. Para ello una buena práctica es realizar reuniones semanales entre patrones y empleados. Además, contar con herramientas para realizar evaluaciones de desempeño, es clave para ayudarle a desarrollar todo su talento.

**Evaluación y diagnóstico.-** Para alcanzar un desarrollo organizacional efectivo es importante realizar un monitoreo constante del funcionamiento de los distintos departamentos de una empresa.

**Intervención.-** La intervención en los procesos humanos, la cual se enfocará analizar al personal de forma integral para evaluar sus habilidades y competencias. Es importante que podamos ver con claridad elementos como: comunicación, liderazgo, capacidad de adaptación, motivación y valores personales. También existe la intervención estratégica, donde la Dirección transmitirá a su equipo los valores, la misión, visión, y objetivos de la empresa. Así mismo, realizar un plan estratégico para alinearlos con los objetivos funcionales y personales de los colaboradores. Otro tipo de intervención es la tecno estructural, que se refiere a todo el proceso estructural de la empresa, como son: métodos, procedimientos, herramientas y formas de trabajo; y, finalmente, la intervención de Administración humana, es donde se centran las relaciones con el personal, tales como: prestaciones, salarios, seguridad social y retribuciones. A su vez, se establecen metas y objetivos para el desarrollo en la organización.

**Adaptación.-** A partir de la información que se recibe de los empleados o los clientes de la organización, la empresa debe ser capaz de hacer los ajustes necesarios para evitar que esos inconvenientes puedan ir a más. Es decir, una vez recopilado el feedback es esencial tomar acciones para solventar los problemas y que estos no puedan impactar de forma negativa en la dinámica y los resultados de trabajo.

**Seguimiento.-** En donde mantendremos la atención al problema por medio de herramientas para solucionarlo y emplear así mejoras para mantener el control del proceso en la empresa.

El Desarrollo Organizacional permite visualizar a las organizaciones y a los grupos como sistemas productivos, por lo que considera cuatro variables:

- Medio ambiente
- Organización
- Grupo
- Individuo





Se encarga de que todo el capital de trabajo dentro de la empresa se desarrolle, se actualice y se dirija a lograr los objetivos en común, de igual forma, ayuda a lograr la excelencia de los equipos de trabajo. Para que esto pueda ser posible, primero se debe generar conciencia e integración en todos los miembros, en otras palabras, hacer que los integrantes del equipo de trabajo entiendan que todos tienen objetivos en común y que para lograr dichos objetivos se requiere que se complementen como una

sola persona; una vez logrado este primer punto se procede a establecer las líneas de comunicación a fin de que sea eficiente para evitar confusiones, malentendidos, duplicidad de tareas, etc.; lo que permitirá trabajar posteriormente con la inteligencia emocional de las personas que integran los equipos de trabajo, con el objeto de generar actitudes positivas y motivadoras que ayudarán a desarrollar y potencializar sus habilidades, esto generará confianza y corresponsabilidad. (Torres, 2020)

### 2.6.8. Coaching

Sabemos que a las personas nos rigen los principios, valores, ideologías, sin embargo, al ingresar a una empresa que se ve afectada por un entorno variable, debemos adaptarnos y cambiar los procesos productivos transformando, al mismo tiempo, la ideología de la empresa y la de quienes en ella se encuentran. En las palabras de (Torres, 2020), el coaching es un proceso de acompañamiento que permite modificar, retroalimentar o cambiar actitudes y pensamientos de quienes conforman la empresa, a fin de mejorar o mantener su desempeño. Es decir, los empleados son acompañados por un capacitador, entrenador o asesor que trabajará las emociones, acciones y el lenguaje, creando responsabilidad y libertad para modificar la perspectiva de su vida, convirtiéndolos en protagonistas dentro de su actuar y ayudándolos a desarrollar su potencial de una forma estructurada y eficaz.

Torres (2020), continúa expresando que el coaching aporta valor a las organizaciones porque ayuda a mejorar el rendimiento de los colaboradores por medio del desarrollo del su potencial, también busca mejorar las relaciones líder-colaborador, creando un liderazgo efectivo y eficiente lo que, a su vez, aumenta la motivación y el compromiso de las personas. Además, el coaching se utiliza para cubrir vacíos existentes en las personas o grupos, entre lo que son y lo que quieren llegar a ser, lo que les ayudará a tomar conciencia y a tener una mejor visión sobre otras alternativas que pudieron haber previsto; por lo que los objetivos del coaching pueden ser muy variados.

En (emprendepyme.net, s.f.): Se destacan los siguientes objetivos del coaching:

- Cambiar hábitos y conductas
- Autoconocimiento y superación personal
- Gestionar emociones
- Desarrollar nuevas habilidades
- Ver más allá y considerar nuevas opciones
- Mejorar la comunicación y las relaciones personales
- Establecer objetivos de vida y objetivos profesionales



- Identificar los caminos para conseguir sus metas
- Mejorar su productividad y gestión del tiempo.

En las palabras de (Torres, 2020), el coaching es un proceso sistemático que promueve el aprendizaje y los cambios en el actuar de las personas, por ello se vuelve muy amplia su área de actuación: no es lo mismo trabajar con los empleados que con los directivos de una empresa.

De acuerdo a la función del área de trabajo, el coaching puede clasificarse en:

- Coaching personal: busca el bienestar de las personas en su vida diaria, ayuda a desarrollar habilidades que permitan llevar a cabo sus proyectos de vida, su misión, sus objetivos personales.
- Coaching empresarial: incluye temas como el empoderamiento, la gestión del tiempo, relaciones laborales, productividad, satisfacción de los clientes, el trabajo en equipo, etc., por lo que este tipo de coaching no solo está enfocado para los ejecutivos sino también se dirige a organizaciones o empresas en general.
- Coaching ejecutivo: está dirigido a altos ejecutivos ya que hace referencia al desarrollo del liderazgo, habilidades de dirección, comunicación interpersonal, el rendimiento del personal, etc.-

El coaching empresarial es un término que se ha escuchado mucho durante los últimos años y que tiene un impacto importante en la productividad de las organizaciones. Este, es el conjunto de esfuerzos y técnicas que están enfocadas a trabajar con los colaboradores de una organización y que pretende eficientar los resultados, la motivación y la satisfacción del personal humano, es la acción de instruir, acompañar o entrenar de forma directa a las personas que son los autores responsables de la competitividad dentro de una empresa.

Implica una nueva y mejorada forma de aprendizaje y gestión de conocimiento, ayuda a que los profesionales:

- Optimicen la ejecución de sus funciones.
- Mejoren el alcance de los objetivos dentro de la industria.
- Potencialicen sus destrezas,
- Mejoren el rendimiento laboral
- Perfeccionen la comunicación interna.



#### Instrumentos del coaching empresarial

El coaching tiene dos objetivos específicos los empresariales y los personales, pues para lograr que un colaborador sea mucho más eficaz en su lugar de trabajo primero tiene que impulsar sus motivaciones personales.

Los capacitadores empresariales cumplen con funciones que van con relación al tipo de asesoramiento que impartan y aunque existe para diferentes ámbitos siguen un tipo de patrón.

- Introducción: Definen el contexto y ámbitos a trabajar.

- Selección de las personas: se enfocan en particular a altos mandos y ejecutivos, que se seleccionan no tanto por lo que saben sino por lo que son.

- Criterios de personalidad: toman en cuenta los criterios de personalidad poniendo en situación a los prospectos de participantes para observar aspectos como la capacidad de comunicación, las aptitudes frente a la presión o ante el riesgo, liderazgo y trabajo en equipo.

- Objetivos individuales y profesionales: El coach establece cuáles son los objetivos que se pretenden alcanzar y de qué manera estos beneficiarán la labor de los colaboradores.

- Proporciona un enfoque claro: El capacitador explora cuáles son las expectativas de cada uno de los colaboradores y las toma como referencia para crear el camino que ayudará a los participantes a descubrir cuál es el enfoque individual o profesional que deben tomar.





- Motivación: Uno de los aspectos esenciales que da un coach empresarial es la motivación, pues ante todo busca que los colaboradores se fortalezcan como personas y a partir de ahí direccionen sus metas a su campo profesional.
- Aprendizaje continuo: El coach procura sembrar en los colaboradores las ganas del aprendizaje continuo y dejar a un lado el aspecto conformista con el que muchas veces tienen que lidiar los colaboradores, es decir, fomenta la superación a través del conocimiento.
- Identifica nuevas habilidades: Un buen coach no solo es capaz de encaminar a un trabajador a la mejora de su productividad y objetivos, sino que descubre en ellos nuevas habilidades, talentos y destrezas.

Es importante mencionar que un capacitador empresarial eficaz es capaz de sembrar en los participantes un comportamiento que es capaz de evolucionar de manera constante, misma que, fortalecerá la productividad de la industria.<sup>15</sup>

### 2.6.9. Calidad total

La calidad total tuvo sus inicios en las empresas japonesas al finalizar la segunda guerra mundial, y ha redituado impresionantes resultados en cuanto a incrementos en la calidad y productividad, primero en Japón y ahora también en empresas de occidente; de hecho, con la globalización económica, la calidad y la certificación son indispensables para incursionar en los mercados internacionales.

En un sentido coloquial, calidad es: "hacer bien las cosas desde la primera vez", sin embargo, para los enfoques y metodologías de calidad, la calidad es el cumplimiento de los requisitos para la satisfacción de las necesidades del cliente.

Para el enfoque de calidad, los clientes pueden ser externos, es decir los consumidores del producto; e internos, las personas y departamentos que integran la empresa.

Las tres metodologías básicas de calidad son:

1. Total Quality Management/TQM). En español Control Total de Calidad (CTC) cuyo creador es Kaoru Ishikawa.
2. Mejora continua. Propuesta por el doctor Edwards Deming.
3. Cero defectos. Creada por Philip Crosby.

El control total de calidad es una forma de administrar que va más allá de los objetivos convencionales de las organizaciones, la diferencia radica en que su propósito es que las empresas que lo apliquen "se conviertan en instrumentos para mejorar la calidad de vida no solamente de los japoneses, sino la de todos los pueblos, para, de esta manera traer la paz al mundo".

Seis son las características que distinguen el control total de calidad tradicional:

1. Control de calidad en toda la empresa; participación de todos los miembros de la organización.
2. Capacitación y educación.
3. Círculos de control total de calidad.
4. Auditoría de calidad.

<sup>15</sup> Recuperado de: <https://www.cofide.mx/blog/coaching-empresarial-que-es-y-para-que-sirve>



5. Utilización de métodos estadísticos.
6. Actividades de promoción de control total de calidad a escala nacional.

Una de las más grandes aportaciones del CTC es la aplicación de las siete herramientas estadísticas de calidad:

- Gráficas de control.
- Diagramas de Pareto.
- Estratificación.
- Deming y el método de mejoramiento de calidad <sup>16</sup>
- Diagramas de Ishikawa.
- Hojas de registro o inspección.
- Diagramas de dispersión.
- Histograma.

### Precursores de la calidad

**Kaoru Ishikawa.-** Para este autor, el control de calidad consiste en desarrollar, producir, comercializar y prestar servicios con eficiencia de costo y utilidad óptima.

Para alcanzar estos fines, todos los integrantes de la alta dirección, oficina central, fábricas y departamentos individuales, tienen que trabajar juntos. Todos tienen que empeñarse en crear sistemas que faciliten la cooperación, preparar y poner en práctica las normas internas.

Esto puede alcanzarse utilizando diversas técnicas, como métodos estadísticos y técnicos, normas y reglamentos, entre otros; el control de calidad sólo puede alcanzarse organizando todos los puntos fuertes de la empresa y se le conoce como control de calidad total, para ponerlo en práctica, se tiene:

- Que participar todos los departamentos.
- Todos los miembros de la empresa tienen que estar implicados.
- El control de calidad se tiene que poner en práctica en conjunto.

### Principios de la calidad de Ishikawa

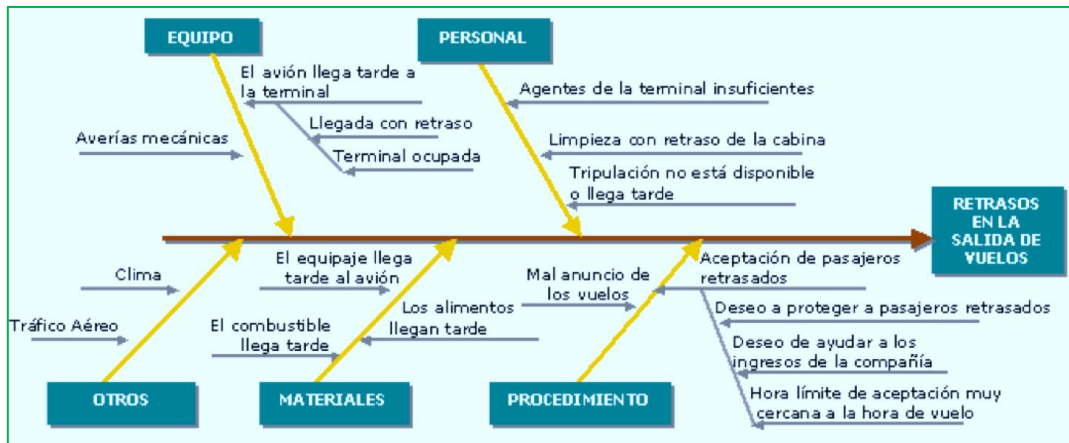
1. La calidad empieza con la educación y termina con la educación.
2. Aquellos datos que no tengan información dispersa son falsos.
3. El primer paso hacia la calidad es conocer las necesidades de los clientes.
4. El estado ideal del control de calidad ocurre cuando ya no es necesaria la inspección.
5. Elimine la causa raíz y no los síntomas.
6. El control de calidad es responsabilidad de todos los trabajadores en todas las divisiones.
7. No confunda los medios con los objetivos.
8. Ponga la calidad en primer término y dirija su vista hacia las utilidades a largo plazo.
9. La mercadotecnia es la entrada y salida de la calidad.
10. La gerencia superior no debe mostrar enfado cuando sus subordinados les presenten los hechos.
11. El 95% de los problemas de una empresa se pueden resolver con simples herramientas de análisis.

### Diagrama causa-efecto

Ishikawa, creó el llamado diagrama de espina de pescado o diagrama de Ishikawa y consiste en una representación gráfica sencilla en la que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha y las causas como líneas perpendiculares.

<sup>16</sup> Recuperado de: <https://factorial.mx/blog/desarrollo-organizacional/>





**Williams Edwards Deming.-** mencionaba lo que llamó las siete enfermedades mortales, que a su juicio estaban en ese tiempo perjudicando la competitividad de las organizaciones de su país. Estas son:

1. Falta de compromiso y el mejoramiento continuo.
2. Énfasis en las utilidades de corto plazo.
3. "Estimular" el desempeño del personal mediante su evaluación.
4. Inestabilidad y rotación de la alta administración.
5. Administrar el negocio solamente con base en indicadores "visibles".
6. Incremento en los costos de seguridad social y ausentismo.
7. Costos excesivos por reclamaciones de garantía.

El ciclo PHVA, que es de gran utilidad para estructurar y ejecutar planes de mejora de calidad a cualquier nivel ejecutivo u operativo. Es una estrategia de mejora continua en cuatro pasos, basados...

**PLANEAR:**

Se desarrolla de manera objetiva y profunda un plan. ¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo?



**PLANEAR:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir los resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la empresa

**ACTUAR:** Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño

**ACTUAR:**

De acuerdo a lo anterior, se actúa según si el plan dio resultados y tomando medidas preventivas para que la mejora. ¿Cómo mejorar la próxima vez?



**HACER:**

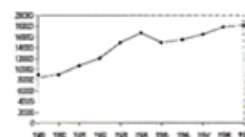
Se comprueba en pequeña escala o sobre la base de ensayo tal como ha sido planeado. Hacer lo planificado

**HACER:** Implementar los procesos

**VERIFICAR:** Realizar el seguimiento y medición de los procesos respecto a políticas, objetivos y requisitos del producto e informar los resultados

**VERIFICAR:**

Se supervisa si se obtuvieron los efectos esperados y la magnitud de los mismos. Las cosas pasaron según se planificaron.



**Joseph Juran.** - Considerado uno de los padres de la gestión de la calidad debido a sus innumerables aportaciones. Para él, el desempeño del producto, teniendo resultado la satisfacción del cliente; la calidad no se da por casualidad, se planifica.

Decía que todo se basaba en tres procesos de calidad principales, llamados la Trilogía de calidad:

- Planificación de la calidad.
- Control de calidad.
- Mejora de la calidad.

**Philip Crosby.** - la clave de la calidad es hacerlo a la primera vez, y que este principio, esta actitud hacia hacerlo bien, es la base del cambio hacia la calidad, es decir que sea posible ofrecer un producto o servicio que cumpla con requisitos del cliente y por lo tanto se debe crear un sistema para la prevención, cuyo estándar de desempeño sea cero defectos.

Crosby determina la calidad y la resume en cuatro principios absolutos:

- Calidad es cumplir con los requisitos del cliente
- El sistema de calidad es la prevención
- El estándar de desempeño es cero defectos
- La medición de la calidad es el precio del incumplimiento

Con respecto al término Cero Defectos, Crosby expone algunos aspectos para poder trabajar sin defectos, los cuales se muestran a continuación:

- \* Una Decisión fuerte de implantación
- \* Cambio de Cultura o el entorno del trabajo
- \* Actitud de apoyo a la dirección

Crosby pone más atención a la motivación de los empleados y a la planificación que a las estadísticas que ponen en práctica Deming y Juran. Crosby dice que la Calidad es gratis por que el modesto costo de la prevención siempre será menor que los gastos que originan la corrección del fracaso.

## SITUACIÓN DIDÁCTICA 2

### “Viajando al pasado para entender el presente”





EVIDENCIA A PLATAFORMA  
**SIGA**



#### Actividad de aprendizaje 7

- Integrados en equipos colaborativos, elaborar una infografía de un enfoque actual de la Administración, para exponerla ante el grupo. El docente reparte los temas a los equipos correspondientes.



 <b>COBATAB</b> COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO	<b>COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO</b> Plantel No. <b>SITUACIÓN DIDÁCTICA 2 "Viajando al pasado para entender el presente"</b> Infografía ADMI_B2_LC6	 <b>COBATAB</b>
DATOS GENERALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN		
<b>Nombre de los estudiantes:</b>		<b>Fecha de aplicación:</b>
<b>Facilitador:</b>		<b>Período de Evaluación:</b>
<b>Asignatura:</b> Administración I	<b>Grado / Grupo / Turno:</b> 5° /     /	<b>Tipo de Instrumento:</b> Lista de cotejo
<b>Tema:</b> Enfoques de la Administración	<b>Momento:</b> Cierre	<b>Tipo de evaluación:</b> Sumativa

INDICADORES	Ponderación	Cumplimiento	
		Si	No
Presenta las principales aportaciones, exponentes del enfoque de la Administración que le correspondió.	3		
Hace buen uso de las reglas ortográficas y signos de puntuación.	1		
Demuestra creatividad y colorido.	1		
Indica orden y coherencia en el trabajo.	1		
Presenta imágenes claras.	1		
Trabaja de manera colaborativa haciendo aportaciones para la realización de la actividad con tolerancia y respeto hacia los puntos de vista de sus compañeros.	1		
Entrega el trabajo en la fecha indicada.	2		
<b>Total</b>	<b>10</b>		

OBSERVACIONES



## BIBLIOGRAFÍA

- Hernández y Rodríguez, S.J. (2012). *Administración, Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. 3ra. Ed. México: McGraw-Hill Educación. ISBN: 9786071507754
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la Administración*. (7°. Ed). México: McGraw-Hill Interamericana. ISBN: 9789701055007
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Quinta Edición. México: McGraw-Hill Interamericana ISBN: 145627175X, 9781456271756
- Collins, N.V., Rosales, F.J. & Villao, J.F. (2017). *Competitividad sostenible: una herramienta clave en la gestión administrativa*. 1ª edición. Grupo Compas.
- Kaufman, J. (2011). *Tu Propio MBA*. 1ra Ed. México: Conecta. ISBN: 9786073106382
- Laloux, F. (2016). *Reinventar las organizaciones*. 1ra. Ed. Arpa Editores. ISBN: 9788416601059
- Merli, G. (1994). *Nueva estrategia de aprovisionamiento para la fabricación: Comakership (Fabricación asociada)*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. ISBN: 84-7978-141-6
- Münch, L. y García, J.G. (2014). *Fundamentos de Administración*. 10°. Ed. México: Trillas. ISBN: 9786071719096
- Robbins, S.P. y Coulter, M. (2014). *Administración*. 12°. Ed. México: Pearson Educación. ISBN: 9786073227674
- Sánchez M. (2021). *Temas de Administración para bachilleratos tecnológicos*. CDMX, México: Grupo Editorial Patria. ISBN: 978-607-550-657-9
- Thompson, A. (2015) *Administración estratégica. Teorías y casos*. 19° ed. México: McGraw-Hill. ISBN: 9786071512987
- Torres, L. (2020). *Administración I*. CDMX, México: Klik Soluciones Educativas. ISBN: 978-607-98282-8-8
- Wilson, T. (2004). *Manual del Empowerment*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000. ISBN: 84-80-99-488-6

### Electrónicas

- Recuperado de: LatynPyme. (2019, 19 de febrero). La importancia de la gestión del talento humano. <https://www.latinpymes.com/la-importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/#:~:text=El%20concepto%20de%20talento%20humano,y%20a%20su%20experiencia%20de%20trabajo>
- Recuperado de: Enciclopedia económica. *Empowerment*. Consultado el 22 de marzo de 2022 desde: [https://enciclopediaeconomica.com/empowerment/.](https://enciclopediaeconomica.com/empowerment/)
- Recuperado de: Gestión del talento humano. *Trabajo en equipo, ventajas*. Consultado el 22 de marzo de 2022 desde: <https://sites.google.com/site/gestiondeltalentohumanojm/home/1-2-ventajas>.
- Recuperado de: Gestión del talento humano. *Trabajo en equipo, desventajas*. Consultado el 22 de marzo de 2022 desde: <https://sites.google.com/site/gestiondeltalentohumanojm/home/1-3-desventajas>.
- Recuperado de: EAE Business School. *Seis empresas que triunfan gracias al Empowerment*. Consultado el 22 de marzo de 2022 desde: <https://www.eaeprogramas.es/blog/negocio/empresa/seis-empresas-que-triunfan-gracias-al-empowerment>.
- Recuperado de: Lefcovich, M. *Comakership en aprovisionamiento y gestión de proveedores*. Gestipolis. Consultado el 22 de marzo de 2022 desde: [https://www.gestipolis.com/comakership-en-aprovisionamiento-y-gestion-de-proveedores/.](https://www.gestipolis.com/comakership-en-aprovisionamiento-y-gestion-de-proveedores/)



Recuperado de: EAE Business School. *Qué es el Comakership y por qué interesa*. Consultado el 22 de marzo de 2022 desde: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/que-es-el-comakership-y-por-que-interesa-a-la-supply-chain/>.

Gómez, D. (2012, 09 de agosto). *Cómo crear alianzas efectivas*. Bien pensado. <https://bienpensado.com/como-crear-alianzas-efectivas/>.

Recuperado de: <https://sites.google.com/site/organizacion89/enfoque-estructuralistica-de-la-administracion>

Recuperado de: <https://www.losrecursoshumanos.com/teoria-clasica-de-henri-fayol/>

Recuperado de: [https://youtu.be/AL8oe\\_CbUDk](https://youtu.be/AL8oe_CbUDk)

Recuperado de: <https://youtu.be/sTl-mW2Zkfs>



## Bloque III

### Empresa y emprendimiento

¿Sabes cómo se formaron las empresas de tu localidad, cómo fueron las primeras tiendas de abarrotes?, si no te han contado la historia, aquí en este bloque tienes la oportunidad de saberlo porque se abordaran temas como empresa y emprendimiento.

En México el primer supermercado llegó en 1958, pero fue hasta finales de la década de los 80 y 90 cuando se dieron las condiciones económicas para que este formato de negocio se expandiera. Las tiendas tenían que "abarrotarse" de productos mientras llegaban las embarcaciones con los nuevos pedidos, ya que se tardaban varios meses navegando, de esta forma, comenzaron a llamarlas "tiendas de abarrotes" y posteriormente surgieron las CONASUPOS (Comisión Nacional de Suministro Populares).

Ahora bien para adentrarnos en el tema es necesario dejar en claro el concepto de la palabra empresa y para ello utilizaremos el significado del Diccionario de la Real Academia Española:

"Es la unidad económica-social, en donde a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos, se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad".

Desde luego que nada es fácil en esta vida porque se requiere cubrir ciertos elementos que son importantes en su integración como lo son recursos humanos, el capital, los técnicos y financieros. Cada empresa tiene una función distinta por ejemplo realizan actividades económicas referentes a la producción, comercialización y distribución de bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas.

A ello hay que sumarle que de igual forma cada empresa para cumplir con sus objetivos institucionales y sociales, se integra por áreas funcionales o departamentos de acuerdo a la naturaleza de sus operaciones.

Aquí también comprenderás la importancia social, económica y política de la empresa, su clasificación de acuerdo a su tamaño, a su actividad económica, a su ámbito de actuación, su régimen jurídico y al origen de su capital, entre otros,

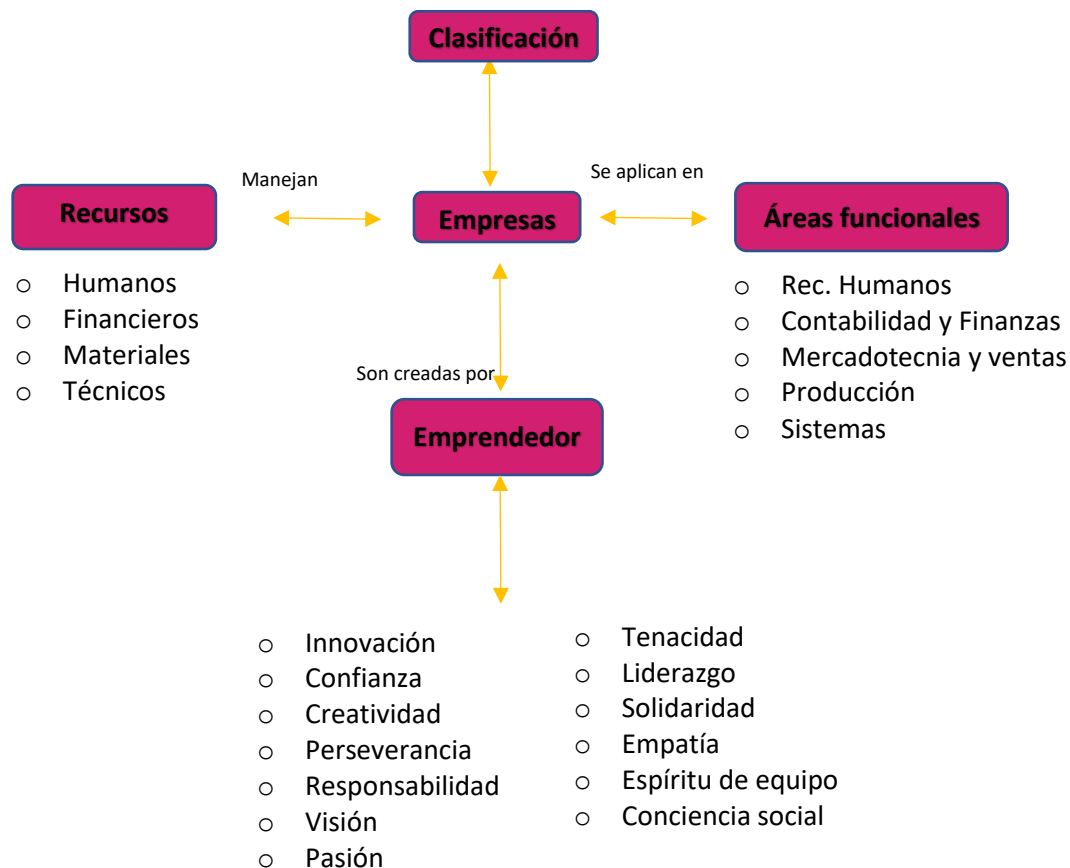
Finalmente en este último bloque destaca el tema del emprendedor, cuáles son las características que debe poseer una persona para serlo y en el que tú juegas un papel importante, sé parte de este progreso ¡ven y se un emprendedor de tu propia empresa!, COBATAB te abre las puertas.

**¡ Aprende a emprender!**





- Industrial, comercial, de servicios ↔ ○ Actividad económica
- Público, privado, mixto ↔ ○ Origen de su capital
- Local, regional, nacional, internacional, mundial ↔ ○ Campo de actuación
- Tamaño ↔ ○ Micro, pequeña, mediana, grande
- Régimen jurídico ↔ ○ Persona física y persona moral



## Bloque 3

### Empresa y emprendimiento

#### Aprendizajes Esperados

- Emplea críticamente el concepto de empresa mediante el análisis de sus características y finalidades para ejemplificarlo con distintas empresas del entorno, expresando sus ideas de manera asertiva y mostrando respeto por las demás opiniones.
- Ejemplifica los diferentes tipos de organizaciones sociales, mediante el análisis de sus actividades para concientizar su importancia social y económica en el entorno, favoreciendo el pensamiento crítico.
- Relaciona las áreas funcionales de una empresa, a partir del análisis de sus actividades para comprender su importancia y utilidad que generan, expresando de manera crítica sus ideas y mostrando respeto por las demás opiniones
- Clasifica crítica y asertivamente los recursos empresariales de una empresa, tomando en cuenta la función que cumplen, mediante el análisis de su utilidad en la ejecución de las actividades para comprender su importancia en el logro de los objetivos de las mismas, relacionándose con las demás personas de forma colaborativa.
- Explica la importancia del emprendimiento, a través del análisis de las cualidades inherentes a la persona emprendedora, para valorar el impacto en la productividad y competitividad de las organizaciones sociales de su entorno de manera reflexiva y crítica.

#### Competencias

Genéricas	Disciplinares
<p><b>CG 1. Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.</b></p> <p>1.1. Enfrenta las dificultades que se le presentan y es consciente de sus valores, fortalezas y debilidades.</p> <p><b>CG 6. Sustenta una postura personal sobre temas de interés y relevancia general, considerando otros puntos de vista de manera crítica y reflexiva.</b></p> <p>6.4 Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.</p> <p><b>CG 8. Participa y colabora de manera efectiva en equipos diversos.</b></p> <p>8.3 Asume una actitud constructiva, congruente con los conocimientos y habilidades con los que cuenta dentro de distintos equipos de trabajo.</p>	<p><b>CDECS7. Aplica principios y estrategias de administración y economía de acuerdo con los objetivos y metas de su proyecto de vida.</b></p> <p><b>CDECS8. Propone alternativas de solución a problemas de convivencia de acuerdo a la naturaleza propia del ser humano y su contexto ideológico y político.</b></p>



<b>SITUACIÓN DIDÁCTICA</b>	
<b>Título:</b>	<b>“Aprendo, comprendo y emprendo”</b>
<b>Contexto:</b>	<p>El desarrollo económico del país está estrechamente relacionado con las empresas, las cuales son el sustento económico de la sociedad.</p> <p>El empresario y el emprendedor, con su capacidad y deseo de superación, son el motor de desarrollo de las empresas.</p> <p>En las comunidades donde viven los estudiantes de COBATAB, existen empresarios que proveen de productos y servicios a las mismas; sin embargo, los estudiantes y sus familias buscan diversas formas de satisfacer las necesidades que surgen en su entorno a través de proyectos emprendedores innovadores que promueven el autoempleo y generan fuentes de ingreso, dichos proyectos se realizan de manera empírica, debido al desconocimiento para estructurar una empresa formalmente y porque no se han descubierto sus cualidades y habilidades necesarias para convertirse en emprendedores. Entonces, ¿Qué hacer antes de emprender una empresa?</p>
<b>Conflicto cognitivo</b>	<p>¿Qué cualidades posees para ser emprendedor?</p> <p>¿De qué manera crees que puedes generar ideas emprendedoras para oportunidades de negocio?</p> <p>¿Cuáles son los pasos para emprender una empresa?</p> <p>¿De qué manera podemos aprovechar las oportunidades de negocio?</p> <p>¿Cómo podemos satisfacer necesidades a través de proyectos emprendedores?</p> <p>¿Cómo generar ideas de negocios emprendedoras para resolver una necesidad de la comunidad a través de una microempresa?</p> <p>¿Cuáles serían las oportunidades de negocio que visualizas en tu comunidad?</p> <p>¿Qué beneficios aportan las empresas a tu comunidad?</p>
<b>Propósito de la situación didáctica.</b>	<p>Realizar por equipos, una entrevista (talk show) con uno o dos empresarios de su comunidad, en la cual identificarán las cualidades de un emprendedor, los pasos requisitos para formalizar su empresa, cómo iniciaron sus empresas, que tipo de empresa tiene, qué necesidades resuelve con su proyecto empresarial y los beneficios que su empresa aporta a la comunidad.</p>



### SECUENCIA DIDACTICA 3.

## "Aprendo, comprendo y emprendo"

INICIO

EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA

ADM1-B2-ED3

La siguiente actividad tiene el propósito de indagar lo que sabes sobre el tema. Para ello, lee cuidadosamente las siguientes preguntas y respóndelas de acuerdo a tus conocimientos previos.



1. ¿En dónde realizas tus compras de tus artículos escolares?

---

---

2. ¿Qué tomas en cuenta para compraren esta empresa?

---

---

3. ¿Qué es una empresa?

---

---

---

4. Menciona el nombre de tres empresas de tu localidad

---

---

---

5. ¿Por qué son importantes las empresas en tu localidad?

---

---

---

6. ¿Cómo puedes distinguir una empresa de otra?

---

---

---

Comparte tus respuestas con tus compañeros!



## 3.1. EMPRESA

### DESARROLLO

Constantemente visitamos diversos establecimientos en los que adquirimos nuestros productos y servicios, sin saber que una empresa es una organización o institución que se dedica a diversas actividades con fines económicos o comerciales que satisfacen las necesidades del cliente.

#### 3.1.1. Concepto

El concepto de empresa está íntimamente relacionado con la administración porque es el campo donde se llevan a cabo y se han desarrollado las teorías, formas, enfoques y corrientes de la administración.

El término empresa se deriva de la palabra emprender, que significa iniciar cosas grandes y difíciles.

Existen diversos conceptos acerca de empresa, analiza las siguientes definiciones para entender este término:

Es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios". *Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía"*

"Unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad" *Diccionario de Marketing, de Cultural S.A.*

"Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos" *Diccionario de la Real Academia Española*

"Es la unidad económica-social, en donde a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos, se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad". *Münch Galindo*

"Unidad socioeconómica, constituida legalmente, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan con el fin de lograr una producción útil para la sociedad acorde con las exigencias del bien común." *Isaac Guzmán Valdivia*

"Unidad económica de producción y distribución de bienes y servicios" *Art. 15, Ley Federal de Trabajo*



Es importante entender a la empresa, como una unidad económica social, es decir la empresa produce bienes y servicios necesarios para satisfacer necesidades sociales por medio del capital, siendo ésta, la inversión de uno o varios individuos con dinero o activos, que arriesgan y por lo tanto, exigen resultados financieros. A su vez, el trabajo son las contribuciones manuales e intelectuales del factor humano, a quien se le retribuye conforme a la complejidad de su competencia laboral.





La creación y desarrollo de empresas, sólo se dan en un sistema de libertad, el cual consiste en que cualquier persona o grupo de personas, tienen la posibilidad de participar en el mercado con iniciativas empresariales, respetando el marco legal que ofrezca seguridad jurídica a los diferentes actores de un sistema económico.

La libertad empresarial va ligada a una responsabilidad social expresada en empleo, precios justos, salarios remuneradores, pago de impuestos y protección al ambiente, entre otros compromisos sociales.



**Actividad de aprendizaje 1.** Después de leer y analizar los conceptos de empresa que se te presentaron en el texto anterior, escribe los elementos comunes en cada una de ellas y posteriormente construye tu propia definición de empresa. Presenta los resultados de tu trabajo al maestro y compañeros.

ELEMENTOS COMUNES:

MI DEFINICIÓN DE EMPRESA:

### Importancia de las empresas

Múltiples ventajas demuestran la trascendencia de las empresas entre las más importantes es posible destacar:

- Crean fuentes de trabajo.
- Satisfacen las necesidades de la sociedad al producir bienes y servicios socialmente necesarios.
- Promueve el desarrollo económico.
- Propician la investigación y el desarrollo tecnológico



- Proporcionan rendimiento a los inversionistas

### Características de las empresas

En la actualidad, el papel de las empresas se ha vuelto mucho más complejo debido a fenómenos como la globalización o al avance incesante de las nuevas tecnologías de la información y del conocimiento.

Con la globalización de la economía las empresas tienen que ser competitivas, estar a la vanguardia en el aspecto tecnológico y fusionándose con otras empresas; se busca satisfacer las necesidades del cliente, y conquistar nuevos mercados mediante la calidad y la productividad. .

Podemos distinguir a las empresas de otros grupos sociales debido a las características siguientes:<sup>17</sup>

- Toda empresa tiene un nombre o razón social que la identifica tanto interna como externamente.
- Las empresas pueden ser constituidas como sociedades de personas, de responsabilidad limitada, compañías anónimas u otras formas de asociación o formas jurídicas, las cuales podrán variar de acuerdo con el ordenamiento legal del país donde se desempeñen.
- Existe siempre un motivo, un fundamento y ciertas metas por las cuales se crea una empresa, llamadas misión y visión.
- Las organizaciones deben contar con una estrategia empresarial que se refleje en el conjunto integrado de planes y acciones ideadas para que la misma tenga ventajas sobre sus competidores y así optimice su utilidad.
- La cultura organizacional es el aglutinante social o normativo que mantiene unida a una empresa. Esta expresa los valores o ideales sociales y las creencias que los miembros de la entidad llegan a compartir.
- Las organizaciones empresariales tienen diferentes funciones, tales como producción, dirección, gestión de Recursos Humanos, comercialización, administración y finanzas.
- En las empresas se busca armonizar los numerosos y divergentes intereses que giran alrededor de las mismas, así como accionistas, directivos, trabajadores y consumidores.
- Poseen factores internos y externos que impactan sobre la gestión y el desempeño de sus objetivos.

### Finalidades de la empresa.

La empresa actual integra un conjunto de factores de producción (recursos naturales, personas y capital), que han de ser organizados por el empresario y dirigidos para la obtención de unos objetivos empresariales, como asegurarse la obtención de un beneficio, pero sin olvidar su responsabilidad social con el entorno que la rodea y condiciona su actividad.

La finalidad primordial de las empresas es la obtención de rendimientos económicos por sus actividades productivas o de servicios.

Sin embargo, maximizar los resultados económicos no es el único propósito, ya que ello podría hacer peligrar su supervivencia. Las empresas persiguen otras metas:



<sup>17</sup> Tomado de <https://cursosonlineweb.com/caracteristicas-de-una-empresa.html>, Marzo 2022.



**Obtener el mayor beneficio posible.** De no ser así, los socios no arriesgarían su capital ni emplearían su tiempo en una actividad que está llena de riesgos e incertidumbre.



**Garantizar la supervivencia.** Anticiparse a los cambios del entorno y adaptar su oferta a las necesidades del mercado son estrategias que aseguran su continuidad.

**Crecer.** Las empresas desean ser grandes y fuertes para ser competitivas. Por eso, tratan de fidelizar a sus clientes, conquistar a nuevos consumidores, expandirse a otras áreas geográficas o iniciar nuevas líneas de negocio.

**Generar beneficios no económicos.** Mejorar su reputación social o contribuir a un mayor desarrollo social son los objetivos que están detrás de las acciones de Responsabilidad Social Corporativa que desarrollan.

### Objetivos sociales de la empresa.

Los objetivos sociales de una empresa son aquellos fines que persigue una empresa con respecto a la sociedad con la que convive.

En este sentido, la concienciación de las empresas por corresponder a la sociedad, de tal forma que se compense la aportación que la sociedad ha hecho a la misma, es cada vez mayor. Por esta razón, las empresas están tratando, ya no solo de realizar una determinada actividad económica y satisfacer las necesidades, sino de realizar acciones sociales que tengan un enfoque no lucrativo. Es decir, acciones que, impulsadas por las empresas, tengan un impacto positivo en la sociedad.

Así, entre los objetivos sociales de una empresa podemos destacar innumerables acciones, desde una donación, hasta una aportación en especie.

- **Garantizar la sostenibilidad futura del planeta y el medio ambiente:** Sin planeta no hay negocio. Es un objetivo que todas las empresas siguen, siendo su fin garantizar la explotación futura de su actividad, en un entorno favorable para la misma.
- **Generar riqueza de forma eficaz y eficiente:** Es decir, generar riqueza utilizando los menores recursos posibles.
- **Cumplir con la normativa establecida:** Las empresas deben encargarse de supeditar que el cumplimiento de esta normativa se está llevando a cabo correctamente.
- **Ética y responsabilidad con los clientes:** Los clientes son uno de los pilares de una empresa. Sin los clientes, incluso la empresa más grande del mundo se vería abocada a la quiebra. Por esta razón, las empresas se deben adaptar a sus preferencias y no al lucro y el beneficio económico.
- **Transparencia en la gestión y lucha contra la corrupción:** En este sentido, la transparencia en la gestión empresarial es clave para una correcta gestión, así como una gestión social. La menor transparencia en la gestión suele estar ligada a fraudes y evasión de impuestos. Así como, también, acciones que no están ligados a la ética y la responsabilidad social de las empresas.
- **Respetar a los trabajadores, así como sus derechos y condiciones de trabajo dignas.**
- **Ofrecer valor añadido a los consumidores e implicarlos en la estrategia de la compañía:** De esta forma, se justifica el precio ofertado.
- **Mejora continua de los lugares en los que se establece la empresa:** Gracias a la mejora continua, los resultados de la empresa se verán correspondidos, a la vez que se produce una mejora social en el lugar donde se establece.

### Objetivos financieros.





El objetivo financiero de la empresa describe las metas relacionadas con las finanzas y que a su vez permitan alcanzar el objetivo general.

De esta forma, podemos decir que el objetivo general indica las directrices de toda la empresa y el financiero, las que deben tomar sus finanzas. A continuación vamos a ver algunos de los objetivos financieros más relevantes<sup>18</sup>

- **El incremento de los ingresos**, que suele expresarse tanto por ciento de aumento de las ventas o la cifra de negocios. Estas ventas son la base de todo negocio y son las que aportan fondos monetarios a la empresa para, entre otras cosas, hacer frente a la financiación ajena.
- **El incremento de la rentabilidad de los accionistas**. Este objetivo está muy relacionado con la rentabilidad financiera. Esta a su vez, indica a los inversores las ganancias (en porcentaje) que obtienen por sus acciones. Por tanto, incrementarla es siempre un objetivo importante.
- **Controlar el llamado «apalancamiento financiero»**. Suele estar relacionados con mantener el equilibrio adecuado entre las deudas y los recursos propios. Sobre todo, hay que evitar el sobre endeudamiento, que supone elevados costos financieros y un riesgo elevado.

El apalancamiento financiero es un mecanismo de inversión fundamentado en el endeudamiento, es decir, que es el método empleado por muchas empresas: aportan una parte de capital propio y la otra parte, mediante préstamos adquiridos ante terceros. El elemento básico del apalancamiento financiero, es la deuda, ya que permite la inversión de más dinero del que en realidad se tiene, gracias a lo obtenido por los préstamos, a cambio de unos intereses. Uno de los propósitos de este método es el poder incrementar las utilidades de la empresa, utilizando fondos prestados.

Figueiras, Santiago, en <https://www.ceupe.mx>

Puede decirse que los objetivos son los indicadores en el camino a recorrer por la empresa, que además sirven para medir su desempeño. Una empresa exitosa se espera que cumpla con la mayoría de los objetivos que se ha trazado.

Como todo objetivo, una vez alcanzadas estas metas, se elegirán otras nuevas y así sucesivamente, guiando el progreso de la organización con base a su proyección futura.

Por otro lado, los objetivos de una empresa le proveen de su legitimidad, ya que una empresa que no alcanza sus metas no logrará convencer a futuros clientes o inversionistas.

### 3.1.2. Clasificación de las empresas.

Los grandes avances científicos, tecnológicos y económicos han propiciado el surgimiento de una gran diversidad de empresas, para fines de estudio es necesario clasificarlas con la finalidad de analizar las características muy particulares de cada una de ellas, para lo cual se utilizan diversos criterios como lo son: el tamaño, la actividad económica, su filosofía y valores, el régimen jurídico, tecnología y finalidad.

Se presentan a continuación algunos de los criterios más difundidos:

**1. POR ACTIVIDAD O GIRO:** Estas pueden ser:

**1. INDUSTRIALES:** la actividad primordial es la producción de bienes mediante la transformación o extracción de materias primas y se clasifican en:

<sup>18</sup> Tomado de : <https://economipedia.com/definiciones/objetivo-financiero-de-la-empresa.html> Abril 2022



A. **Extractivas.** se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables. Ejemplo de éstas: madereras, mineras, petroleras, etc.

B. **Manufactureras.** Transforman las materias primas en productos terminados, y pueden ser de dos tipos:

a) Empresas que producen bienes de consumo final, que satisfacen directamente las necesidades del consumidor; pueden ser: duraderos, no duraderos, suntuarios o de primera necesidad.

b) Empresas que producen bienes de producción, satisfacen la demanda de las industrias de bienes de consumo final.

C. **Agropecuarias.** Su explotación es la agricultura, ganadería, pesca y silvicultura.

**2. COMERCIALES:** intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra y venta de productos terminados. Se clasifican en:

A. Mayoristas Efectúan ventas en gran escala a otras empresa, minoristas, que a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.

B. Minoristas o detallistas. Venden productos al menudeo o en pequeñas cantidades al consumidor final.

C. Comisionistas, venden mercancía que los productores les dan a consignación, perciben una ganancia o comisión.

**3. SERVICIO:** son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Se clasifican en:

A. Transporte

B. Turismo.

C. Instituciones financieras.

D. Servicios Públicos varios: Comunicaciones, Energía, Agua

E. Servicios privados varios: Asesoría, servicios contables, jurídicos, administrativos; promoción y ventas, Agencias de publicidad, servicios financieros y de seguros.

F. Educación

G. Salubridad

H. Fianzas, seguros

## 2. POR SU FINALIDAD Y ORIGEN DEL CAPITAL.

Dependiendo de la finalidad para la que fueron creadas y del origen de las aportaciones de su capital las empresas pueden clasificarse en:

A. **Privadas.** En la empresa privada el capital es propiedad de inversionistas y su finalidad es la obtención de utilidades. Dependiendo del origen del capital, éstas pueden ser:

a) **Nacionales:** cuando los inversionistas son nacionales en nuestro caso son mexicanos.

b) **Extranjeras y transnacionales:** los inversionistas son de origen extranjero y la utilidades se reinvierten en los países de origen. Transnacionales.- operan en el país con capitales aportados por extranjeros a través de la inversión directa, estableciendo filiales en los países en que se desea participar. Ejemplo: Coca Cola, Ford, Kodak, etc

c) **Mixtas:** Cuando se asocian empresarios nacionales y extranjeros fusionando sus capitales.

d) **Multinacionales:** el capital pertenece a varios países. Se establecen para trabajar en un segmento o parte del mercado mundial para beneficio de los países participantes.

e) **Globalizadas:** son empresas de carácter mundial.

f) **Controladoras:** un grupo de inversionistas maneja múltiples empresas de diversos giros aunque no tengan relación entre sí.

g) **Maquiladoras:** producen vienes para diversas organizaciones de diferentes propietarios que comercializan y le dan marca al producto.



h) **Franquicias:** son aquellas empresas que venden su marca o forma de organización su marca y forma de organización a inversionistas independientes.

i) **Familiares:** los socios de la empresa así como sus directivos son miembros de una familia esta forma de organización es muy común en Latinoamérica.

**B) Públicas.** Como su nombre lo indica, en las organizaciones públicas el capital pertenece al Estado y, generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social y proporcionar servicios a la comunidad. Existen distintos tipos de empresas públicas: mixtas, o de participación estatal cuando el capital es privado y público; centralizadas y descentralizadas, dependiendo de a quién reporte, si al gobierno federal o estatal respectivamente

### 3. POR SU FILOSOFÍA Y VALORES.

La filosofía de una empresa se refiere al conjunto de valores compromisos y principios que orientan su actividad. La filosofía organizacional está íntimamente relacionada con la cultura organizacional. De acuerdo con su filosofía y compromiso de la sociedad, las empresas pueden ser:

a) **Lucrativas,** cuando su finalidad es obtener rendimientos y utilidades financieras.

b) **No lucrativas** que, como su nombre lo indica tienen como fin último el bienestar social y no persiguen ningún tipo de lucro, por ejemplo las beneficencias y asociaciones entre otras.

En relación con su cultura organizacional y con su filosofía y principios, las empresas pueden ser:

a) orgánicas u orientadas al cliente

b) tradicionales o mecanicistas.

### 4. POR SU MAGNITUD O TAMAÑO.

Existen diversos criterios para clasificar el tamaño de las empresas: de acuerdo al volumen de ventas, producción capital y personal ocupado. A partir de estos criterios se determina el tamaño de la empresa la cual puede ser micro, pequeña, mediana o grande. El criterio más utilizado para definir el tamaño de la organización es el número de empleados, el cual se muestra en el siguiente cuadro considerando también el giro de la empresa.

Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro empresa	0 - 10 empleados	0 - 10 empleados	0 - 10 empleados
Pequeña empresa	11-50 empleados	11-30 empleados	11-50 empleados
Mediana empresa	51 – 250 empleados	31 – 100 empleados	51 – 100 empleados
Grande empresa	251 empleados o más	101 empleados o más	101 empleados o más

Otros criterios para juzgar su tamaño son:

- Producción. de acuerdo con el grado de maquinización que existe en el proceso de producción.
- Criterio de mercadotecnia, según la absorción del mercado o sea sus ventas.
- Criterio financiero, se determina con base al monto de capital.
- Criterio de Nacional Financiera. Posee uno de los criterios más razonables para determinar el tamaño de la empresa.



## 5. POR SU RÉGIMEN JURÍDICO.

En relación con la constitución legal de la empresa éstas pueden ser:

- Persona física.- Es un individuo que realiza cualquier actividad económica (vendedor, comerciante, empleado, profesionista, etc.), el cual tiene derechos y obligaciones.
- Persona moral.- Es el conjunto de personas físicas, que se unen para la realización de un fin colectivo, son entes creados por el derecho, no tienen una realidad material o corporal (no se pueden tocar como tal como en el caso de una persona física), sin embargo, la ley les otorga capacidad jurídica para tener derechos y obligaciones.

Existen diversos tipos de personas morales o sociedades cuyas características se contemplan en la Ley de Sociedades Mercantiles:

- ✓ Sociedades (anónima, cooperativa, civil, de responsabilidad limitada y de capital variable), asociaciones, patronatos y fundaciones.

## 6. POR SU TECNOLOGIA.

De acuerdo con el grado de tecnificación que exista dentro del proceso de producción las empresas se clasifican en:

- Alta tecnología: cuando existen procesos robotizados, automatizados, sistemas flexibles o sistemas integrados de manufactura. También se refiere a las empresas inteligentes en donde no solamente los procesos de producción si no la arquitectura e instalaciones se manejan vía sistemas.
- Mediana tecnología se caracteriza porque sus procesos son mecanizados, pero solo en alguna parte de sus etapas.
- Tradicionales son empresas de baja tecnología en la cual no invierten aunque si utilizan la tecnología y equipo.
- Artesanales como su nombre lo indica el proceso de producción está a cargo de personas que se encargan de elaborar el producto manualmente.



**Actividad de aprendizaje 2.** Recorta logotipos de empresas, úsalos para ejemplificar las diferentes empresas que existen y reunidos en equipos, elaboren un clasificador gráfico (cuadro sinóptico) de los tipos de empresas, de acuerdo a los diferentes criterios para clasificarlas. Presenta los resultados de tu trabajo al maestro y compañeros.

Escanea este código y conoce las empresas más admiradas del mundo.

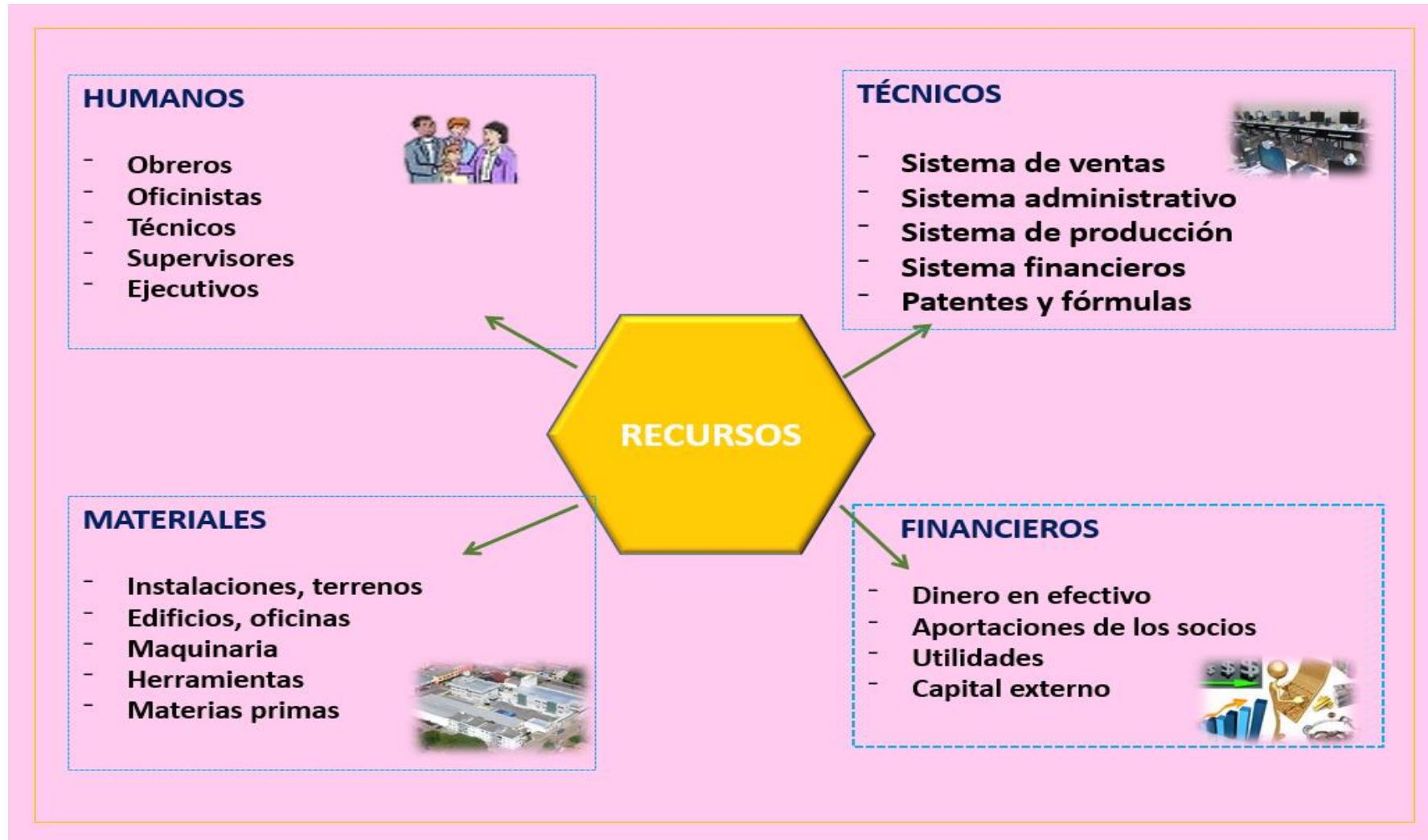


**ADM1-B3-LC1**

<b>Nombre(s) del alumno(s)</b>	Turno:
	GRUPO:
<b>Producto: LISTA DE COTEJO: Clasificador tipos de empresa</b>	<b>Fecha</b>
<b>Materia: ADMINISTRACION 1</b>	<b>Periodo:</b>
<b>Nombre del docente</b>	<b>Firma del docente</b>

No.	Criterios	Cumplimiento		Ponderación	Calif.	Observaciones
		Si	No			
1	Presenta cohesión y coherencia entre los temas solicitados			2.0		
2	Integró los logotipos y clasifica correctamente los tipos de empresa de acuerdo a los criterios correspondientes			2.0		
3	Incluyó todos los criterios y los temas solicitados en la clasificación			2.0		
4	Jerarquiza ideas principales y secundarias			1.0		
5	Utiliza adecuadamente los conectores y la figura en su gráfico clasificador (cuadro sinóptico)			2.0		
6	Entrega en la fecha convenida			1.0		
	Puntos totales: 10	Calificación total:				





## 3.2. RECURSOS EMPRESARIALES



Para que una empresa pueda trabajar de una manera eficiente debe conjugar una serie de elementos o recursos básicos que debidamente coordinados, van encaminados al logro de los objetivos de la empresa.

Los Recursos de una empresa son aquellos recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos con que la empresa cuenta y con los que diariamente opera. (Osore, 2017).

Los recursos que una compañía tenga forman parte de su patrimonio y están a su servicio, por lo cual una buena administración de estos será sinónimo de éxito financiero.

### Clasificación de los recursos de una empresa<sup>19</sup>

#### 3.2.1. Recursos humanos.

Son trascendentales para la existencia de cualquier grupo social; podríamos decir que los más importantes, debido a que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos.

Los recursos humanos poseen características tales como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencia, habilidades, etc., mismas que los diferencian de los demás recursos. Según la función que desempeñen y el nivel jerárquico en que se encuentren dentro de la organización, pueden ser:

- 1) Obreros. Calificados y no calificados.
- 2) Oficinistas. Calificados y no calificados.
- 3) Supervisores. Se encargan de vigilar el cumplimiento de las actividades.
- 4) Técnicos. Efectúan nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
- 5) Ejecutivos. Se encargan de poner en ejecución las disposiciones de los directivos.
- 6) Directores. Fijan los objetivos, estrategias, políticas, etc.

#### Recursos financieros.

En pocas palabras los recursos financieros son aquellos de carácter económico y monetario que la empresa necesita para el desarrollo de sus actividades.

Entre los recursos financieros propios se pueden citar:

- 1) Dinero en efectivo. Todo el dinero que posee determinada empresa u organización, con capacidad de utilizarse para inversiones.

<sup>19</sup> Osore, M. (28 de Junio de 2017). *ComputerWeekly*. Obtenido de <https://www.computerweekly.com/es/consejo/Conceptos-basicos-de-administracion-de-recursos-empresariales>



2) Aportaciones de los socios (acciones). En algunas empresas participan socios o accionistas, quienes facilitan el capital para luego obtener beneficios de dicha empresa.

3) Utilidades. El dinero que surge de la comercialización de bienes y servicios.



Los recursos financieros ajenos están representados por:

1) Prestamos de acreedores y proveedores. Aquel recurso financiero (producto o servicio) con capacidad de liquidez que la empresa posee, pero que debe a un proveedor o acreedor.

2) Créditos bancarios o privados. Para poder mantenerse y llevar a cabo nuevas inversiones, las empresas emplean los créditos que ofrecen los bancos, y que a su vez se le retribuyen pagando intereses determinados.

3) Emisión de valores (bonos, cedulas, etc.). Acciones, bonos, títulos públicos, entre otros.

Todos los recursos tienen gran importancia para el logro de los objetivos de la empresa. Del adecuado manejo de estos y de su productividad dependerá el éxito de cualquier empresa.

### 3.2.2. Recursos materiales



Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa, pues son los bienes materializados que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos. Podemos encontrar los siguientes elementos:

a) Edificios, terrenos, instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos, herramientas, etc.

b) Materias primas, materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc.

Las funciones más importantes de la administración de recursos materiales son las siguientes:

1) Planeación de bienes y servicios: Consiste en prever las necesidades actuales y futuras de bienes y servicios de la empresa, desde un escritorio, maquinaria, instalaciones, luz, teléfono, agua, etc.

2) Investigación y análisis: El principal objetivo de esta función es el conocimiento de las cualidades y cantidades de los bienes y servicios existentes en el mercado, su localización, etc.

3) Supervisión: Su propósito es procurar que los bienes y servicios se entreguen o se presten en el tiempo y lugar convenidos, con las características específicas, con las cualidades requeridas y en las cantidades solicitadas.

4) Almacenamiento y control de inventarios: Consiste en planear, organizar y controlar la recepción, almacenamiento, envíos y registro de los bienes adquiridos por la empresa, abarcando las funciones de recepción, almacenamiento, despacho y registro. Los bienes deben permanecer dentro de la empresa y ser útiles a ella.





### 3.2.3. Recursos técnicos o tecnológicos.



Los recursos técnicos son los procedimientos y las formas de hacer las cosas dentro de la empresa, esto es, las diferentes maneras en que los recursos humanos, financieros y materiales se relacionan entre sí para lograr los objetivos de la empresa.

Aplican el conocimiento científico al desarrollo de actividades prácticas y sistemas tales como la maquinaria, equipos, instrumentos y procesos. Podemos definirlos como: el conjunto de conocimientos, técnicas, procedimientos y métodos de trabajo utilizados en las organizaciones y pueden ser:

- Equipo, operación, producto, sistemas informáticos, producción, formulas, patentes, y marcas.

Sirven para incrementar la eficiencia en el trabajo, la racionalización y la especialización. El análisis y el aprovechamiento de la tecnología para optimizar todos los recursos son básicos para la producción de artículos y servicios realmente competitivos. No pueden ser percibidos físicamente, por lo que son considerados una clase especial de recursos más difícil de definir.

Ejemplos de recursos intangibles:

- **Propiedad Intelectual:** Incluye patentes, registros de marca y procesos. La propiedad intelectual constituye un importante activo para las empresas, porque evita que otras empresas puedan copiar procesos o marcas. En las economías modernas, estos recursos intangibles se protegen mediante leyes de propiedad intelectual para generar incentivos para el desarrollo de nuevas tecnologías y procesos. Si no existiesen estas protecciones, los incentivos para la investigación y desarrollo serían muy bajos, porque cualquier empresa podría simplemente copiar ciertos procesos y tecnología sin invertir en investigación y desarrollo.

- **Activos intelectuales:** Son activos intangibles creados dentro de la empresa, pero que no pueden ser registrados como la propiedad intelectual. Ejemplos son listas de empleados, bases de datos, programas informáticos desarrollados por la empresa. A pesar de que no pueden ser registrados, constituyen un activo importante para la empresa porque pueden determinar el éxito de la misma. Es por esto que deben ser protegidos.



Propiedad Intelectual y  
Activos Intelectuales

Los recursos intangibles tienen ciertas características que los hacen únicos:

- Es difícil medir su valor
- No se deprecian por el uso, y su uso puede apreciarlos. Por ejemplo, el valor de una marca puede aumentar con el tiempo.
- Muchos no pueden ser transferidos de una empresa a otra. No pueden ser comercializados en el mercado. Si bien algunas patentes sí pueden ser vendidas y compradas, otros recursos intangibles, como procesos internos, tienen valor solo para la empresa que los crea.





**Actividad de aprendizaje:** De manera individual en el siguiente organizador gráfico, define los diferentes tipos de los recursos de la empresa y ejemplifica cada uno de ellos

Recurso	Definición	Ejemplos:



**COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO  
Plantel No.**

**DATOS GENERALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN**

<b>Nombre del estudiante:</b>		<b>Fecha de aplicación:</b>	
<b>Facilitador:</b>		<b>Período de Evaluación:</b>	
<b>Asignatura. Administración I</b>	<b>Grado / Grupo / Turno:</b> 5° /        /	<b>Tipo de Instrumento:</b> Lista de cotejo	<b>Cuadro de los recursos empresariales ADM1_B3_LC2</b>
<b>Momento: Desarrollo</b>	<b>Tipo de evaluación: Formativa</b>	<b>Heteroevaluación:</b>	

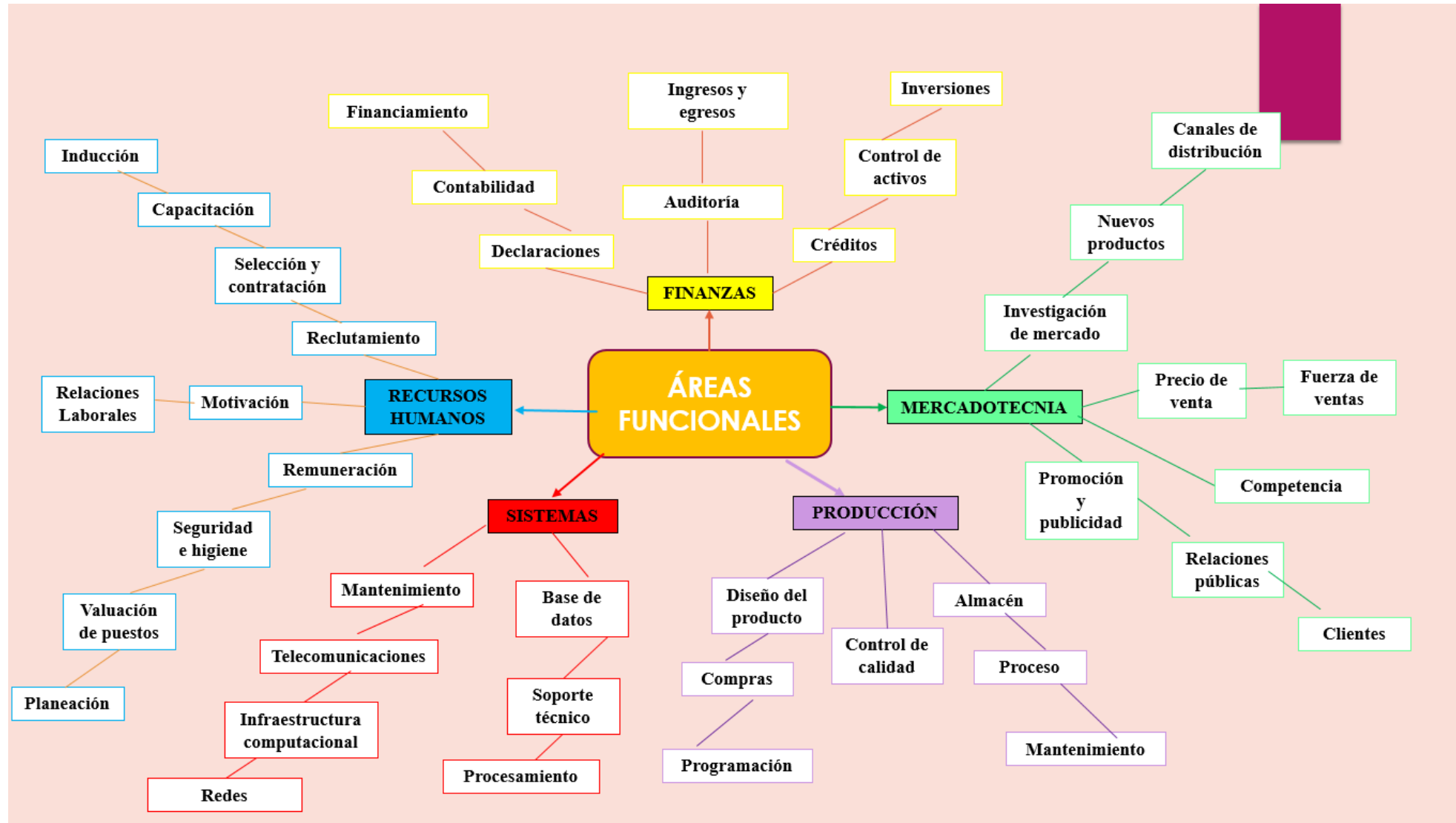
Criterios	Ponderación	Cumplimiento	
		Si	No
Menciona y define los tipos de recursos empresariales	2		
Anota las características principales que los distinguen	2		
Proporciona ejemplo de recursos empresariales	2		
Apoya a sus compañeros en alguna duda	1		
Entrega de manera oportuna	1		
Participó activamente en la presentación de sus resultados.	2		

Observaciones:

Nombre y Firma del evaluador

\_\_\_\_\_





### 3.3. ÁREAS FUNCIONALES

Para lograr sus objetivos, independientemente de su tamaño, toda empresa realiza cinco funciones básicas: elaborar el producto, venderlo, invertir y manejar el dinero para producirlo, a la vez que controlar las ganancias que obtiene, y manejar la información y la tecnología, contratar y coordinar al personal para que desempeñe sus labores para lograr los objetivos organizacionales. (Münch Galindo, 2020)

Se le llama áreas funcionales, áreas de responsabilidad a todos los departamentos en que se divide una empresa para que pueda trabajar de forma eficiente. En sí es el conjunto de todas las tareas y responsabilidades que deben realizarse.

Es importante destacar que cada área o departamento realiza funciones específicas, puesto que cada una cuenta con un conjunto de trabajadores que realizan actividades que son similares y responden a necesidades concretas dentro de la organización.

Las áreas funcionales representan las principales funciones de una empresa u organización, y su destino es cumplir con la visión de la empresa.<sup>20</sup>

Las áreas funcionales surgen y se adaptan según las necesidades que la organización tenga, por lo que no existe una fórmula para definir qué áreas funcionales deben estar presentes y cuáles no. Algunas de ellas son: recursos humanos, producción, finanzas y marketing.

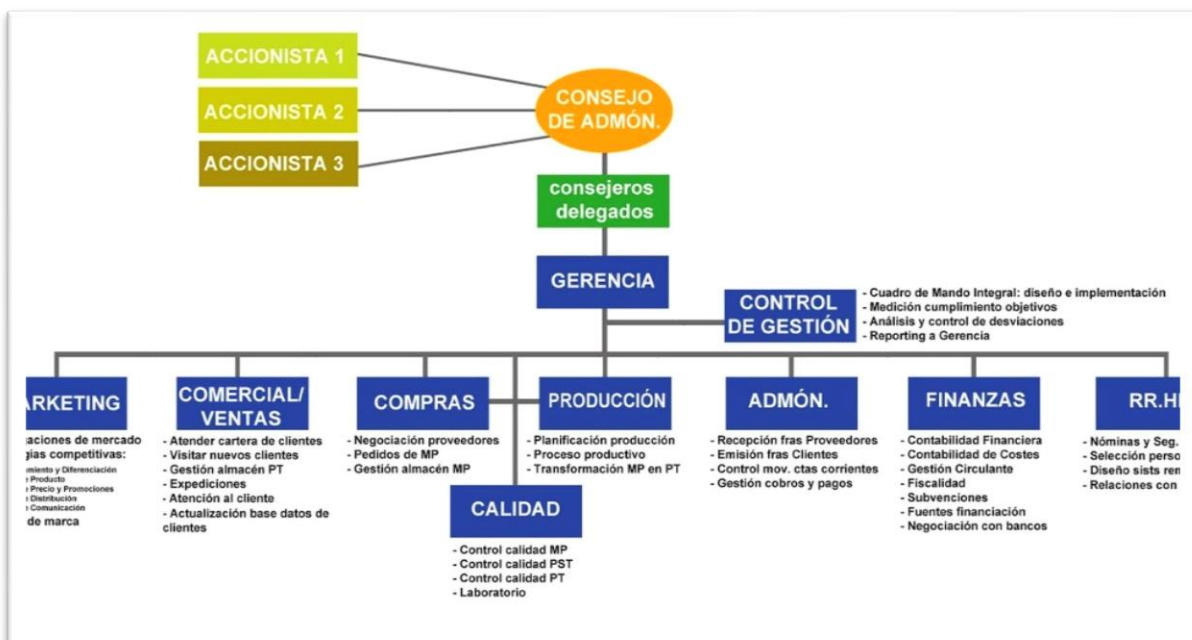
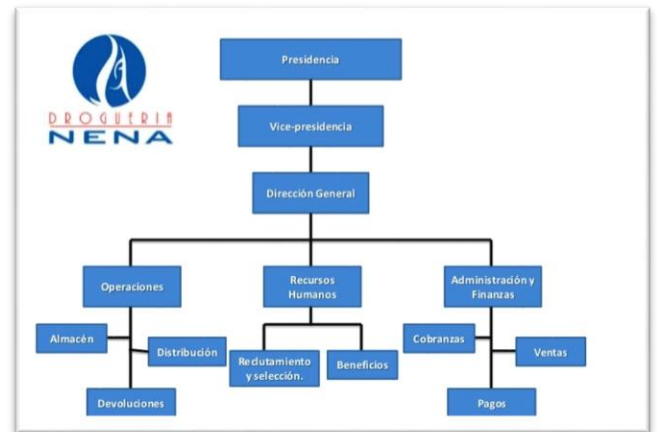


En las empresas se agrupan las tareas en áreas funcionales a través de la aplicación técnica de organización. Para representar dichas áreas y delimitar las funciones, jerarquías y responsabilidades, se usan los organigramas. En la opinión de (Münch Galindo, 2020) un organigrama es la representación gráfica o esquema de la forma en la que está estructurada la empresa.

Por medio de este esquema es posible visualizar y entender cómo funciona una empresa.

<sup>20</sup> Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría general de la administración*. Ciudad de México: Mc Graw Hill. Obtenido de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20)





Como puedes observar, el organigrama se elabora en virtud del tipo y departamentos que existan en cada empresa, no son las mismas áreas funcionales en una empresa industrial o comercial que una de servicio, un ejemplo de ello sería la empresa Nestlé, la empresa Chedraui y la empresa ADO.

Las áreas funcionales son de vital importancia porque:

- ✓ Por medio de ellas se logran los objetivos organizacionales
- ✓ Delimita cuáles son las funciones, responsabilidades y jerarquías
- ✓ Son indispensables para operar de forma eficiente.
- ✓ No permite que exista duplicidad de tareas.
- ✓ Promueve la eficacia y la eficiencia por medio de la especialización del trabajo.

Ahora abordaremos con mayor profundidad cuáles son las funciones que corresponde a cada área.



### 3.3.1. Capital humano

Si nos preguntamos para qué existe el área de recursos humanos al interior de una empresa, las respuestas son múltiples: para contratar y seleccionar, para capacitar, pagar bonos, etc. La verdad es que todo lo anterior es cierto, sin embargo, la principal función que cumple recursos humanos al interior de la empresa es aumentar la productividad de dicho recurso (el humano), y para que esto suceda, existe una serie de subáreas al interior de esta área funcional.

A través de la función de recursos humanos o gerencia de personas, se optimizan, coordinan y desarrollan las competencias y habilidades, los conocimientos y experiencia de todos los colaboradores de la empresa, con el propósito de obtener su máxima eficiencia, siendo este, el principal desafío de la administración del personal.

Se establecen mecanismos para trabajar con el personal y lograr su óptimo desarrollo dentro de la organización. Así, contar con una plantilla estable y motivada de personal, que eleve su grado de satisfacción y permanencia dentro de la empresa, son características fundamentales para lograr la excelencia en las organizaciones.

Cuando hablamos de capital, automáticamente lo asociamos a algo de valor, y cuando hablamos de capital humano no es la excepción. Al interior de la organización, las personas tienen valor, tanto por sus habilidades blandas como por sus habilidades técnicas. El capital humano es una especie de cuenta de ahorro donde vamos depositando nuestras experiencias laborales, nuestro título, postítulos, triunfos y fracasos. De igual forma, en esta cuenta también suman nuestras habilidades blandas, como la empatía, el trabajo en equipo, la comunicación efectiva, liderazgo, etc.

Según Chiavenato (2009), el capital humano se debe aplicar y desarrollar cuidadosamente. El entrenamiento es una fuente de utilidades porque aumenta ese capital y enriquece el patrimonio humano de la organización. El entrenamiento es un proceso de cuatro etapas: diagnóstico, diseño, implementación y evaluación.

El diagnóstico es el inventario de las necesidades de capacitación y/o entrenamiento, hecho el diagnóstico, sigue el diseño del programa, es decir, a quién se debe entrenar, cómo y en qué, quién debe entrenar, dónde, cuándo y para qué.

#### **Reclutamiento y selección**

Como parte de la gestión del talento humano, el reclutamiento y selección tiene como fin descubrir dentro del universo de postulantes quién es el candidato más pertinente para trabajar en la organización. El objetivo del reclutamiento es abastecer el proceso de selección con materia prima (los candidatos), mientras que el objetivo de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades del cargo y la organización.

El papel del reclutamiento es divulgar en el mercado las oportunidades que la organización pretende ofrecer a las personas que posean determinadas características, por lo tanto, es una actividad de atracción, divulgación y comunicación. Existe reclutamiento interno y el reclutamiento externo.

La selección busca los candidatos, entre varios reclutados, más adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. Este proceso es una comparación entre dos variables: primero, los requisitos que exige la empresa y, por otra parte, el perfil y características de los candidatos.



### Sistema de compensaciones

La remuneración total es el paquete de compensaciones cuantificables, y puede llegar al 60% de los costos totales en empresas. Es más que nada el pago de los salarios devengados por la labor de los empleados

**Remuneración básica:** salario mensual o salario por hora.

- **Incentivos salariales:** programas diseñados para recompensar a empleados de buen desempeño, bonos, participación en los resultados, etc.
- **Beneficios:** casi siempre denominados remuneración indirecta. Los beneficios se conceden a través de varios programas (vacaciones, seguro de vida, seguro de salud, restaurante o comedor subsidiado, transporte, etc.).

### **3.3.2. Finanzas**

Área que se preocupa de la obtención de los recursos monetarios que requiere la empresa, además de distribuir y administrar esos fondos entre los diversos activos, plazos y fuentes de financiamiento, con el objetivo de maximizar el valor económico de la empresa.

Todas las funciones de las finanzas se basan, a su vez, en dos funciones principales: Función de inversión y función de financiamiento.

Estas funciones son opuestas, pero, a la vez, complementarias: por ejemplo, si depositamos dinero en una cuenta bancaria, estaremos invirtiendo dinero, (inversión), y, cuando obtenemos un crédito del banco estamos solicitando un financiamiento. Una operación financiera siempre puede ser entendida desde dos puntos de vista diferentes pero complementarios: desde el punto de vista de la inversión y desde el punto de vista del financiamiento.

#### Inversiones

La función de inversiones por parte de finanzas consiste en:

- Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa, tales como la creación de nuevos productos, adquisición de activos, ampliación del local, compra de títulos o acciones, etc.
- Evaluar las opciones de inversión, teniendo en cuenta cuál presenta una mayor rentabilidad y cuál permite recuperar el dinero en el menor tiempo posible. Asimismo, evaluar si contamos con la capacidad financiera suficiente para adquirir la inversión.
- Seleccionar la opción más conveniente para nuestro negocio.

La búsqueda de opciones de inversión se da cuando:

- Queremos hacer crecer el negocio, por ejemplo, al adquirir nuevos activos, nueva maquinaria, lanzar nuevos productos, ampliar el local, comprar nuevos locales, etc.
- Contamos con exceso de liquidez (dinero en efectivo que no vamos a utilizar) y queremos invertirlo con el fin de hacerlo crecer, por ejemplo, en la adquisición de títulos o acciones, en depósitos de cuentas bancarias, etc.





## **Financiamiento**

La función de financiamiento por parte de finanzas consiste en:

- Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, tales como préstamos, créditos, emisión de títulos valores, de acciones, etc.
- Evaluar dichas fuentes de financiamiento: por ejemplo, en el caso de adquirir un préstamo o un crédito, evaluar cuál nos brinda mejores facilidades de pago y cuál tiene un menor costo (menor tasa de interés). A su vez, evaluar nuestra capacidad para hacer frente a la adquisición de la deuda.
- Seleccionar la más conveniente para nuestro negocio.

La búsqueda de financiamiento se da cuando:

- Existe una falta de liquidez para hacer frente a las operaciones diarias del negocio.
- Queremos hacer crecer el negocio, por ejemplo, queremos adquirir nueva maquinaria, lanzar un nuevo producto, ampliar el local, etc., y no contamos con capital propio suficiente para hacer frente a la inversión.

## **Tesorería**

Pindado (2001) señala que la gestión de tesorería es la gestión del activo circulante, tomando decisiones que se relacionan con agentes externos, como instituciones bancarias, lo que dificulta la gestión rápida y eficiente. Existen dos variables claves en la gestión de tesorería, rentabilidad y liquidez, entre las que se debe buscar un equilibrio, ya que esto preside la toma de decisiones financieras. (p. 33).

## **Sistema contable**

Josar (1991) destaca que el propósito de la contabilidad es proporcionar información financiera sobre una entidad económica. Quienes toman las decisiones administrativas necesitan de esa información financiera de la empresa para realizar una buena planeación y control de las actividades de la organización. El papel del sistema contable de la organización es desarrollar y comunicar esta información.

En el sistema contable se deben ejecutar tres pasos:

- Registro de la actividad financiera: se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos.
- Clasificación de la información: para que la información contable sea útil, debe existir un registro completo de todas las actividades comerciales. Por lo tanto, la información se debe clasificar en grupos o categorías. Se deben agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero.
- Resumen de la información: para que la información contable utilizada por quienes toman decisiones sea útil, esta debe ser resumida en estados financieros como son el balance general y el estado de resultados.

### **3.3.3. Ventas y mercadotecnia**

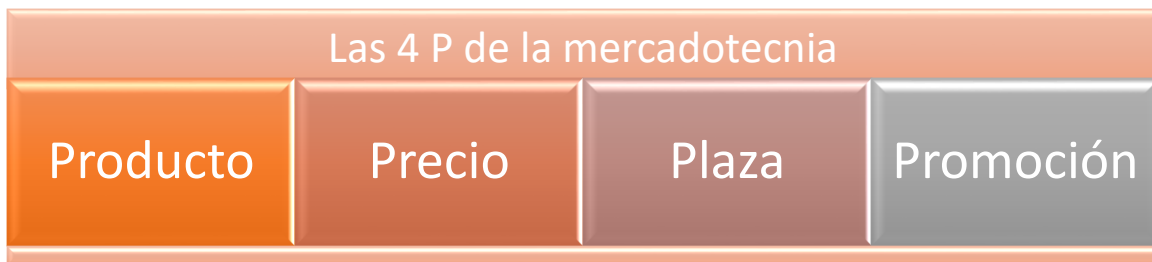
En ventas y mercadotecnia, es importante señalar que se deben revisar aspectos fundamentales sobre temas relacionados con el sistema de información comercial, publicidad, el proceso de ventas y los sistemas de venta. Se considera que la mercadotecnia es un factor clave en la dirección empresarial, abarcando el proceso de ventas y distribución a partir de la planificación del producto, la investigación de mercados, contacto con los distribuidores y distribución del producto en los puntos de venta.



Para Münch (2013), la mercadotecnia es el conjunto de actividades tendientes a crear, promover, distribuir y vender bienes y/o servicios en el momento y lugar adecuados, y con la calidad requerida para satisfacer las necesidades del cliente.

### **Mezcla de mercadotecnia**

La función organizacional de mercadotecnia es un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, junto con administrar las relaciones con estos, de forma que beneficien a la organización y sus grupos de interés. También se le conoce como satisfacer necesidades de forma rentable e involucrando técnicas de estudio de mercado.



### **Producto**

Se refiere a aquel bien con propiedades tangibles (forma, tamaño, color, textura, etc.) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio, etc.) que el comprador acepta, como satisfactor a sus necesidades y deseos.

### **Precio**

Es la cantidad monetaria que el consumidor paga por el producto. Es un factor determinante para lograr ventas. Se fija con base al costo de producción, la oferta y la demanda, competencia, etc.

### **Plaza**

Es el espacio y los medios por medio de los cuales se hace llegar al producto al consumidor como lo es el lugar de venta, los canales de distribución, etc.

### **Promoción**

Son todas las estrategias que utilizan las empresas para dar a conocer el producto o servicio, dentro de las cuales se encuentran. La publicidad, promoción, las ventas personales, las relaciones públicas, etc.

Es a través de la publicidad que las empresas y organizaciones dan a conocer a sus clientes los diferentes bienes o servicios que están ofreciendo. La publicidad está orientada a los clientes actuales y potenciales y la promoción a los clientes; un ejemplo es la publicidad que Coca Cola hace por televisión, ya que esta será vista por quien esté viendo televisión en ese momento. Por su parte, la promoción está orientada a los clientes de la empresa y busca aumentar el gasto que sus clientes harán, por ejemplo, "lleve 3 y pague 2".

Publicidad
<ul style="list-style-type: none"><li>•Orientada a todo público.</li><li>•Masiva.</li><li>•Posicionar el producto.</li><li>• Identificar los medios, realizar avisos, determinar la frecuencia.</li></ul>

Promoción
<ul style="list-style-type: none"><li>•Orientada a los clientes.</li><li>•Segmentada.</li><li>•Aumentar la participación de mercado de la empresa.</li><li>•Seleccionar los puntos, capacitar a los promotores.</li></ul>



## Sistema de ventas

Los sistemas de ventas son los medios o canales a través de los cuales se logra concretar la venta, y estos también evolucionan de acuerdo con las necesidades de los consumidores. Hace no tantos años existían los vendedores puerta a puerta, quienes vendían sus productos casa por casa, lo que hoy sería una venta por redes sociales.

Actualmente existe una gran variedad de canales: están las redes sociales, las páginas web, las tiendas, las ventas telefónicas, entre otros. Como característica importante, se puede decir que, salvo quienes ejercen la labor de corretaje, la venta no es un área que la empresa tercerice.

## Investigación de mercado

Es una técnica muy importante utilizada por las empresas, para conocer las opiniones del consumidor. Utiliza la encuesta como medio de recopilación principal, el muestreo estadístico y la observación para obtener información acerca de las variables que intervienen en la decisión de compra y que permiten a la empresa tomar decisiones.

### **3.3.4. Producción y compras**

También conocida como Administración de operaciones. Este departamento se encarga de transformar la materia prima en producto terminado, comprende todos los procesos que se realizan para obtener el producto final, desde la materia prima hasta el producto terminado. Se entiende por producción la adición de valor a un producto, bien o servicio, por efecto de una transformación, con el objeto de satisfacer necesidades. Para lo cual se requiere de la administración.

#### **Administración de la Producción.**

La administración de la producción es un área de estudio de la administración que se relaciona con los recursos productivos de una empresa. Esta se encarga de llevar a cabo la planificación, dirección, control, organización y mejoramiento de los diferentes sistemas que proporcionan los bienes y servicios (proceso productivo).

Podemos decir que es el proceso a través del cual se dirige a las personas y recursos para crear un bien o servicio; labor que lleva a cabo el administrador de la producción. Este gestiona el proceso de transformar los insumos en productos deseados.; este proceso se compone de la planeación, la organización y el control.

Siguiendo al Prof. Idalberto Chiavenato decimos que la Administración de la Producción es el área de la administración que cuida de los recursos físicos y materiales de la empresa con los cuales se realiza el proceso productivo.

En este proceso, la etapa de planeación determina qué es necesario hacer para alcanzar los objetivos. Mientras que la organización consiste en distribuir el trabajo entre los integrantes del departamento de



producción. Por último, el control, consiste en un conjunto de actividades destinadas a asegurar que el desempeño real sea acorde al desempeño deseado.

### Funciones de la administración de la producción

Entre las principales funciones que cumple esta administración se encuentran:

- Hacer inspecciones detalladas de las instalaciones de la empresa.
- Diseñar diversas estrategias que permitan un trabajo de producción eficiente.
- Planificar métodos nuevos que mejoren las áreas de trabajo para el mejoramiento de la producción.
- Incremento de nuevas herramientas, equipos y áreas apropiadas con el fin de facilitar la producción.
- Tomar decisiones acertadas en bien de la comodidad de los trabajadores.
- Tener buen control del sistema de producción.
- Capacitar al personal para que utilicen eficientemente los equipos y herramientas.
- Corregir los errores causados por accidentes o por falta de personal.
- Confirmar que la calidad y el inventario de producción.

### Modelo del sistema de producción

Un modelo de proceso productivo consiste en:

- **Objetivo:** Se deben definir las características del producto.
- **Insumos:** Son los recursos que se usan en la producción, entre ellos se encuentran la materia prima y otros materiales, energía, la mano de obra y la información de diferentes tipos.
- **Proceso de transformación:** Se refiere al equipo y la planta que facilita la transformación de los insumos.
- **Producto:** Es el resultado del sistema de producción.
- **Control:** Es el método que se usa para evaluar el producto referente al objeto del sistema, además de las acciones que conducen al logro de los objetivos.



Imagen: <https://llozadac.wordpress.com/gerenciaproyectos/enfoque-industrial-insumo-transformacion-y-producto/>

### Importancia de la administración de la producción

Esta administración se hace necesaria dentro de una empresa exitosa, por eso es de gran importancia por los aspectos siguientes:

- Mejora el sistema de producción.
- La supervisión permite que el trabajo se cumpla eficientemente.
- Los gastos y el mantenimiento se controlan adecuadamente.
- Se corre menos riesgo de la pérdida de materiales o producción.
- El espacio laboral es seguro y cumple las funciones correctas.



## Compras



Hoy día, las organizaciones modernas han asumido la planificación de las compras de materiales y suministros con suma importancia, puesto que tal función administrativa se caracteriza "por disponer de escasos recursos financieros para efectuar las adquisiciones, y por la necesidad de fijar un determinado orden de prioridades para la utilización de los mismos "(Mercado, S., 2002).

Los niveles de competencia del mercado actual, según Montoya, A. (2004), obligan a los gerentes a reconsiderar los conceptos tradicionales de administración de compras y a desarrollar nuevas estrategias congruentes con las necesidades de sus organizaciones; esto no solo requiere reeducar a quienes realizan las compras sino también a quienes les conciernen las áreas gerenciales y funcionales de la administración.

En este sentido, Leenders, M. et al. (2005) y Del Río, C. (2002) destacados autores y pioneros en el campo de investigación de la gerencia de compras y materiales, afirman que la administración efectiva de las compras puede contribuir significativamente al éxito de las organizaciones; la adquisición de materiales, suministros, servicios y equipos de la calidad apropiada, en las cantidades correctas, a los precios adecuados, en el momento debido y sobre una base continua ha acaparado la atención de muchos empresarios tanto del sector público como del sector privado.

La efectividad con la cual se lleva a cabo la función de compras se demuestra en otros resultados operativos: si se ha seleccionado un proveedor que falla en el suministro oportuno de insumos o que éstos no constan de la calidad exigida, puede originarse un porcentaje mayor de desperdicio, o costosas repeticiones en el proceso productivo que requieren gastos excesivos de trabajo directo. De manera similar, una empresa no puede competir efectivamente en el mercado a menos que envíe los productos terminados o los servicios cuando se necesitan y al precio que el cliente considera justos; si el departamento de compras no desempeña sus funciones apropiadamente, la empresa no tendrá los materiales necesarios cuando se requieran y a los precios que permitan conservar los costos de producción bajo control.



Es aquí donde los sistemas de compras surgen como una necesidad para controlar todas las adquisiciones que realiza una empresa, ya sea para el proceso de producción o para el funcionamiento de las operaciones de tipo administrativo. A tal efecto, Leenders, M. et al. (2005), exponen que las etapas indispensables en el proceso de compras son el reconocimiento y descripción de una necesidad, la determinación de las fuentes de abastecimiento, el precio y los términos de compra, la preparación, expedición y seguimiento de la orden de compra, la recepción e inspección de los artículos, la liquidación de la factura y el mantenimiento de los registros.



Un adecuado sistema de compras garantiza una mayor eficiencia en la gestión de adquisición de suministros, ajustada a las necesidades de la empresa, con la finalidad de erradicar todo tipo de obstáculo en la administración.

*Nota:* Es importante no confundir los términos aprovisionar y comprar; hay que distinguir que la función de aprovisionamiento tiene un carácter

más amplio dentro del que se encuentra el concepto de compra.



### CONSULTA EL MATERIAL AUDIO VISUAL



<https://www.youtube.com/watch?v=09-8psqJD2g&t=7s>

### CONSULTA EL MATERIAL AUDIO VISUAL



<https://www.youtube.com/watch?v=E3ucnk57Bm4&t=53s>

## Sistemas de información empresarial

La concepción de los Sistemas de Información (SI) ha evolucionado desde inicios de la década de los años noventa desde un enfoque meramente informacional; hasta enfrentar este nuevo siglo con un reto fundamental: resolver la operatividad al interior de las empresas.



Este constituye el conjunto de recursos de la empresa que sirven como soporte para el proceso básico de captación, transformación y comunicación de la información, debe ser eficaz (facilita la información necesaria) y eficiente (si lo realiza con los menores recursos posibles). Este debe adaptarse a las necesidades concretas de cada organización y a su estructura organizativa, ayudando a la empresa, en el desarrollo del trabajo, aunque no está restringido a un hardware o software, pues tienen un mayor alcance, ya que surgen de la interacción que ocurre

entre procedimientos, personas y tecnologías que trabajan en conjunto con los sistemas de información, para alcanzar las metas definidas de la empresa.

Para llevar a cabo su implementación, se necesita una serie de condiciones previas

- Debe adaptarse a las necesidades concretas de cada organización y a su estructura organizativa.
- Se debe considerar que es una actividad integrada en el resto de las actividades de la empresa.
- Implicación total de la dirección de la empresa.
- Nombramiento de un responsable o coordinador.
- Se debe dar prioridad favorable a la comunicación y el trabajo en equipo, que permita compartir información y conocimiento entre los diferentes departamentos.

### Funciones del Sistema de Información empresarial

Las cuatro principales funciones son:



- Recopilar información: registrar información para que pueda utilizarse con posterioridad. Crear un soporte físico adecuado.
- Acopio o acumulación (almacenamiento): consiste en la agrupación de la información recogida en lugares y momentos diferentes.
- Tratamiento de la información: en él se pueden distinguir tres operaciones fundamentales: de ordenamiento, de cálculo aritmético-lógico y de transferencia de información. Una vez transformada la información, ella debe cumplir con una serie de requisitos de los cuales los más relevantes son: claridad, precisión, ser oportuna, directamente utilizable, coordinada, completa, jerarquizada, sintética y necesaria.
- Difusión de la información: el problema de la difusión consiste en dar respuesta a tres preguntas fundamentales: cómo, cuándo y a quién.

### **Tipos de sistemas de información**

**Sistemas de Información transaccionales:** También se conocen como Sistemas de Proceso de Datos, buscan hacer un seguimiento de las actividades y las transacciones elementales de la organización. En actividades referentes al recurso que ingresa, egresa, pagos de nóminas, etc.

**Sistemas de información para la toma de decisiones:** Son los sistemas en los que se apoya el seguimiento, control y toma de decisiones de los gerentes.

### **Sistemas de Información de Comunicación:**

- El objetivo es poner en contacto a las personas de la organización.
- Está presente en todos los niveles.
- Maneja información más o menos formal y poco estructurada.
- Deben tener una funcionalidad muy variada para manejar diversos tipos de información (por ejemplo, multimedia).
- Ejemplos de aplicaciones informáticas: Correo electrónico, groupware, tabloneros electrónicos de noticias, Intranets...



## Actividad de Reforzamiento CASO PRÁCTICO I EL ENTORNO DE TRABAJO: LA EMPRESA

La empresa de fabricación y ventas de vehículos de motor "Olmeca, S.A." con sede en Villahermosa, Tabasco cuenta con un capital social de \$6.000.000 que ha sido desembolsado íntegramente por los socios. Los objetivos de la empresa para el año 2023 son incrementar las ventas en un 15 %, contratar a 50 nuevos técnicos y obtener unos beneficios de \$80.000.000

En ella se acaba de contratar a Juan López como Director de Recursos Humanos, al cual se le encarga que haga un estudio de la estructura formal e informal de la empresa. Para la realización del citado estudio Juan se ha puesto a trabajar recogiendo la siguiente información:

- La empresa como cualquier Sociedad Anónima, tiene su Consejo de Administración, del cual es Presidente el Sr. Pedro Ruiz; del cual depende el Director General de la Empresa
- Tiene los siguientes departamentos: Producción, Marketing, Recursos Humanos, y Económico-Financiero; al frente de cada uno de ellos está un director.
- El departamento de Producción está dividido en 5 secciones, (Turismos, Furgonetas, Camiones, Repuestos y Compras) cada una de ellas con su jefe de sección.
- El departamento de Marketing ha dividido el territorio nacional en 4 grandes zonas (Sur, Este, Norte y Oeste) cada una de ellas con su director.
- El Departamento de Recursos Humanos al frente del cual está Juan López, cuenta con tres divisiones: uno encargado de la contratación, otro del pago de sueldos y salarios y otro de la formación.
- El Departamento Económico-Financiero, está compuesto por una sección encargada de los temas Fiscales, que cuenta con un Abogado y 2 Economistas, y otra sección encargada de la contabilidad compuesta por un jefe de contabilidad, que tiene a su cargo a 5 contables.

Actividades a realizar:

- 1.- Identifica y cita los elementos que componen la empresa.
- 2.- Elabora el organigrama de la empresa.
- 3.- ¿Cuáles son las áreas funcionales de esta empresa?
- 4.- Según la clasificación de empresas, ¿Qué tipo de empresa será?





## Proyecto Transversal

# “El ciudadano mexicano que necesito ser en el mundo actual”

<b>Propósito del Proyecto Transversal</b>	<p>La situación de cambio que está viviendo actualmente el mundo en los ámbitos social, económico, cultural, ambiental, de salud, educativo, etc. El alumno reconoce que la diversidad tiene lugar en un espacio democrático, con inclusión e igualdad de derechos de todas las personas. Entiende las relaciones entre sucesos locales, nacionales e internacionales, valora y practica la interculturalidad. Reconoce las instituciones y la importancia del Estado de Derecho, aplicando las diversas disciplinas de respuesta a las problemáticas y necesidades del contexto que le rodea. Sensibilizar al joven bachiller como futuro ciudadano mexicano, para que sea capaz de contribuir a la solución de las necesidades del México actual.</p>
---	---

<b>Producto esperado:</b>	Poster científico
---------------------------	-------------------

## “Áreas funcionales de la empresa”

<b>Aprendizaje esperado:</b>	Relaciona las áreas funcionales de una empresa, a partir del análisis de sus actividades para comprender su importancia y utilidad que generan, expresando de manera crítica sus ideas y mostrando respeto por las demás opiniones
------------------------------	--

<b>Actividades a realizar:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Presentar el tema de áreas funcionales</li><li>2.- Dividir a los estudiantes en equipo.</li><li>3.- Asignar a cada equipo un área funcional</li><li>4.- Observar el video sobre la realización de un poster científico.</li><li>5.- Solicitar la realización de un poster científico.</li></ol>
--------------------------------	---





**Actividad 3. (Proyecto Transversal).** Después de realizar la lectura referente a las áreas funcionales de la empresa, organiza la información en un póster científico. Puedes consultar el siguiente video, para apoyarte en su elaboración.

**CONSULTA EL MATERIAL AUDIO VISUAL**

[https://www.youtube.com/watch?v=xDfs3B FK7\\_k](https://www.youtube.com/watch?v=xDfs3B FK7_k)



Cómo hacer un



**Harvard University**  
 Exploring the function of placar cell polarity (PCP) genes as regulators of thair regeneration in the axial Pfluctioia intima  
 D. M. ...  
 1. INTRODUCTION  
 2. METHODS  
 3. RESULTS  
 4. DISCUSSION  
 5. CONCLUSIONS  
 6. REFERENCES

**LA VIOLENCIA POLÍTICA POR RAZÓN DE GÉNERO EN LOS PARTIDOS POLÍTICOS**  
 Hacia el diseño de una línea de prevención  
 RESUMEN  
 INTRODUCCIÓN  
 OBJETIVOS  
 METODOS  
 RESULTADOS  
 CONCLUSIONES

**Parc Taulí Hospital Universitari**  
 EXPERIENCIA DEL PACIENTE Y LA FAMILIA EN EL DISEÑO DE UN PLAN FUNCIONAL  
 OBJETIVOS  
 MATERIAL Y MÉTODO  
 RESULTADOS  
 CONCLUSIONES



### RÚBRICA PARA EVALUAR EXPOSICIÓN Y POSTER CIENTÍFICO ADM1-B3-RU1

#### DATOS GENERALES

<b>Nombre(s) del alumno(s)</b>	<b>Grupo y Turno</b>
<b>Asignatura: Administración I</b>	<b>Fecha</b>
<b>Nombre del docente</b>	<b>Firma del docente</b>

CRITERIO	EXCELENTE 4	BIEN 3	REGULAR 2	DEFICIENTE 1
<b>Dominio del tema</b>	Conoce a profundidad el tema de exposición.	Conoce el tema de exposición.	Conoce poco sobre el tema de la exposición.	Demuestra un marcado desconocimiento del tema.
<b>Interacción con la audiencia</b>	Establece contacto visual con toda la audiencia. Responde correctamente todas las preguntas.	Establece contacto visual con una parte de la audiencia. Responde correctamente a la mayoría de las preguntas.	Establece poco contacto visual con la audiencia. Responde las preguntas de forma incompleta.	Establece muy poco contacto visual con la audiencia. Responde incorrectamente las preguntas.
<b>Presentación del poster científico</b>	Presenta un póster científico excelentemente elaborado y ayuda a la comprensión completa del tema.	Presenta un póster científico bien elaborado y ayuda a la comprensión del tema.	Presenta un póster científico que no está claramente relacionado con el tema.	Presenta un póster científico que no está relacionado con el tema.
<b>Legibilidad</b>	La apariencia total del poster científico es agradable y fácil de leer.	La apariencia total del poster científico es algo agradable y fácil de leer.	Se elaboró un poster científico sin relevancia y no se puede leer.	Se elaboró un poster científico solo por entregar.
<b>Aporta ejemplos relacionados con el tema</b>	Los ejemplos aportados están debidamente señalados.	Los ejemplos aportados se señalan.	Se mencionan algunos ejemplos.	No mencionan ejemplos.
<b>Ortografía</b>	La ortografía es excelente y sin errores.	Hay de 1 a 3 errores ortográficos.	Hay de 4 a 6 errores ortográficos.	Hay más de 7 errores ortográficos.
<b>Creatividad</b>	Hay mucha creatividad en su elaboración.	Hay creatividad considerable.	Hay poca creatividad.	No hay creatividad.
<b>Actitud y respeto</b>	Tiene una excelente actitud y mucho respeto hacia sus compañeros durante la actividad.	Tiene una buena actitud y mucho respeto hacia sus compañeros durante la actividad.	Muestra respeto hacia sus compañeros,	Muestra apatía y poco respeto hacia sus compañeros.
<b>Calificación</b>				



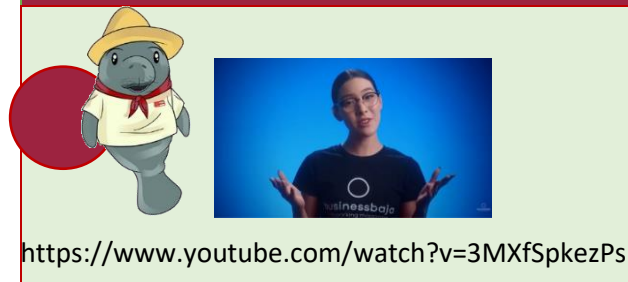
## 3.4. EMPRENDIMIENTO

### 3.4.1. Concepto de persona emprendedora



La palabra emprendimiento proviene del francés entrepreneur (pionero), y se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, está es utilizada de igual manera para referirse a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores o agregaban valor a un producto o proceso ya existente.

#### CONSULTA EL MATERIAL AUDIO VISUAL



Es importante dejar en claro que erróneamente se piensa que el emprendedor es sinónimo de empresario, siendo que estos últimos se encuentran a cargo de una empresa o negocio, cuentan con un capital suficiente para establecer una empresa, aun cuando la idea de negocio no sean de él, los empresarios o comerciantes son revendedores o productores, carecen de espíritu innovador, de apasionamiento y creatividad, invirtiendo de manera segura su capital que le lleva a obtener una ganancia económica.

De acuerdo con la RAE (Real Academia de la Lengua Española) emprender es "Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierra dificultad y peligro", de acuerdo a esta definición podemos tener unas ideas claves; emprender es comenzar algo, es decir, empezar algo que no existe en la realidad, pero si en tu cabeza, puede ser un negocio, una idea, un plan o meta, con cierto grado de dificultad o peligro. Por ello podemos decir que un emprendedor o emprendedora es una persona que acepta un reto, inicia su propio proyecto empresarial al detectar una oportunidad de negocio, asumiendo riesgos financieros para llevarlos adelante, con el objetivo de tener beneficios. La persona emprendedora ve una oportunidad de crear o innovar algo donde las demás personas no lo ven, cree en sus ideas y lo hace de manera firme, es capaz de materializar sus sueños y cumplir sus objetivos.



Emprender no es una tarea fácil, ya que requiere mucha dedicación, pasión tiempo, entrega, compromiso, valentía y disciplina, es un proceso constante de aprendizaje debido a los retos que tienes que superar, por lo que al plantearse ser emprendedor, debes tomar en cuenta la satisfacción personal de llevar a cabo una idea de negocio.



“ENCUENTRA UN TRABAJO QUE TE APASIONE Y NO TENDRÁS QUE TRABAJAR EN LA VIDA”

**CONSULTA EL MATERIAL AUDIO VISUAL**




<https://www.youtube.com/watch?v=6puNPWyUou4>

### 3.4.2. Características de la persona emprendedora



No existe una receta secreta para ser emprendedor, debido a que todas las personas son diferentes y poseen cualidades distintas, a continuación enlistamos algunas de las características que deben tener los emprendedores, puede que alguna de ellas las tengas desarrolladas u otras poco desarrolladas, pero mientras más de ella poseas, mayores posibilidades tendrás de lograrlo.

**A) PASIÓN:** Un emprendedor sin pasión por lo que hace no tiene ningún sentido. Al emprendedor tienen que entusiasmarle lo que está llevando a cabo y creer en su proyecto, conectar con sus motivaciones más profundas. Debe defender con pasión su idea.

**B) VISIÓN:** Un emprendedor ha de tener una visión de negocio especial, aprovechar las ventajas de oportunidad, debe tener un olfato que le permita anticiparse al mercado para poner en marcha un negocio que realmente satisfaga las necesidades de su mercado.

**C) LIDERAZGO:** Debe ser un ejemplo a seguir un conductor al camino de la realización, de manera que pueda guiar a un equipo en la consecución de los objetivos que se tienen planteados.

**D) INNOVACIÓN:** Debe estar preparado para el mundo cambiante y veloz, estar abierto a lo nuevo, a los cambios que se dan a la cultura empresarial, a nuevos servicios, procesos, mercados, etc.

**E) CONFIANZA:** En el mismo y sus capacidades, dado que la incertidumbre en un emprendimiento suele estar presente y las cosas no siempre saldrán a como las había planeado.



Imagen tomada del Libro Administración I (Torres 2020)

Torres (2020), resume que una persona emprendedora se caracteriza por innovar y afrontar riesgos que no todos quieren. Para ser emprendedor se debe desarrollar un conjunto específico de habilidades y destrezas: creatividad, claridad, capacidad de adaptación, capacidad de comunicar, tenacidad y perseverancia.



A continuación en la siguiente tabla elaborado por Sánchez Almargo te presentamos una serie de características que las personas emprendedoras poseen y que las distinguen de las de demás personas.<sup>21</sup>

<p>1. Factores motivacionales</p>	<p>Necesidad de logro Necesidad de reconocimiento Necesidad de desarrollo personal Percepción del beneficio económico Baja necesidad de poder y estatus Necesidad de independencia Necesidad de afiliación o ayuda a los demás Necesidad de escape, refugio o subsistencia</p>
<p>2.- Características Personales</p>	<p>Iniciativa personal Capacidad de decisión Aceptación de riesgos moderados Orientación hacia la oportunidad Estabilidad emocional/autocontrol Orientación hacia metas específicas Locus de control interno (atribuye a él mismo sus éxitos o fracasos) Tolerancia a la ambigüedad/incertidumbre Es receptivo en sus relaciones sociales Posee sentido de urgencia/tiempo valioso Honestidad/integridad y confianza Perseverancia/constancia Responsabilidad personal Es individualista Es optimista</p>
<p>3.- Características Físicas</p>	<p>Energía Trabaja con ahínco</p>
<p>4.- Características Intelectuales</p>	<p>Versatilidad/flexibilidad Creatividad/imaginación/innovación Búsqueda de la verdad e información Planificación y seguimiento sistemático de resultados Capacidad para analizar el ambiente (reflexión) Visión comprensiva de los problemas Capacidad para solucionar problemas Planificación con límites de tiempo</p>
<p>5.- Competencias Generales</p>	<p>Liderazgo Orientación al cliente Capacidad para conseguir recursos Gerente/administrador de recursos Patrón de factores de producción Exige eficiencia y calidad Dirección y gestión de la empresa Red de contacto Comunicación</p>

<sup>21</sup> <https://sites.google.com/site/emprendedorylainnovacionutp/unidad-i-dimensiones-del-ser-humano/1-2-1-caracteristicas-del-emprendedor>





**Actividad de aprendizaje 4.** De manera individual, analiza la tabla 1.1. "Características de un emprendedor"; observa el video <https://www.youtube.com/watch?v=bL3tCdZBASE> y realiza un mapa mental donde identifiques las características de un emprendedor y las ideas principales del impacto del emprendimiento en el desarrollo productivo y competitivo de las organizaciones. Compártelo con el grupo.

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: LISTA DE COTEJO ADM1-B3-LC3					
Producto: Mapa Mental					
Estudiante:			Turno:		
			Grupo:		
Aspectos	Cumple		Ponderación	Calif.	Observaciones
	Sí	No			
El mapa Incluye las características de un emprendedor.			2		
Tiene buena presentación y limpieza. Contiene datos de presentación			1		
Aborda las ideas principales del impacto del emprendimiento en el desarrollo productivo y competitivo de las organizaciones.			2		
Jerarquiza ideas principales y secundarias			.5		
Respeto las reglas de ortografía y redacción.			1		
Su diseño es único y original. El mapa contiene imágenes			1		
La información que presenta es clara.			1		
El título refleja el propósito/contenido del mapa, y está al principio de la página.			.5		
Entrega oportuna			1		
Total			10		
Calificación total obtenida					

Nombre y firma del evaluador



### 3.4.3. Importancia social del espíritu empresarial.



En el mundo globalizado, no todos piensan en ser contratados y depender de una empresa o negocio, es por ello que la idea de generar una propia fuente de ingresos tiene más relevancia hoy en día, la importancia de contar con un espíritu empresarial, radica en el interés de tener éxito, de tener siempre ganas de progresar, lo que inspira a una persona a ser mucho mejor de lo que quiere y puede ser; de un constante crecimiento, además de saber escuchar y aceptar opiniones y críticas de personas con experiencia en el campo en el que se encuentra incursionando.

Podemos decir entonces que el espíritu empresarial es un viaje desafiante pero inmensamente satisfactorio que puede resultar tanto estimulante como decepcionante según las capacidades individuales. Es la perseverancia pura lo que ayuda a los emprendedores en su trabajo y separa a los exitosos de los que lo encuentran frustrante y desalentador.

Debemos reconocer que el emprendedor es la fuerza impulsora de una economía próspera en el mercado que se ha vuelto altamente competitivo. La importancia del espíritu empresarial es variada, ya que conduce a la mejora de las condiciones económicas, la innovación, las oportunidades laborales y un alto nivel de vida.

Sin lugar a dudas el emprendedor es un visionario que ve un problema, encuentra una solución y se asegura de hacer algo al respecto. Es la confianza en sí mismo y la confianza en su capacidad para aprovechar las oportunidades lo que ayuda a un emprendedor a alcanzar el éxito deseado en la vida. Acepta que los riesgos y las incertidumbres son parte del entorno empresarial y asegura la máxima utilización de los recursos disponibles para superar cualquier obstáculo en su camino.

Es entonces que se puede decir que la importancia que el emprendedor trae a la sociedad radica en:

- ❖ Impulsa el crecimiento económico.- porque juega un papel importante en el desarrollo económico y el crecimiento de una nación. Uno de los aspectos más vitales del espíritu empresarial es que crea varios productos y servicios nuevos que generan más oportunidades laborales.
- ❖ Impulsa la renta nacional. - las nuevas empresas ayudan a generar nueva riqueza e impulsan el ingreso nacional. Un aumento en la demanda resulta en un aumento de nuevas empresas. Los bienes y servicios producidos por empresarios también se exportan al mercado global. Esto facilita una mayor entrada de capital.
- ❖ Aumenta el desarrollo comunitario.- al garantizar que la sociedad disponga de diversos bienes y servicios que realmente mejorarán el nivel de vida.
- ❖ Fomenta el cambio social.- garantiza que las personas tengan el tiempo necesario para concentrarse en sus trabajos principales y esto impulsa el crecimiento económico.



Los emprendedores aplican estrategias e ideas innovadoras para generar un cambio positivo en la sociedad. Están decididos a resolver los problemas sociales observando la naturaleza diversificada de los problemas y también las amenazas locales y globales que pueden afectar la vida de las personas.





Se están produciendo muchos cambios todos los días y es importante realizar modificaciones viables según la necesidad que ayudarán en el desarrollo de la comunidad. El espíritu empresarial es una de las mejores y más rápidas formas de generar estabilidad y calidad en la vida comunitaria.

Es bueno para una comunidad si la base de empleo está diversificada en varias organizaciones. Cuando haya un aumento en el número de empresas emprendedoras, ayudará a dispersar el poder económico entre la gente.



❖ El espíritu empresarial ayuda a las organizaciones empresariales.- su mayor impacto ha sido en la organización empresarial. El concepto de emprendimiento ha ayudado a identificar y luego desarrollar las habilidades gerenciales de los emprendedores.

❖ El espíritu empresarial impulsa las oportunidades laborales.- Un emprendedor no busca trabajo, sino que él crea diversas oportunidades de trabajo. Los jóvenes de un país buscan oportunidades para explorar su creatividad y mostrar su talento.



Además el espíritu emprendedor trae beneficios a la sociedad como lo son:

- Incremento de la productividad que permitirá un crecimiento económico a través de la creación de cadenas productivas en la sociedad
- Desarrollo de nuevos productos o servicios
- Desarrollo de nuevas tecnologías que permiten incrementar el desarrollo de todo negocio
- Ingresos al Estado a través del pago de impuestos. (Torres, 2020)

**CONSULTA EL MATERIAL AUDIO VISUAL**




<https://www.youtube.com/watch?v=FEL6iDCimLU>



### 3.4.4. Impacto del emprendimiento en el desarrollo productivo y competitivo de las organizaciones.

La mayoría de las empresas que hay en muchos países son micro y pequeñas, por ende, se han convertido en la principal fuente de empleo y generadoras de recursos para ellas. Aunque muchos de estos emprendimientos del desarrollo productivo fracasan.

Por el impacto del emprendimiento competitivo que hay, se les da la habilidad a otros que pueden conducir por buen camino su negocio para generar ingresos más que otros, como también los incentiva para realizar una mejor comunicación con el mercado.

Torres (2020) comenta que en la actualidad las personas adoptan el emprendimiento como opción de vida porque poseen habilidades como facilidad para comunicarse, capacidad de liderazgo, actitud positiva para identificar ideas y oportunidades, capacidad para analizar elementos y factores económicos, sociales, ambientales, políticos, así como relaciones públicas para disponer de recursos humanos y financieros. Y continúa expresando que las condiciones que permiten un ambiente favorable para estimular y multiplicar a los emprendedores en una sociedad son:

- Libertad económica
- Garantía del derecho a la propiedad
- Políticas y normas
- Infraestructura de formación y capacitación

Sin embargo, la realidad que viven muchos emprendedores es negativa, porque no existe el apoyo adecuado a quienes realmente buscan iniciar una empresa.

Hubo una investigación que arrojó como resultado que las características más comunes para que haya un buen impacto en el emprendimiento de las organizaciones, es que todos los empresarios deben tener ética, ayuda mutua, innovación, solidaridad, selección efectiva de todo el personal.

Además de la necesidad de acumular capital, liderazgo empresarial, creatividad y conocimiento y sobre todo la constancia de hacer que su negocio le dé frutos a corto, mediano y largo plazo.

#### ¿Cómo Crear Nuevos Impactos Competitivos En Las Organizaciones?

- Crear nuevos negocios

Estimular como también fomentar la creación de nuevos negocios está relacionado con tener un mayor desarrollo económico para el país. Por ende, el emprendedor es una clave esencial para la economía y más en países que estén en vía de desarrollo.

Es tanta la importancia que tiene el impacto del emprendimiento en el desarrollo productivo y competitivo, que se transforma en el centro de atención en la competitividad del mercado en estos tiempos actuales y en el futuro.

Cuando se generan nuevos negocios de emprendimiento, hacen que se cree una nueva forma de obtener economía tanto personal, como también para el estado. Debemos resaltar que los emprendedores son una parte importante en la economía del país, ya que cuando se llevan a cabo los proyectos de negocios, junto a ellos fomentan la creación de empleo y el incremento de los ingresos a las arcas estatales.



- Cambio en la economía y el desarrollo

Todos los emprendedores ayudan a fortalecer y a contribuir con la producción de los nuevos productos que salen al mercado, como también los servicios. Esto hace que la sociedad se vuelva menos dependiente de la tecnología y los sistemas obsoletos.

A largo plazo, esto se podría considerar como una mejora en la calidad de vida de las personas. Los emprendedores en los países que tienen menor desarrollo económico van a poder tener en sus manos herramientas que se comparten a través de internet con otros países.

Aparte de gestionar nuevos negocios y realizar una gran inyección en la economía de un país, los emprendedores poseen mucha iniciativa en todos los temas que hay en la actualidad.

- Características del Emprendedor

El principal factor para que una persona tenga un impacto de emprendimiento en el desarrollo productivo y competitivo es como él se relaciona con su entorno y como esto puede influenciar en las tareas que realiza. Aquí es cuando la persona tiene que enfocarse en su creatividad, iniciativa, confianza, capacidad de trabajar y total energía.

El ser emprendedor es tener vocación emprendedora, ya que esta va a hacer conducir a la persona a adelantarse de las acciones requeridas para que estén en buenos términos todos sus emprendimientos.

Lo más determinante es la decisión de querer hacer algo innovador. Cuando analizamos todas estas características vamos a poder encontrar que principalmente el emprendimiento es que hay 3 elementos principales, los cuales son lo cognitivo, lo conductual y lo afectivo. En otras palabras, no solo se necesita tener conocimiento para poder tener éxito al momento de querer emprender, sino que también las personas deben tener el deseo de querer hacerlo correctamente y la voluntad que se necesita para seguir adelante.

**CONSULTA EL MATERIAL AUDIO VISUAL:  
Las Oportunidades para el emprendimiento en  
México**



**CONSULTA EL MATERIAL AUDIO VISUAL:  
Emprendimiento Social Con Peras Y Manzanas**



**CIERRE**

## SITUACIÓN DIDÁCTICA 3

### “Aprendo, comprendo y emprendo”



**EVIDENCIA A PLATAFORMA  
SIGA**



#### Actividad de aprendizaje 5.

Integrados en equipo elaboran un guión de entrevista. Así mismo realizan una entrevista tipo “talk show” con dos empresarios de su comunidad y la graban en un video de 3 a 5 minutos de duración. Presentan en plenaria ante el grupo.



**COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO**

**Plantel No.**

**DATOS GENERALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN**

<b>Nombre de los estudiantes:</b>	<b>Fecha de aplicación:</b>
-----------------------------------	-----------------------------

<b>Facilitador:</b>	<b>Período de Evaluación:</b>
---------------------	-------------------------------

<b>Asignatura. Administración I</b>	<b>Grado / Grupo / Turno:</b> 5° / /	<b>Tipo de Instrumento:</b> Lista de cotejo	<b>Entrevista y video ADM1_B3_LC4</b>
-------------------------------------	---	--	---

<b>Momento: Cierre</b>	<b>Tipo de evaluación: Sumativa</b>	<b>Heteroevaluación:</b>
------------------------	-------------------------------------	--------------------------

Criterios	Ponderación	Cumplimiento	
		Si	No
El equipo hace entrega del guión de entrevista	1		
Las preguntas de la entrevista corresponden al tema emprendimiento.	1		
La entrevista es realizada a un empresario de la comunidad.	1		
El equipo saluda, y se dirige con educación a los empresarios entrevistados	1		
Hacen entrega del video solicitado, apegado al tiempo establecido	2		
La calidad del video es clara y audible.	1		
Entregaron de manera oportuna	1		
En la presentación ante el grupo, los estudiantes muestran dominio del tema.	1		
Los integrantes del equipo muestran evidencia que hubo trabajo colaborativo.	1		

Observaciones:

Nombre y Firma del evaluador

\_\_\_\_\_



## BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz, R. (2011). "Emprendedor Éxito", México, 4 edición., Ed, Mc Graw Hill.
- Brigham, E., y Houston, J. (2006). Fundamentos de Administración Financiera. Editorial Thomson, Décima Edición, Ciudad de México.
- Catácora, F. (1997). Sistemas y Procedimientos Contables. Editorial McGraw-Hill, Bogotá. Del Río, C. (2002). Adquisiciones y Abastecimiento. Editorial Thomson, Ciudad de México.
- Díaz, M., Contreras, Y. & Rivero, S. (2009). *El factor humano como elemento dinamizador del proceso empresarial en la gestión de la información y conocimiento*. ACIMED 20(5) Ciudad de La Habana
- Gitman, L. (2003). Administración Financiera Básica. Editorial Prentice Hall, Ciudad de México.
- Gómez, J., y Magdalena, F. (1999). Sistemas Administrativos: Estructura y Procesos. Ediciones Macchi, Buenos Aires.
- Gómez, G. (2001). Sistemas Administrativos: Análisis y Diseño. Editorial McGraw-Hill, Ciudad de México.
- Gómez, R. *Rasgos Diferenciales de un Sistema de Aprovisionamiento*, Universidad de Granada (Dpto. Economía Financiera y Contabilidad)
- Hernández, R., et al. (2003). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill, Tercera Edición, Ciudad de México.
- Jacobs, A. (2005). Administración de la Producción y Operaciones; MC. Graw Hill, Décima Edición.
- Leenders, M., et al. (2005). Administración de Compras y Materiales. Editorial Continental, Undécima Edición, Ciudad de México.
- Méndez, C. (2001). Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Editorial McGraw-Hill, Tercera Edición, Bogotá.
- Mercado, S. (2002). Compras: Principios y Aplicaciones. Editorial Limusa, Cuarta Edición, Ciudad de México. Montoya, A. (2004).
- Moliner, J Pereira (2009). Gestación de stocks
- Moyer, R., et al. (2005). Conceptos Modernos de Administración de Compras. Editorial McGraw-Hill, Ciudad de México.
- Ortíz, M., Pilar, M. y Valdés, F.- *Los costos logísticos en la gestión de aprovisionamiento. Experiencias de su estimación en empresas cubanas*. Cofín Habana N- 4, 2012, La Habana-Cuba.
- Pau, J.; Navascu y Gasca, R. (1998) "Manual de Logística Integral" Díaz Santos, Madrid.
- Prado, L., Sptznagel, G. (2003) Aprovisionamiento. Gestión de inventarios, UCA 2003. Procedimientos de Gestión de Compras y Aprovisionamiento.
- Rodríguez, J. (2002). Administración Financiera Contemporánea. Editorial Thomson, Novena Edición, Ciudad de México.
- Rosemberg, J. (1999). Administración de Pequeñas y Medianas Empresas. Ciudad de México. Editorial Thomson.
- Salazar, L. (1999). Diccionario de Administración y Finanzas. Editorial Océano/Centrum, Barcelona.
- Scott, E. (1982). Organización para la Producción; editorial C.E.C.S.A Sexta Impresión 1982.
- Torres, L. (2020) "Administración I", Ed Klik soluciones educativas, México.

### Referencias electrónicas

- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración. Ciudad de México: Mc Graw Hill. Obtenido de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf)



- Pinto, D., Rebolledo, J., Puebla, G., & Escobar, J. (febrero de 2018). INACAP. Obtenido de [http://www.inacap.cl/web/material-apoyo-cedem/alumno/Administracion/Administracion/ADSP01\\_U2\\_GA.pdf](http://www.inacap.cl/web/material-apoyo-cedem/alumno/Administracion/Administracion/ADSP01_U2_GA.pdf)
  - <https://www.luismaram.com/50-empresas-mas-admiradas-del-mundo-2022/>
  - Gestión de compras y proveedores, [www.hacienda.go.cr](http://www.hacienda.go.cr)
  - Gestión y Control del Aprovisionamiento, [www.educacion.gob.es](http://www.educacion.gob.es)
  - Web y Empresas (Mar 11, 2022) Administración de la Producción (definición, características). Retrieved from <https://www.webyempresas.com/administracion-de-la-produccion-definicion-caracteristicas/>.
  - Polanco, Imer Isaac: Gestión de Compras. Logística de Reaprovisionamiento Eficiente, abril de 2012 [www.biamericas.com](http://www.biamericas.com)
  - <https://cursos.aiu.edu/Administracion%20de%20la%20Produccion/pdf/tema%201.pdf>
  - <http://www.elprisma.com/apuntes/curso.asp?id=10317>
  - Características de los sistemas de información que permiten la gestión oportuna de la información y el conocimiento institucional. *ACIMED* Recuperado en 21 de marzo de 2022, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001100006&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001100006&lng=es&tlng=es).
  - <https://economipedia.com/definiciones/emprendedor.html>
  - <https://www.emprender-facil.com/que-es-espiritu-emprendedor/>
  - <https://concepto.de/emprendedor-2/#ixzz7OJoEadTy>
  - <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-un-emprendedor>
  - <https://www.emprendepyme.net/que-es-ser-emprendedor.html>
  - <http://www.elprisma.com/apuntes/curso.asp?id=10317>
  - <https://www.kondinero.com/blog/emprendimiento/caracteristicas-de-una-persona-emprendedora>
  - <https://www.uv.es/nmarina/imp2/Teoria/Tema%201%20-%20La%20Empresa%20y%20los%20SI.pdf>
- <https://rockcontent.com/es/blog/hardware-y-software/>
- Impacto Del Emprendimiento En El Desarrollo Productivo Y Competitivo De Las Organizaciones, (s.f). Economía Útil. Recuperado de: <https://www.economiautil.com/impacto-del-emprendimiento-en-el-desarrollo-productivo-y-competitivo-de-las-organizaciones/>

Explicación de la importancia del espíritu empresarial, (2020-12-04). Affde. Recuperado de: <https://www.affde.com/es/importance-of-entrepreneurship.html#:~:text=El%20esp%C3%ADritu%20empresarial%20fomenta%20el%20cambio%20social,-El%20esp%C3%ADritu%20empresarial&text=La%20importancia%20del%20esp%C3%ADritu%20empresarial%20es%20que%20ha%20ayudado%20a,cambio%20positivo%20en%20la%20sociedad>



En la realización del presente material, participaron:

**Asesor Académico:** Mtra. María del Carmen Avalos Ramón (Plantel No. 30)

**Coordinador y Asesores de Situación y Secuencia Didáctica:**

Mtra. María del Carmen Avalos Ramón (Plantel No. 30)

Lic. Karina Meza Zurita (Plantel No. 02)

Mtra. Violeta Isabel Magaña de la Cruz (Plantel No. 08)

Lic. Francis May Ramos (Plantel No. 18)

**Docentes Participantes:**

Plantel	Docente
Plantel 2	Jessica Magaña Bravata
Plantel 2	Geraldine Alekzandra Ramos Castillo
Plantel 4	Griselda Rodríguez Flores
Plantel 9	Elizabeth Ramón Recino
Plantel 9	Isela González López
Plantel 11	Petrona Morales Vásquez
Plantel 11	Yolanda Bocanegra Fernández
Plantel 16	Fidelia Hernández Gómez
Plantel 21	Marilyn Jannet Ramón Vértiz
Plantel 22	Mireya Díaz Hidalgo
EMSaD 28	Jesús Chablé Félix
Plantel 30	Martha Esther Lerios Ramón
Plantel 32	Miriam Bernardo Ventura
Plantel 37	Lila Soledad Pérez Acopa
Plantel 51	Gabriela Alamilla Alamilla
EMSaD 56	Cintia Salazar Rechy
EMSaD 60	Irene Itandehui Acosta Morales

**¡Muchas gracias a todos por esta importante colaboración!**





## HIMNO DEL COBATAB

¡Oh!, Colegio de Bachilleres, impetuosa y querida  
institución casa fiel del conocimiento,  
hoy te canto este himno con amor,  
eres rayo de esperanza del mañana,  
eres la voz de la verdad.

¡Oh!, Colegio de Bachilleres, eres  
luz en medio de la oscuridad.

### Coro

***//Colegio de bachilleres conducta  
clara y firme decisión  
Colegio de bachilleres tu misión  
para siempre es ser mejor.//(2)***

En Tabasco se ha sembrado  
la semilla que un día germinará,  
el impulso de la vida modernista  
en progreso de toda la sociedad,  
es tu memorable historia,  
gran orgullo para toda la región,  
educación que genera cambio,  
ejemplo digno en cada generación.

***//Colegio de bachilleres conducta  
clara y firme decisión  
Colegio de bachilleres tu misión  
para siempre es ser mejor.//(2)***



