



CAMPUS COATZACOALCOS

UNIVERSIDAD VILLA RICA

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

“LA ADMINISTRACION: UNA HERRAMIENTA QUE
MEJORA LA FORMA DE VIDA DE LA SOCIEDAD DE
COATZACOALCOS, VERACRUZ.”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

MIGUEL ÁNGEL FLORES MARTÍNEZ

ASESOR DE TESIS:

REVISOR DE TESIS:

LAE. Violeta Infanzón Vázquez

MTRA. Ma. Del Rosario López de los Santos

Coatzacoalcos, Ver.

2012



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

Introducción.....	2
Capítulo I: Metodología de la investigación.....	4
1.1 Planteamiento del problema.....	5
1.2 Justificación.....	6
1.3 Objetivos	7
1.3.1 Objetivo general.....	7
1.3.2 Objetivos específicos.....	7
1.4 Hipótesis	8
1.4.1 Hipótesis de trabajo	8
1.4.2 Hipótesis nula	8
1.5 Variables	8
1.5.1 Variable independiente	8
1.5.2 Variable dependiente.....	8
1.6 Definición de variables	9
1.7 Tipo de estudio.....	9
1.8 Diseño	9
1.9 Población y muestra.....	10
1.10 Instrumento de medición.....	12
1.11 Recopilación de datos	12
1.12 Proceso	13
1.13 Procedimiento	13
1.14 Análisis de datos	14
1.15 Importancia del estudio	14
1.16 Limitaciones del estudio	15

Capítulo II: Marco Teórico	16
2.1 Administración.....	17
2.1.1 Aportaciones de las civilizaciones antiguas	18
2.1.2 Antecedentes históricos de la administración en México.....	29
2.1.3 La Administración y sus principios.....	31
2.1.3.1 Concepto	31
2.1.3.2 Principios	32
2.1.4 El Proceso administrativo	36
2.1.4.1 La planeación.....	39
2.1.4.2 La organización.....	46
2.1.4.3 La dirección.....	52
2.1.4.4 El control	57
2.2 La Sociedad	62
2.2.1 Tipos de sociedad.....	64
2.2.2 Necesidades e intereses de la sociedad	67
2.3 La Administración en la sociedad.....	70
2.3.1 La Administración en la sociedad moderna	72
2.3.2 Perspectivas futuras de la administración	75
Capítulo III: Resultados	77
3.1 Procesamiento y análisis estadístico de los datos	78
3.2 Interpretación de datos	97
Capítulo IV: Conclusiones	100
4.1 Conclusión	101
4.2 Sugerencias	104
Anexos	109
Bibliografía	119

ÍNDICE DE FIGURAS

2.1 Línea de tiempo	29
2.2 Fases del proceso administrativo	38
2.3 Pirámide de Maslow	68
2.4 Gráfica de Gantt.....	74
3.1 Actividades cotidianas.....	79
3.2 Problemas en su vida cotidiana	80
3.3 Interés en mejorar su vida cotidiana	81
3.4 La administración en la sociedad	82
3.5 La administración (significado, definición o noción)	83
3.6 Conocimiento de principio o herramienta administrativa.....	84
3.7 Aplicación de los principios o herramientas administrativas	85
3.8 Utilización del orden, disciplina, división de tareas y trabajo en equipo	86
3.9 Administración del capital.....	87
3.10 Razón por la que no se utiliza la administración	88
3.11 Utilizar la administración para mejorar su vida.....	89
3.12 Uso de la administración sin conocimientos.....	90
3.13 Uso de la administración con conocimientos	91
3.14 Interés en conocer la administración.....	92
3.15 Uso inconsciente de la administración	93
3.16 ¿Cree usted que es un administrador?	94
3.17 ¿Cómo mejorar la vida diaria?	95
3.18 Usar la administración para mejorar la vida diaria	96

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

La sociedad hoy en día es muy dinámica y cambiante, por tal motivo la vida cotidiana se vuelve estresante, apenas alcanza el tiempo y el dinero para cumplir con las responsabilidades que se tienen, es decir, la vida es más agitada con el paso del tiempo lo que acarrea diversos tipos de problemas así como complicaciones.

Los ciudadanos residentes en la ciudad de Coatzacoalcos, Veracruz, no se preocupan por llevar un orden en sus actividades así como un control de sus finanzas tanto a nivel familiar como personal, es decir, no están acostumbrados a administrar su tiempo ni sus gastos, lo cual crea una problemática en el día a día y aunque existen sus excepciones, son pocas las personas que utilizan herramientas administrativas en su vida diaria y las razones por la cual no ponen en práctica este tipo de herramientas pueden ser variadas.

Sin embargo la administración ha sido utilizada a través de la historia en sus diversas etapas, por lo tanto hoy en día la sociedad hace uso de ella de una manera empírica y en ocasiones sin darse cuenta de que lo hace; pero todo esto puede cambiar y se puede emplear de una manera más consciente ya que así lo indica uno de sus principios llamado universalidad, el cual dice que la administración es aplicable en toda entidad social, ya sea empresa privada, de gobierno, religiosa y hasta en la misma familia o a nivel personal.

La presente tesis busca describir cuáles son los conocimientos con los que cuenta la sociedad acerca de la administración (herramientas, técnicas y procesos) y si la aplican en su vida diaria, todo esto con el fin de demostrar que al utilizar la administración, mejorará su vida cotidiana.

Esta investigación se compone de cuatro capítulos, en los que se profundizará más en el tema, en el capítulo I se plantea el problema y se justifica el estudio a realizar, así como los objetivos que se buscan alcanzar, se formula una hipótesis como en todo trabajo de investigación, también se describe la importancia y limitaciones del estudio.

En el capítulo II se muestra la parte teórica que sustenta la investigación, para poder entender mejor las variables como son la administración y la sociedad concretamente, es decir, que se encontraran definiciones más sólidas sobre el tema a tratar y así mismo permitirá comprender mejor el texto o contenido para dar respuesta a las interrogantes referentes al tema.

El capítulo III es de gran importancia, debido a que se encuentran los datos obtenidos con el instrumento de medición utilizado para esta investigación, todo esto ya analizado y debidamente graficado, es decir, que podrán observar datos numéricos muy interesantes con el propósito de percibir mejor el estudio en cuestión.

Finalmente en el capítulo IV se muestra la conclusión a la que se llegó con dicho estudio, si se alcanzaron los objetivos planteados y que hipótesis es la aceptada; por último, se localizan las sugerencias, las cuales permitirán a la sociedad tener una perspectiva diferente acerca del tema y así buscar mejorar con las diferentes estrategias y consejos planteados.

CAPÍTULO I

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La administración es un proceso mediante el cual se planea, organiza, dirige y controla una empresa de cualquier tipo sin importar el giro, los objetivos y metas que tenga; por medio de ésta las personas se desenvuelven en el entorno laboral y/o social realizando sus tareas y actividades de la manera más adecuada posible, sobre todo al dividir las en un periodo de tiempo determinado.

Basándose en uno de los principios de la administración como lo es la universalidad, que indica que la administración se puede aplicar en cualquier lugar siempre que existan personas u organizaciones, se puede decir que el proceso administrativo es puesto en práctica en la sociedad, aunque en ocasiones ocurra inconscientemente.

Al emplear la administración en la vida cotidiana pueden obtenerse grandes beneficios, como hacer que rinda mejor el tiempo y el dinero, sin importar el rol que se juegue en la familia, sea este, el de un padre, un ama de casa, hijo, estudiante, adolescente y hasta los grandes empresarios, entre otros, pueden hacerlo para así poder mejorar su vida en general.

La aplicación de la administración es factible siempre y cuando se utilicen las herramientas adecuadas, de lo contrario, podría perderse el control de las

tareas en la vida social, es decir, no se coordinarían correctamente las actividades a realizarse en un periodo de tiempo establecido, perdiendo así organización y obteniendo como resultado el incumplimiento de objetivos y metas.

La administración en un contexto social, es un tema que pocos autores han abordado, por tanto existe escasez de libros, apuntes y revistas que puedan dar un marco referencial con respecto a él. Concretamente, es difícil encontrar bibliografía relacionada con la administración de una casa, una escuela, una familia o a un nivel personal.

La sociedad en la actualidad es muy dinámica, las personas viven de una manera acelerada y esto por no administrar apropiadamente su vida diaria, por tal motivo hoy en día se puede ver a los padres de familia llevando a sus hijos a la escuela a las carreras; a los trabajadores llegando tarde a su centro laboral y/o terminándose de arreglar en el camino a su trabajo o destino, a diversas personas adquiriendo responsabilidades fuera de su alcance económico, es decir, gastando más de lo que tienen, entre otras cosas. Esto lleva al siguiente cuestionamiento:

¿Es la administración una herramienta que mejore la forma de vida de una sociedad?

1.2 Justificación

Esta investigación se lleva a cabo para conocer por que es necesaria la administración en la vida cotidiana de una sociedad y los beneficios que puede generar en los hogares mexicanos; ya que es un tema que algunos integrantes de la misma ponen en práctica, incluso en ocasiones sin darse cuenta, pero no de la manera correcta.

El estudio es de gran importancia para concientizar al ciudadano de llevar una adecuada administración de su vida habitual, brindándole consejos, sugerencias y tip's a utilizar, ya que esto le beneficiará reduciendo costos, mejorando sus finanzas personales, organizando mejor su tiempo sin descuidar sus compromisos sociales, sirviéndole así también como guía personal para su rutina diaria.

Esto ayuda a la sociedad en general (adultos, jóvenes, niños) y a cualquier tipo de persona, sin distinción de sexo, credo o edad, ya que con la administración, organizaran mejor su vida en todos sus aspectos, al aprender a manejar sus recursos y su tiempo todo podrá ser mucho más sencillo para cada individuo.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Demostrar que al aplicar o implementar la administración en la vida cotidiana de las personas, se mejora su forma de vida en la sociedad y por consiguiente, su dinamismo.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Describir las principales prácticas y actividades cotidianas en las que se desempeña la sociedad de Coatzacoalcos, Veracruz.
2. Recabar información de los conocimientos administrativos que tiene la sociedad.
3. Conocer las razones del por qué no se aplica la administración en la vida cotidiana de las personas.

4. Dar una explicación a la problemática que surge al no hacer el uso correcto de la administración.
5. Determinar las ventajas que traería la aplicación de la administración con los conocimientos adecuados para la vida diaria de la sociedad.

1.4 Hipótesis

1.4.1 Hipótesis de trabajo

“La aplicación de las técnicas y principios de la administración en la rutina diaria de los habitantes de Coatzacoalcos, Ver., mejora su forma de vida.”

1.4.2 Hipótesis nula

“Es inexistente que la aplicación de la administración en la vida cotidiana de los habitantes de Coatzacoalcos, Ver., mejore su forma de vida”

1.5 Variables

1.5.1 Variable independiente

Administración (técnicas, herramientas y principios).

1.5.2 Variable dependiente

Mejor forma de vida de la sociedad.

1.6 Definición de variables

Administración: es una ciencia, técnica y arte que se encarga de la planeación, organización, dirección y control de los recursos financieros, técnicos, humanos y materiales de las empresas, con el fin de alcanzar y cumplir las metas y objetivos de un organismo social.

Mejor forma de vida de la sociedad: es la cualidad de realizar las tareas diarias de una manera correcta o estructurada, utilizando las herramientas que estén al alcance de cada una de las personas que integran dicha entidad, para así corregir la vida cotidiana de las mismas y por consiguiente de la sociedad.

1.7 Tipo de estudio

El tipo de estudio es descriptivo porque se obtuvo un mayor conocimiento acerca del comportamiento de la sociedad de Coatzacoalcos, Veracruz ante el uso de herramientas y principios administrativos y se describieron las características más importantes del fenómeno, tal y como se presentó en la realidad.

El estudio realizado es también de tipo confirmatorio, ya que se interpretan los datos recabados con el instrumento de medición que se aplicó, para después alcanzar los objetivos y posteriormente poder aceptar o rechazar la hipótesis planteada con anterioridad y así llegar a una conclusión general.

1.8 Diseño

El diseño que se utiliza para realizar esta investigación es de campo, porque se desarrolló en el medio ambiente del problema, es decir, que se recurrió a aplicar encuestas a la sociedad de Coatzacoalcos, Veracruz, así como observar el comportamiento de la misma para posteriormente proceder a describir y explicar las características más importantes, observadas en el contexto social.

1.9 Población y muestra

La población comprende a las personas de entre 18 y 50 años de edad radicantes en la ciudad de Coatzacoalcos, Veracruz; es un tipo de población finita, ya que según el INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática) son 114,012 y representan la mayor parte de la población en dicha entidad. La fórmula utilizada para el cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

N= universo o población

p= probabilidad a favor de que conozcan de administración

q= probabilidad en contra de que conozcan de administración

z= área bajo la curva de una distribución normal, su valor depende del margen de confiabilidad que se requiere en la información obtenida.

e= error de estimación (precisión en los resultados)

n= número de elementos (tamaño de la muestra)

Para calcular el tamaño de la muestra se consideraron los siguientes supuestos:

Datos:

N= 114012

p= 50%

$$q = 50\%$$

$$z = 1.96 \text{ (95\%)}$$

$$e = 5\%$$

$$n = ?$$

Sustituyendo los valores en la fórmula, se obtuvo:

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (114012) (0.50)(0.50)}{(0.05)^2 (114012 - 1) + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (114012) (0.50)(0.50)}{(0.0025) (114011) + (3.8416) (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{109,497.1248}{285.0275 + 0.9604}$$

$$n = \frac{109,497.1248}{285.9879}$$

$$n = 382.87$$

Por tal motivo la muestra ya redondeada fue de 383 participantes, los cuales se seleccionaron aleatoriamente procurando que pertenecieran a distintos estratos sociales para proceder a aplicarles el cuestionario correspondiente.

1.10 Instrumento de medición

Se realizó un cuestionario con preguntas sencillas y concretas de opción múltiple y una abierta para facilitar las respuestas de los distintos jóvenes y adultos encuestados; dichas encuestas sirven como instrumento de medición para poder conocer de qué manera utiliza la sociedad de Coatzacoalcos, Veracruz las herramientas y principios administrativos. Ver el anexo 1.

También se observó de manera oculta y realizando anotaciones, el comportamiento de la sociedad para determinar si hacían uso de la administración, contemplando los siguientes puntos:

1. La administración del tiempo.
2. Forma en que se desenvuelve la sociedad.
3. Interrelación con otros miembros de la sociedad.
4. La manera en que desarrollan sus actividades cotidianas.

1.11 Recopilación de datos

Se realizó un análisis de las bibliografías disponibles que fueran de gran utilidad para llevar a cabo esta investigación, haciendo una consulta de revistas y páginas de internet para profundizar más en el tema y recabar datos que fueran de ayuda. Posteriormente se dio paso a la aplicación del cuestionario y/o encuesta al público determinado.

Los cuestionarios fueron aplicados en las entradas de los diversos centros comerciales y en el interior de plazas de la ciudad, así como también en las calles y parques con más afluencia de personas. La aplicación fue en los centros comerciales y plazas los fines de semana; en las calles y parques cada tercer día, durando un periodo de tres semanas.

De igual manera se observo a la sociedad de una forma discreta en distintas ubicaciones, como son: guarderías, preescolares y escuelas primarias a las cuales asisten muchos padres de familia, para así poder ver como se desenvuelven en sus tareas diarias. Esta se llevo a cabo en dos semanas. También se entablaron pláticas con diferentes personas para apoyarse mejor con diversas opiniones.

1.12 Proceso

Una vez planteado el problema se desarrollo el siguiente proceso:

1. Investigar acerca del tema para seleccionar los instrumentos de medición.
2. Diseñar el cuestionario.
3. Aplicar los instrumentos de medición.
4. Analizar los datos gráficamente y definir conclusiones y sugerencias.

1.13 Procedimiento

1. Investigar acerca del tema para seleccionar los instrumentos de medición.
 - Se buscó bibliografía y asesoramiento.
 - Comenzar a desarrollar el tema.
 - Evaluar los instrumentos de medición capaces de satisfacer lo planeado.
2. Diseñar el cuestionario.
 - Se realizaron una serie de preguntas.
 - Elegir los cuestionamientos que alcanzarían el objetivo.
 - Estructurar el formato del cuestionario.
 - Imprimir el cuestionario.

3. Aplicar los instrumentos de medición.
 - Asistir a los distintos centros comerciales, plazas, parques y calles de la ciudad, en el tiempo establecido.
 - Acercarse amable y cordialmente a la población delimitada anteriormente.
 - Aplicar la encuesta y tomar nota de lo observado.

4. Analizar los datos gráficamente y definir conclusiones y sugerencias.
 - Tabular la información obtenida.
 - Graficar dicha investigación.
 - Analizar los datos recabados.
 - Presentar conclusiones.
 - Describir sugerencias.

1.14 Análisis de datos

Para analizar los datos obtenidos se procedió a tabularlos (ver anexo 2); posteriormente se elaboraron gráficas de pastel en las cuales se apreciaban de una manera más clara los resultados; después se establecieron conclusiones para compararlas con la hipótesis y así determinar si se relacionaban las variables y se cumplía y aceptaba la hipótesis de trabajo o en su defecto la hipótesis nula.

1.15 Importancia del estudio

El presente estudio no tiene prescripción en el tiempo, pues pretende inducir en las familias mexicanas el arte de la administración para mejorar la vida cotidiana y reducir gastos y mermas en sus hogares; es de gran utilidad para la sociedad en el sentido que se aplica en cualquier estado, ciudad y hogar mexicano; siempre y cuando se implemente correctamente.

Es de gran relevancia para las personas en general ya que el tema de la investigación está enfocado totalmente en buscar concientizar a la ciudadanía a implementar herramientas y principios administrativos para fomentar el desarrollo socioeconómico de las mismas.

1.16 Limitaciones del estudio

Como en toda investigación existen limitaciones que en ocasiones impiden poder alcanzar los objetivos de la misma, tal es el caso de la presente tesis en la cual existieron las siguientes:

- Escasez de bibliografía que hable acerca de la administración en una sociedad, hogar o familia por lo tanto se utilizó la tecnología que se tuvo al alcance, como lo es el internet.
- Falta de recursos para encuestar a más familias y ciudadanos en diversos puntos de la ciudad, por lo que se optó en seleccionar una muestra.
- Existió también apatía por parte de los encuestados, ya que argumentaban no tener tiempo o simplemente no importarles contestar el cuestionario, lo cual provocó el tener que abordar a más gente y hacer una labor de convencimiento para crear un interés en el tema.
- Carencia de cultura o conocimientos administrativos en la sociedad, por lo que fue motivo de ponerle dedicación y tiempo a los encuestados para facilitarles el entendimiento de las preguntas y respuestas.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Administración

Desde sus orígenes, el hombre ha tenido la necesidad de organizarse para alcanzar sus objetivos, que en aquel entonces era sobrevivir trabajando en equipo.

El ser humano fue poco a poco aprendiendo como administrarse sin darse cuenta de que lo hacía, forjando así una teoría empírica de administración que se fue enseñando de generación en generación, cada pueblo de una manera distinta pero con fines similares.

Se sabe o intuye que el hombre primitivo dividía sus tareas según como fueran capaces de hacerlas, es decir, unos se dedicaban a la siembra y cosecha de alimentos y otros a la caza, basándose en sus habilidades y destrezas, así como de su fuerza para realizar dichas labores; es aquí donde surgen dichos conceptos como la planeación, organización y control, y que se utilizaron como herramientas administrativas, la división del trabajo y el liderazgo.

Fue después que surge lo que es la dirección, en un pasaje de la Biblia, el libro más importante de los judíos y rector de sus actos, cuenta como ha influido en la teoría administrativa moderna; por ejemplo, en el Éxodo 18:13-26, Jethro

suegro de Moisés e iluminado por Dios, le da consejos para gobernar al pueblo judío.

Jethro, textualmente le dice a Moisés: “Enseña a las personas las ordenanzas y las leyes... selecciona a los mejores... y asígnales ser guías de miles y guías de cientos, y guías de cincuentas, y guías de decenas y esos guías deben administrar las cuestiones de rutina y llevar a Moisés solo las cuestiones importantes.”¹

2.1.1 Aportaciones de las civilizaciones antiguas

Las actuales concepciones administrativas son el resultado de un proceso iniciado en los mismos albores de la humanidad y que ha venido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles a través de diferentes épocas y etapas.

Dicho proceso administrativo se inició como un hecho obligado cuando dos individuos tuvieron que coordinar sus esfuerzos para hacer algo que ninguno de ellos pudo hacer por sí solo y evolucionó hasta convertirse en un acto previo y cuidadosamente planificado y racional que permite alcanzar los objetivos con los menores esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones para los individuos.

El estudio histórico de esa evolución administrativa nos muestra los enfoques que tuvo esta ciencia a través de la historia en las diversas civilizaciones antiguas y la influencia que tuvieron ciertos procedimientos utilizados en esos lugares.

En la tabla 2.1 se muestran a detalle las diferentes aportaciones que nos brindaron algunas de las más importantes civilizaciones del mundo antiguo.

¹ Hernández y Rodríguez, Sergio y Ballesteros Inda, Nicolás, *Fundamentos de administración*, Mc Graw Hil, México, 1997, p. 6

TABLA 2.1 Aportación de civilizaciones

Civilización	Aportaciones
Sumeria	<ul style="list-style-type: none"> – Escritura – Control de tributos
Babilonia	<ul style="list-style-type: none"> – Código Hammurabi – Motivación a obreros
Egipto	<ul style="list-style-type: none"> – Construcciones – Escritos (especialización y capacitación)
Israel	<ul style="list-style-type: none"> – Biblia – Delegación de tareas
Grecia	<ul style="list-style-type: none"> – Comercio – Centralización
Roma	<ul style="list-style-type: none"> – Organización – Descripción de tareas – Control y selección del personal

Para comprender mejor la administración, es necesario efectuar una breve revisión histórica donde se manifiesta más representativamente el fenómeno administrativo.

“Sumeria es quizá el pueblo histórico más antiguo que se conoce, pues es el primero en tener escritura.

Existía en Sumeria un sistema tributario, y los sacerdotes eran los encargados de recolectar los tributos. Se pidió a los sacerdotes rendir cuentas de los tributos recibidos, lo cual constituye una práctica arcaica de control administrativo. Dada la variedad y cantidad de los tributos que se daban, los sacerdotes no podían confiar en su memoria, razón por la cual fue necesario idear

un sistema de registro de datos de todas las transacciones realizadas. El registro de estas transacciones tenía varias ventajas:

- a) Toda operación quedaba documentada.
- b) El cobro de tributos y el pago de deudas no dependía solo del sacerdote – que podía enfermar o morir-, sino de un sistema ya establecido. Se encuentra aquí ya cierta previsión de riesgos.

En Sumeria existían controles exactos y rigurosos de la riqueza, lo cual puede ser considerado como un antecedente remoto de la contabilidad.

Los registros de control de Sumeria son, incluso, más antiguos que la escritura. La escritura aparece como resultado de un estímulo económico desarrollado por los sacerdotes con fines administrativos, y no por razones litúrgicas. Asimismo, aparece cierta división del trabajo en función de las diversas castas sociales.”²

Por lo anterior se nota que desde un principio los pueblos utilizaban la administración sin una especialización establecida aun, esto es decir que de una forma muy empírica, aprendida con el transcurso del tiempo y heredada de generación en generación.

“Babilonia. Es de principal importancia en este país el Código de Hammurabi (2,000 a. de C.). Este código trata fundamentalmente sobre diversos aspectos, civil, penal, mercantil, etc.-, pero en el figuran también ciertas leyes relacionadas con la actividad administrativa. Los aspectos administrativos que se tratan en el Código Hammurabi son los siguientes:

- a) Salario. Se establecía un salario mínimo de ocho “gus” al año.
- b) Control. Toda transacción mercantil debería estar documentada. Esta fue una herencia de los sumerios.

² Reyes Ponce, Agustín, *Administración Moderna*, Limusa, México, 2004, p. 70

- c) Responsabilidad. Cada ciudadano era responsable de las consecuencias causadas por el mal desempeño de sus actividades como jefe. En una carta del rey establece que si los diez hombres asignados a un jefe para la construcción del canal no lo hacen adecuadamente, es el jefe quien debe ser castigado.

Reinado de Nabucodonosor (604 a. de C.). Durante el gobierno de este monarca se realizaron diversas actividades relacionadas con la administración. Entre los hechos administrativos más destacados se hallan los siguientes:

- a) Motivación. Se pagaban cantidades extras a los obreros que produjeran más de lo normal. Esto se llevo a cabo en las empresas de tejido. Los incentivos se daban en alimentos.
- b) Control de la producción. Se realizaba por colores.
- c) Construcciones. Se realizaron obras de magnitudes gigantescas –v.gr.: el famoso Zigurat-, hecho que señala la existencia de una gran organización.”³

En la antigua babilonia se utilizaban pensamientos administrativos que a pesar de tener mucho tiempo de antigüedad, hoy en día son utilizados algunos de ellos también, es decir, que llegaron a ser contemporáneos, como lo es la motivación en la actualidad para las empresas.

“Egipto (construcciones). Las obras arquitectónicas que realizaron los egipcios requirieron de gran coordinación de elementos materiales y humanos, lo cual hace pensar que conocían y dominaban ciertas técnicas administrativas. Para la construcción de una sola pirámide se necesito el trabajo de cien mil hombres durante veinte años. En las obras que llevaron a cabo los egipcios se aprovecharon al máximo los recursos con que contaban, siendo la única excepción la utilización de los recursos humanos, los cuales estaban constituidos por esclavos en su gran mayoría.

³ Ibídem, p. 72.

Escritos. En el libro de instrucción de Ptah-Hotep -2,700 a. de C.- se encuentran consejos que da un padre a su hijo, y en ellos van implícitas ciertas sugerencias administrativas sobre los siguientes aspectos:

- a) Actitudes del líder respecto de la administración de personal (justicia).
- b) Planeación.
- c) Junta de consejo, y necesidad de asesoría.
- d) Concepto de autoridad y responsabilidad administrativa.
- e) Cualidades del líder.
- f) Entrevista: su valor terapéutico.

Gobierno. Conforme se desarrollaba el pueblo egipcio fue centralizado el mando. En sus primeras etapas históricas su organización fue descentralizada, pero como se dio una mala distribución de los tributos, así como un mal manejo de los mismos, los faraones fueron centralizando cada vez más su gobierno. Los egipcios fueron los primeros en demostrar que la descentralización solo es buena cuando se establecen controles centrales efectivos.

Especialización y capacitación. En el antiguo Egipto –si se toma en cuenta lo expresado en los papiros del año 1,300 a. de C., aproximadamente- puede deducirse que existía ya un sistema definido de administración.

En el papiro Harris, referente al reinado de Ramsés II, aparecen recomendaciones como las siguientes: “Hice para ti grandes decretos para la administración de tu templo... señale para ti arqueros y colectores de miel...; hice para ti marinos y cobradores de impuesto, que yo formé, para cobrar el tributo de las dos tierras...; designe esclavos para que trabajen como veladores, a fin de cuidar tu puerto del Canal Heliopolitano. A otros esclavos los hice porteros... Hice veladores de los esclavos para vigilar la administración del canal.” Como se ve, parecen enfatizarse tres aspectos administrativos básicos: la especialización, la capacitación de los funcionarios, y la supervisión.

Administración pública. Egipto resulta el país más antiguo cuya administración estatal aparece para la regulación pública y colectiva de los canales de todo el país, por razones técnicas y económicas, su existencia y desarrollo. Esto favorecía a una centralización de este aspecto para garantizar la subsistencia económica del país.

El antiguo sistema de administración burocrática y personal de Egipto – fundado básicamente en el criterio económico- fue restaurado, sistematizado y concentrado en las dinastías de los Tolomeos, buscando la mejor coordinación posible del esfuerzo económico general y el interés de cada miembro de la comunidad.”⁴

La civilización egipcia fue una pionera en cuanto a administración se refiere, ya que sus obras arquitectónicas así lo demuestran y es que se requirió una planeación y organización inmensa para llevar acabo dichas estructuras, las cuales se ven reflejadas en los antiguos pergaminos encontrados, donde también se detalla la transmisión de lo aprendido por los ancestros hacia los sucesores.

“Israel. En este pueblo encontramos también referencias relacionadas con la administración, por más que su importancia y su papel destacado se den en lo religioso.

En sus principios pueden distinguirse principalmente las siguientes etapas:

Época patriarcal. Esta se inicia con el viaje que Abraham realiza desde Ur de los Caldeos –impulsado por Dios, el que le promete una enorme descendencia- a lo que más tarde habrá de ser la Tierra Prometida: Canaán. Dejando aparte todas las vicisitudes que respecto a su vida narra el libro del Génesis, interesa tan solo señalar que, a su muerte, uno de sus hijos, Isaac, se convierte en el nuevo patriarca, y a la muerte de este, Jacob o Israel asume a su vez el papel del gobierno patriarcal. Debe notarse en estos patriarcas el gobierno por razones

⁴ Ibídem, p. 75.

familiares y, con ello, se esboza un tipo de paternalismo que, aunque con muchas modificaciones y características diversas, puede decirse que, aun en estos días, se da en diversas instituciones como empresas, gobiernos, etc. De la época patriarcal –de arje: gobierno, y Arge: padre- pueden deducirse también algunas consideraciones administrativas:

- a) La unión y la inspiración que mueven a toda una tribu o clan a grandes acciones decisivas son de carácter motivacional.
- b) El paternalismo produce efectos donde –como ocurría en esos pueblos- los súbditos necesitan de cierta orientación o protección, pero resulta dañoso cuando dichos súbditos sienten que poseen ya la capacidad de gobernarse por sí mismos; entonces estos deben ser gradualmente participantes del gobierno.

Época profética. Mediante la historia de José, hijo de Jacob, que es vendido y llevado a Egipto, donde llega a ser prácticamente el Primer Ministro del Rey los otros hermanos de Jacob, con todas sus familias, se trasladan a aquel país, y allí prácticamente llegan a formar un pueblo, pero sujeto, por supuesto, a los egipcios.

Cuando después de la muerte de José se les hostiliza, un hombre enviado por Dios, Moisés, hace todas las gestiones necesarias para que los dejen salir hacia la tierra de Canaán, y cuando al fin lo consigue se realiza un éxodo espectacular de decenas de miles de personas a las que conduce a la península arábiga, por donde vagan durante 40 años. Debe admitirse, ante todo, que la preparación, y ejecución de esa salida implica necesariamente una gran organización.

Por otra parte, se apunta también ya la distinción entre el mando político, el mando religioso y, de algún modo, el militar. El primero lo conserva Moisés, el segundo Aarón y el tercero –de alguna manera- Josué, aunque subordinado a Moisés.

Sin embargo, quizá la enseñanza administrativa más completa de este pueblo se refiere a la delegación. (La narración completa de este episodio figura en el Capítulo 18). De esa narración se deduce no solo el principio de delegación y las ventajas que produce el aplicarlo, sino también el de excepción.

En el modelo de la delegación hecho por Moisés, con el fin de poder atender a todo el pueblo que trataba de verlo, sin conseguirlo, se encuentran muchos de los aspectos que señala la doctrina como las ventajas que produce este principio.

La razón fundamental radica en que aumenta el tiempo de que puede disponer el gran líder y conductor Moisés para atender asuntos importantes, descargándolo de detalles. Con ello se mejora automáticamente la eficiencia, pues una decisión bien tomada por un alto jefe multiplica la eficacia de todos los detalles realizados por quienes dependen de él.

En cambio, precisamente porque se desconocen los detalles, no se sabe si podría existir o no una pérdida de control y se podrían engendrar riesgos mayores.

Faltaría por precisar –ya que el libro del Éxodo no es un tratado de organización, sino narra accidentalmente el hecho- si Moisés señaló reglas y criterios para el ejercicio de la autoridad que delegaba. Por otra parte, no se indica si los controles –probablemente orales en aquel entonces- se hicieron más perfectos, es decir, si exigió una rendición de cuentas más detallada de sus inmediatos subordinados, y a estos de los que le seguían, etc. El único criterio para la división de funciones es el numero: 10, 50, 100, 1 000, pero no se ve una división funcional más concreta. Ernest Dale, en su libro Organización, supone de manera ingeniosa cuales podrían ser los temas o funciones de que cada uno de los subordinados estaba encargado, pero se trata, por supuesto, de una mera ejemplificación ilustrativa.

Nada se dice respecto a que se haya adiestrado a los delegados, aunque se supone que escogió a aquellos que de alguna manera le ayudaban ya en la

conducción del pueblo. Por otra parte, parece también que fue una delegación demasiado rápida y no gradual como lo aconseja la teoría.”⁵

La herencia más grande de este pueblo, fue la biblia, el libro también más antiguo e importante de la humanidad, en el cual pese a su antigüedad se pueden encontrar diversas herramientas administrativas que se ponen en práctica al día de hoy, poniendo así una base más para poder percibir el valor de la administración en la sociedad.

“Grecia. El pueblo griego, aunque no aporta a la organización ni a la administración instituciones tan valiosas y espectaculares como lo hizo en otros campos como la filosofía, el arte, etc., brinda importantes lecciones al respecto.

- a) La influencia que el medio ambiente ejerce sobre las diversas organizaciones que se integran. Así, la misma configuración de Grecia, formada por una enorme cantidad de pequeñas islas, y en su parte continental surcada de montañas abruptas, que dejan entre ellas pequeños valles, hace que, en vez de formarse un gran Estado, se instituyan más bien ciudades-estado llamadas “polis”. Todas ellas formaban confederaciones, las cuales a veces luchaban entre sí. indiscutiblemente, esto demuestra –como hoy se estudia para toda clase de organización, inclusive la industrial- que la ecología influye mucho sobre la organización.
- b) La “polis” sirvió también para estimular la discusión en los asuntos comunes y, con ello, una supervisión deliberativa.

Entre esas ciudades habrá que descartar dos: Atenas, formada por los jonios, y Esparta, conquistada por los dorios. Por otra parte, como las ciudades griegas tenían que comunicarse entre sí, ello las llevó a dedicarse principalmente a la navegación y al comercio.

⁵ *Ibidem*, p. 77.

En la cultura griega puede estudiarse a fondo cómo se evoluciona de las más centralizadas monarquías, y aun totalitarismo, hacia formas democráticas o de participación. Tanto Esparta como Atenas comienzan con reyes, siguen con formas de gobiernos aristocráticas, esto es, en las que varios -etimológicamente “los mejores”- participan en ese gobierno, y terminan, por lo que hace a Atenas, al menos en una forma, quizá la más notable, de democracia y de participación.

La democracia en Atenas es directa: por razón de su tamaño, todos los ciudadanos toman parte en las decisiones. Estos no podrá continuar al tratarse de grandes Estados, y así, hasta el siglo XIII, surge en Inglaterra la forma de gobierno democrático representativo, en el que grupos de personas son representados, o su voz es llevada –al menos teóricamente- por uno solo, pero pudiéndose oír por su medio la opinión de todos.”⁶

Hubo también otras importantes civilizaciones como lo fue Persia, hoy Irán, en donde el Rey Ciro llegó a reconocer el valor en las relaciones personales o relaciones humanas, tanto en el taller de trabajo como en el ejército.

Pero, sin duda alguna, Roma fue el más claro y grandioso ejemplo de talento administrativo superior, y aunque sus prácticas de castigo fueron crueles, controlaron un imperio estimado en 50 millones de personas. Su administración sobresalió en la descripción de tareas y selección de personal.

El imperio romano tuvo una organización tanto familiar, social como militar. Con la realeza surgió la organización militar, cada una de las treinta curias (subdivisión del pueblo o tribu) proporcionaban cien infantes que formaban una centuria, las curias proporcionaban también diez jinetes que formaban una decuria; con el conjunto de las centurias y decurias se formaba una legión, cuyo comandante supremo era el propio rey, quien dirigía las operaciones militares bajo

⁶ Ibidem, pp. 79 y 80.

vigilancia de un comicio centuriado (las treinta curias) para así prever y evitar que el rey se convirtiera en tirano; se requería aprobación del comicio centuriado para el nombramiento de altos oficiales, llamado pretores, los pretores llegaron a cumplir funciones judiciales.

En la realeza la sociedad se estratificó en cuatro clases, a la cabeza estaban los patricios, quienes primitivamente se asimilaban al pueblo romano; después de los patricios seguían los clientes, quienes eran hombres libres pero sin fortuna, colocados bajo la protección de los patricios, posteriormente estaban los plebeyos que en general se componían por la masa de personas que iban a roma en busca de trabajo y sustento (extranjeros, refugiados, emigrantes de pueblos vecinos), era la clase proletaria, sin derechos políticos y sociales, sin patria ni culto propio, durante largo tiempo no les fue permitido casarse con los patricios. Por último se encontraban los esclavos que generalmente eran prisioneros de guerra o extranjeros sometidos quienes formaban parte del patrimonio de los patricios y se les consideraba cosas.

La familia fue siempre la base de la sociedad romana, cada familia constituía un pequeño estado al que pertenecían centenares de personas con religión propia; a la cabeza estaba el paterfamilias que era el heredero mayor de la rama primogénita, tenía derecho de vida y muerte sobre los suyos, los hijos solo se independizaban con la muerte de su progenitor, alrededor del heredero se agrupaban los clientes y esclavos.

Como se observa en la figura 2.1, fueron muchos los años que tuvieron que transcurrir y diversos los sucesos que pasaron, para que se pudiera estructurar una teoría administrativa, sin embargo, desde el principio de la historia, estos conceptos de administración, ya se utilizaban inconsciente y empíricamente, como se mencionó con anterioridad.

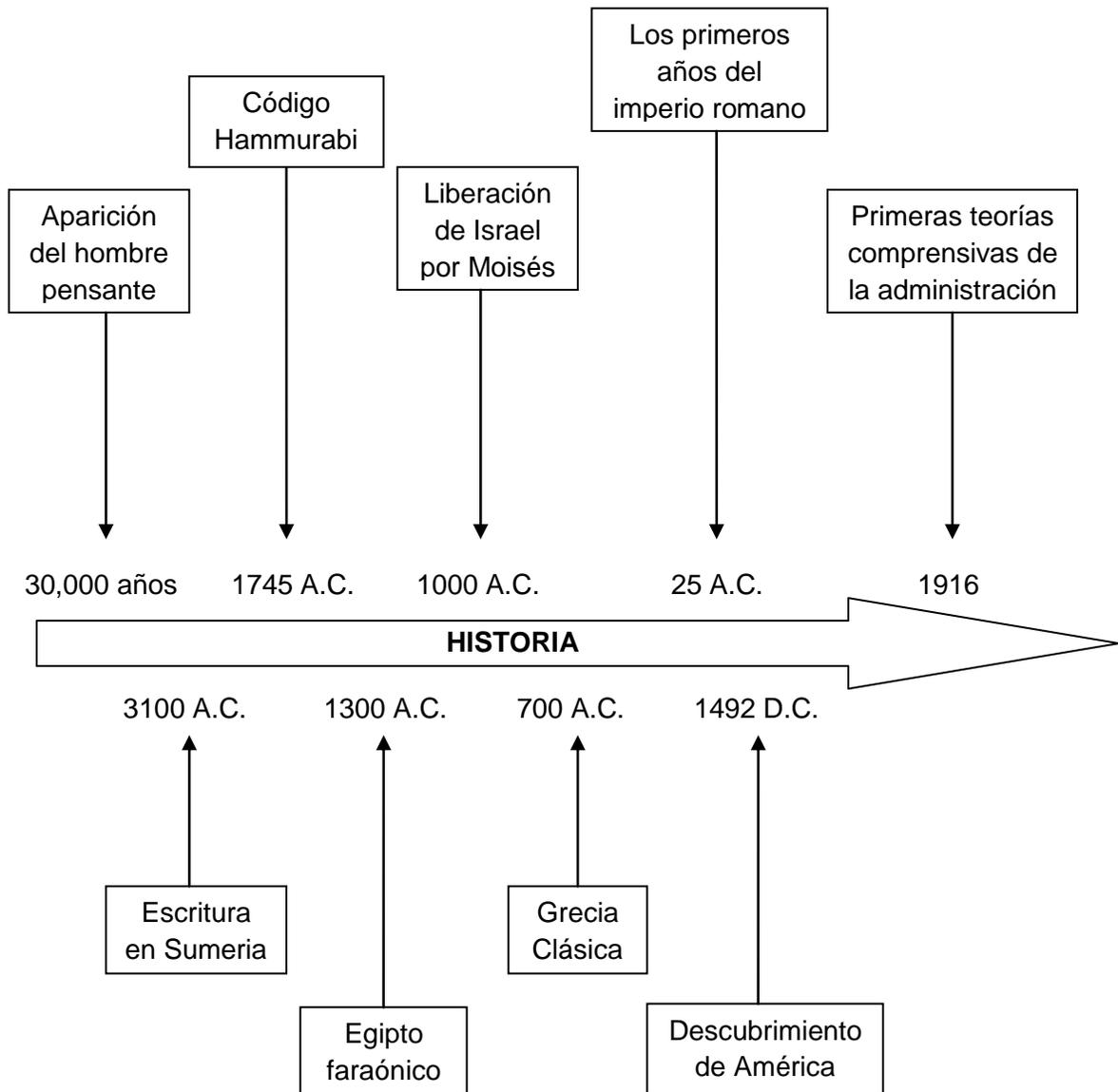


FIGURA 2.1 Línea de tiempo.

2.1.2 Antecedentes históricos de la administración en México

En la época precolombina la organización social, económica y política prevalecieron en los pueblos del altiplano mexicano y el área maya.

Los aztecas, este imperio cobraba tributo en varias provincias que fueron conquistadas por sus guerreros. Esto implicó que tuvieran que administrar de forma adecuada los tributos. Con los tributos se pagaba los gastos de la nobleza y algunos servicios públicos.

Otra forma donde se aplicó la administración de los recursos y el trabajo colectivo fue en la construcción de los restos monumentales que se pueden ver en la actualidad. El cultivo de maíz también ocasionó la aparición de prácticas económicas, administrativas y de especialización, así como el trabajo fabril. El comercio floreció entre las distintas culturas de México, con el intercambio de alimentos y otros artefactos.

Después de la llegada de los españoles desaparece la forma de organización y gobierno con la que habían vivido por años los distintos pueblos. Entran nuevos conceptos sobre administración y conceptos del trabajo, provenientes de Europa. Los españoles trajeron a México una organización política, económica y religiosa que llegó a representar un papel muy importante en la historia, la iglesia.

Existió mucha inestabilidad, ya que las distintas corrientes pretendían imponer la forma de administrar. En época de la reforma, la administración pública se encargó de la educación, se declaró la libertad de cultos, se separó a la Iglesia del estado y se nacionalizaron los bienes eclesiásticos, esto permitió que los aspectos administrativos tuvieran gran avance.

En el porfiriato lo más importante fue el impulso de la industria, se introdujo la electricidad, el ferrocarril, el teléfono y fábricas. Existió liberalismo económico que provocó cambios en aspectos administrativos.

Con la revolución hubo desequilibrio y desorden en el aspecto económico, político, social y gran parte de esto se dio en los aspectos administrativos.

Posterior a ella se adquirió independencia económica al momento de expropiar las compañías petroleras del capital extranjero. Se crean los sindicatos con ello se vieron cambios en el proceso administrativo.

Actualmente las estructuras se encuentran definidas, y para ser competitivas requieren de una adecuada administración.

2.1.3 La administración y sus principios

2.1.3.1 Concepto

El considerado padre de la administración clásica, Henry Fayol, señala que la administración “es una actividad común a todas las organizaciones humanas, y aplicable a toda la actividad de grupos, ya sea el hogar, los negocios o el gobierno y que, por lo mismo, es universal.”⁷

La Administración es la ciencia social, técnica y arte (ver tabla 2.2) que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, entre otros, de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la entidad social.

El objeto de estudio de la Administración son las organizaciones; por lo tanto es aplicable a empresas privadas y públicas; instituciones públicas y organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas. Por ejemplo: iglesias; universidades; gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; hospitales; fundaciones, entre otros; y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias u hogares.

⁷ Eyssauter De La Mora, Maurice, *Elementos Básicos de la Administración*, 2ª Ed., Trillas, México, 2000, p. 28

TABLA 2.2 Elementos de la administración.

Elementos	Ciencia	Técnica	Arte
Definición	Conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados, de validez universal, fundamentados en una teoría referente a verdades generales.	Conjunto de instrumentos, reglas, procedimientos y conocimientos cuyo objeto es la aplicación utilitaria.	Conjunto de técnicas y teorías, cuyo objeto es causar un placer estético a través de los sentidos. También se dice de la virtud, habilidad o disposición para hacer bien una cosa.
Objeto	Conocimiento del mundo: búsqueda de la verdad.	Aplicación o utilidad práctica.	Belleza. Habilidad. Expresión.
Método	Investigación. Observación. Experimentación. Encuestas.	Instrumentos. Procedimientos. Conocimientos científicos.	Técnicas. Teorías. Emotividad. Creatividad.
Fundamento	Leyes generales. Principios.	Principios y reglas de aplicación práctica.	Reglas

Los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales.

2.1.3.2 Principios

“La administración es vista como universal y prácticamente idéntica en su proceso, sin importar su esfera de operación, sea esta gubernamental, industrial o institucional.

También es universal en sus principios y aplicaciones a todas las formas de esfuerzo grupal. Por lo tanto la administración es un proceso común a todo esfuerzo colectivo, sea este privado o público, civil o militar, en grande o pequeña escala. Aun cuando los trabajos específicos varían en su forma y objeto, existe una similitud en el proceso, como quiera que se le observe.”⁸

“Fayol aclaró que los principios administrativos no son rígidos en tanto que, ante ciertas situaciones, se requiere el uso del criterio personal y la medida. Lo más importante es que son guías universales; en cualquier tipo de organización humana se puede aplicar. A continuación se presenta una breve explicación de cada uno de estos 14 principios:

División del trabajo: es la especialización del hombre. El hombre debe organizarse de tal forma que permita esa especialización, para producir más y mejor con el mismo esfuerzo. La división del trabajo corresponde al orden natural.

Autoridad y responsabilidad: no se concibe la autoridad sin la responsabilidad, la responsabilidad es un corolario de la autoridad, su consecuencia natural, su contrapeso indispensable. La autoridad es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer. Se distingue en un buen jefe la autoridad legal inherente a la función y la autoridad personal formada de inteligencia, de saber, de experiencia, de valor moral, de aptitud de mando, de servicios prestados, etcétera. En un buen jefe la autoridad personal es el complemento indispensable de la autoridad legal.

Disciplina: es la obediencia, la asiduidad, la actividad, la presencia de signos exteriores de respeto conforme a las convenciones establecidas entre la empresa y sus agentes. Las obligaciones de obediencia, de asiduidad, de actividad y de presencia que aunque difieren de una empresa a otra se deben observar. Deben ser valores que formen parte de la cultura organizacional de los hábitos de

⁸ Ibídem, p. 33.

comportamiento de todos sus miembros. La disciplina es fundamental para la buena marcha de la sociedad y de cualquier organización.

Unidad de mando: un colaborador no debe recibir órdenes de más de un supervisor, ya que en todas las asociaciones humanas, en la industria, en el comercio, en el ejército, en la familia, en el estado, la dualidad de mando (recibir órdenes de dos), es una fuente perpetua de conflictos, a veces muy graves. Un cuerpo con dos cabezas es, en el mundo social, como en el mundo animal, un monstruo.

Unidad de dirección: un solo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo fin. Esta es la condición necesaria de la unidad de acción, de la coordinación de las fuerzas, de la convergencia de los esfuerzos. Le resulta difícil vivir. La diferencia entre unidad de mando y dirección radica en que una se refiere a la cadena de mando y otra a la planeación y dirección de corto y largo plazo.

Interés general sobre el individual: debe prevalecer el interés de la institución ante el interés personal. Parecería que este concepto no debería ser recordado, pero la ignorancia, la ambición, el egoísmo, la pereza, las debilidades tienden a hacer perder de vista el interés general en provecho del interés particular.

Justa remuneración al personal: el salario debe ser justo y equitativo, en lo que sea posible. Explica los diversos modos de pago del salario, por jornadas de tiempo, tarifas por tarea, por trabajo a destajo, bonos, participación de utilidades, pago en especie, prestaciones sociales e incentivos no monetarios.

Centralización vs descentralización: si el valor del jefe, su fuerza, su inteligencia, su experiencia y la rapidez de sus concepciones le permiten extender mucho su acción personal, podrá llevar lejos a la organización. Si, por el contrario, conserva el privilegio de dar las directrices generales, se quedara pequeño y no lograra la coordinación con otras unidades.

Jerarquía o cadena de mando: en este principio, Fayol incluyó los niveles de comunicación y autoridad que deben respetarse para evitar conflictos e ineficiencia. Señalo que el abuso en esta materia puede, a su vez, provocar lentitud administrativa o burocratismo.

El orden: el principio del orden se establece como recomendación. Es conocida la formula, un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. En el orden social seria, un lugar para cada persona y cada persona en su lugar. El orden debe abarcar todos los ámbitos de trabajo.

La equidad: todo superior debe ser justo. Fayol explica que usa la palabra equidad en lugar de justicia, para no establecer aquí relación con el orden legal y referirse más que nada a la bondad como opuesta a la rigidez. Sin embargo, la justicia no es rígida. Es claro que la equidad no es fácil cuando los colaboradores no son iguales en rendimiento y lealtad.

Estabilidad del personal: la estabilidad del personal se relaciona con el desarrollo que el empleado o miembro tiene en el aprendizaje y dominio de su trabajo. Si el personal es removido cuando apenas ha concluido el periodo de aprendizaje, o antes de que este termine, no habrá tenido tiempo de rendir un trabajo apreciable. Y si la misma situación se repite indefinidamente, la función nunca será desempeñada a satisfacción.

La iniciativa: se destaca la importancia que tiene la creatividad para el desarrollo de las organizaciones. Si las entidades no aprovecharan la iniciativa de sus colaboradores, serian estáticas y tendrían una corta vida, porque serian superadas por otras organizaciones. La iniciativa ha desempeñado un papel muy importante en el desarrollo de la humanidad. Sin ella no habría habido cambio, es decir evolución y progreso, que es lo que distingue a los seres humanos de los animales. Dice Fayol “Una de las más vivas satisfacciones que puede experimentar el hombre inteligente es concebir un plan y asegurar su buen éxito, es también uno de los más poderosos estimulantes de la vida humana”. Define la

iniciativa como la posibilidad de concebir un plan por un subordinado y permitirle realizarlo. Además, agrega, “En igualdad de circunstancias un jefe que sabe inspirar la iniciativa entre su personal es definitivamente superior a otro que no sabe hacerlo.

Unión de personal: Fayol también aborda la importancia que tiene la unidad de personal para crear un espíritu de grupo. En la actualidad, diversas investigaciones administrativas están destacando la importancia creciente de la cohesión del personal. Fayol anota una serie de axiomas para apoyar su principio:

- La unión hace la fuerza.
- La armonía y la unión del personal de una empresa constituyen una gran fuerza para ella.”⁹

2.1.4 El proceso administrativo

El proceso administrativo es un importante instrumento para manejar de manera integral una empresa y lograr los objetivos de la misma, ya que proporciona una metodología relativamente simple y sencilla de aplicar.

El proceso administrativo es la herramienta fundamental del administrador y de todo aquel que quiera aplicarlo, dicho proceso consiste en cuatro etapas clásicas, que son las que comúnmente abordan en los estudios universitarios: planeación, organización, dirección y control.

Según Münch Galindo es “el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”¹⁰

⁹ Hernández y Rodríguez, Sergio, *Administración: pensamiento, proceso, estrategia, y vanguardia*, Mc Graw Hill, México, 2002, p. 59

¹⁰ Münch Galindo, García Martínez, *Fundamentos de Administración*, 7ª edición, edit. Trillas, México, 2006, p.34.

TABLA 2.3 Etapas del proceso administrativo por autores.

AUTOR	AÑO	ETAPAS			
Henry Fayol	1886	Previsión	Organización	Comando, Coordinación	Control
Lyndall Urwick	1935	Planeación	Organización	Coordinación	Control
William Newman	1951	Planeación	Org./ Obtención de recursos	Dirección	Control
R. C. Davis	1951	Planeación	Organización		Control
Koontz y O`Donell	1955	Planeación	Organización, Integración	Dirección	Control
John E. Mee	1956	Planeación	Organización	Motivación	Control
Louis A. Allen	1958	Planeación	Organización	Motivación, Coordinación	Control
Dalton McFarland	1958	Planeación	Organización		Control
Agustín Reyes Ponce	1960	Previsión, Planeación	Organización, Integración	Dirección	Control
Isaac Guzmán Valdivia	1961	Planeación	Organización, Integración	Dirección, Ejecución	Control
J. Antonio Fernández	1967	Planeación	Implementación		Control

Aunque existen diversos autores que dividen el proceso a su manera, ya sea en tres, cuatro, cinco y hasta seis elementos diferentes (ver tabla 2.3); en esta ocasión se abordaran las cuatro etapas antes mencionadas, ya que son las clásicas del proceso administrativo, si bien se puede dividir en otras etapas más, al fin y al cabo en cada una de las anteriormente indicadas se incluyen las que pudieran agregar los diversos autores a través de la historia.

El proceso administrativo se divide a su vez en dos fases, la fase mecánica que incluye las dos primeras etapas, planeación y organización; esto es porque la mitad del proceso administrativo es prácticamente teórico y la otra mitad es práctica, por lo que pertenece a la fase dinámica del proceso e incluye las etapas de dirección y control. Ver figura 2.2

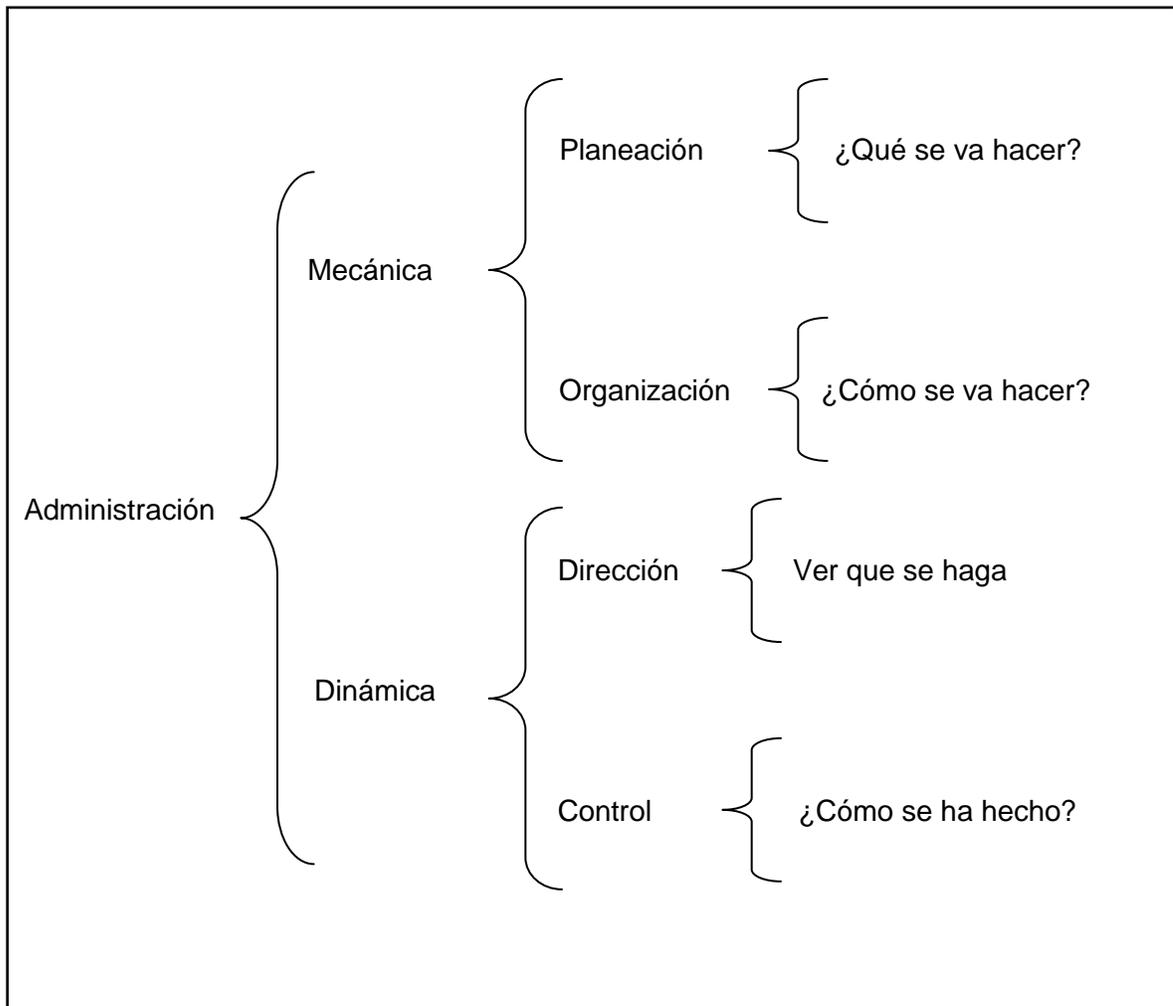


FIGURA 2.2 Fases del proceso administrativo.

2.1.4.1 La planeación

La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir. Hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían; aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados, a menos que haya planeación, los hechos son abandonados al azar.

La planeación es un proceso intelectualmente exigente; requiere la determinación de los cursos de acción y la fundamentación de las decisiones, en los fines, conocimientos y estimaciones razonadas.

La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.

Para Sánchez Guzmán la planeación es: “Aquella herramienta de la administración que nos permite determinar el curso concreto de acción que debemos seguir, para lograr la realización de los objetivos previstos”.¹¹

Según Terry, la planeación es “Seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales, está compuesta de numerosas decisiones orientadas al futuro.- Representa el destinar pensamiento y tiempo ahora para una inversión en el futuro”.¹²

¹¹ Robbins Stephen P. y Decenzo David A., *Fundamentos de Administración*, 3ª. Ed., Pearson Education, México, 2002, p. 48.

¹² Münch Galindo, García Martínez, op. cit., nota 10 p.64.

"Planear es función del administrador, aunque el carácter y la amplitud de la planeación varían con su autoridad y con la naturaleza de las políticas y planes delineados por su superior".¹³

En la organización, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino.

Los Beneficios obtenidos a través de la planeación según Sánchez Guzmán son los siguientes:

- a) Un mejor orden y control, así como una mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades.-Con ella se reduce la actividad dispersa, la duplicidad de esfuerzos y los movimientos inútiles.
- b) Se consigue realizar los objetivos en forma íntegra, eficaz y oportuna.
- c) Se tendrá una buena coordinación interna, la cual nos llevará al mejor aprovechamiento de todos los recursos de la empresa y por lo tanto al más alto nivel de utilidades (mediante la reducción de los costos).
- d) Se eliminan en lo posible las decisiones arbitrarias, las basadas en el sentimiento o en la improvisación.
- e) Se reduce al mínimo el tiempo "total" empleado en las actividades de la empresa.-Esto es de suponerse si estamos partiendo de la base de que solo se realiza el trabajo necesario y bajo el debido control.

¹³ Robbins Stephen P., *Administración, teoría y práctica*, 1ª. Editorial, Pearson Education, México, 1996, p. 36.

- f) Da una visión panorámica de toda la organización, en forma clara y completa, permitiendo captar las relaciones importantes, comprender mejor las actividades y fundamentar correctamente las acciones.

Dentro de las limitaciones de la planeación podemos mencionar:

- a) La planeación consume tiempo y dinero; sin embargo, esto no es sino una inversión cuya recuperación y beneficios adicionales se producen por medio de resultados más efectivos, económicos y rápidos.
- b) Los buenos esfuerzos de planeación no pueden apresurarse, se requiere tomar el tiempo necesario para reflexionar, localizar y analizar datos suficientes, para considerar posibles cursos de acción y para formular el plan en sí.
- c) Debe balancearse el empleo de recursos dedicados a la planeación, de tal manera que su costo no llegue a exceder a su verdadera utilidad.
- d) Dificultad para llegar a los datos precisos con relación al futuro.
- e) La gente se interesa más en el presente que en el futuro.
- f) La planeación es costosa.

La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control.

La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a los que no lo son. Cuando todos los interesados saben a dónde va la organización y con qué deben contribuir para lograr el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo.

La falta de planeación puede dar lugar a un zigzag y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos.

La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La planeación también reduce desperdicios de actividades.

En resumen los propósitos son:

1. Disminuir el riesgo del fracaso
2. Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.
3. Administrar con eficiencia los recursos de la empresa.
4. Asegurar el éxito en el futuro.

En la planeación se pueden considerar los principios siguientes:

Precisión: el curso o los cursos de acción a seguir deben ser precisos, bien definidos dado que van a seguir acciones concretas. Mientras que el fin buscado sea impreciso, los medios que coordinemos serán necesariamente, total o parcialmente ineficientes.

Hay que reducir en lo posible el campo de lo eventual y de la imprevisión y emplear planes tan detallados como sea conveniente.

Flexibilidad: en aparente contraposición al principio de “precisión” antes mencionado, tenemos el que un curso de acción debe ser “flexible” a fin de poder realizar en él los ajustes o cambios que resulten convenientes, de acuerdo a la influencia ocasionada por factores internos o externos al organismo social que nos ocupa; es decir, que todo plan debe dejar suficiente margen, para que se pueda absorber los cambios que puedan surgir; cambios debido a los imprevisible, o a las variaciones que se hayan presentado.

En muchos casos, los cambios en cuestión solo serán adaptaciones momentáneas, después de realizarlas podemos volver a la dirección original.

Unidad de dirección: para el logro más eficaz de los objetivos de una empresa, así como para obtener el máximo beneficio, todos los planes que se estén desarrollando en la misma o que estén por desarrollarse deben consolidarse, apoyarse mutuamente, y ser congruente en sus fines y en sus medios. Hay que tomar en cuenta que la planeación general de una empresa es tan fuerte como lo es el más débil de sus planes parciales.

Consistencia: todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

Rentabilidad: todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

Participación: todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento.

Elementos de la planeación:

- Los propósitos: Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.

- La investigación: aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.
- Los objetivos: algunas veces se les llaman metas y actividades, representan no solo el punto final de la planeación, sino también el lugar hacia donde se encaminan la organización, dirección, y control; así que, los objetivos y metas son considerados como planes.
- Las estrategias: cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- Políticas: son enunciados generales que guían o canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones. Las políticas delimitan el área dentro de la cual debe tomarse las decisiones y deben estar de acuerdo con los objetivos; las políticas permiten que los administradores deleguen autoridad a la vez que mantienen el control.

Las políticas son además: principios generales o filosofías que sirven para orientar la acción del grupo de trabajo u organismo social; son normas amplias, generales, elásticas y realistas. El objetivo fija las metas, la política señala los medios genéricos para llegar a ellos.

- Programas: “Los programas son los planes mismos; pero en los cuales no solo se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones, sino principalmente se hace referencia al tiempo requerido para realizar cada una de sus partes.-Es la consecuencia cronológica que confiere vitalidad y sentido práctico a un plan”. Los programas pueden ser a corto plazo generalmente a un año y de largo plazo cuando excede ese período.

Los programas tienen como fundamento el capital necesario y los presupuestos operacionales; los programas están constituidos por metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de áreas, recursos a emplearse y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción.

- Presupuestos: considerado como un plan, un presupuesto es la expresión de los resultados esperados en términos numéricos; hay varios tipos de presupuesto proyectado de ganancias y pérdidas.
Hacer un presupuesto es planear, el presupuesto es un instrumento de control que permite consolidar los planes de una empresa.

Diferentes tipos de presupuestos:

Específicos: comúnmente se usa en el gobierno, consiste esencialmente en que establece una suma de dinero como límite a gastar o a invertir en una determinada actividad o programa.

Fijos: implican un plan que no cambia, aunque cambien sus ventas o la producción; el estándar o unidad de medida no cambia.

Flexibles o variables: permite revisar los gastos y los costos de producción; es más fácil de utilizar en el control de operaciones que el presupuesto específico.

- Procedimientos: detallan la forma exacta en que debe desarrollarse una actividad; y son guías de acción más que de pensamiento. Los procedimientos son aquellos planes formulados dentro de las políticas establecidas, cuya finalidad es la de señalar la secuencia cronológica más eficiente, destinada a obtener los mejores resultados en cada función concreta realizada dentro de una empresa o grupo social. Los procedimientos son más definidos que las políticas y se aplican a

actividades específicas para la realización de ciertas metas bien definidas.

Los procedimientos se dan en todos los niveles de una empresa, pero son más frecuentes en los niveles de operación, a diferencia de las políticas que se dan en los niveles más altos.

Un procedimiento es: la descripción de cómo cada una de las serie de tareas se van a llevar a cabo, cuando va a realizarse y por quién.

- Métodos: es una descripción de cómo un paso del procedimiento puede llevarse a cabo de la mejor forma posible.
- Reglas: dentro del procedimiento tenemos las reglas; las cuales son aplicables al “procedimiento” y al “método”; las reglas de por tanto, son normas que se refieren a una acción específica y definida; o sea, que una regla dice con exactitud qué debe hacerse y que no debe hacerse.

2.1.4.2 La organización

Se trata de determinar qué recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida es necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Para que exista un papel organizacional y sea significativo para los individuos, deberá de incorporar:

- 1) Objetivos verificables que constituyen parte central de la planeación.
- 2) Una idea clara de los principales deberes o actividades.
- 3) Una área de discreción o autoridad de modo que quien cumple una función sepa lo que debe hacer para alcanzar los objetivos.

La organización es el acto de dirigir, organizar, sistematizar el proceso productivo que llevan a cabo los administradores. El diccionario de la Real Academia de la Lengua española dice: "Organizar es establecer o reformar una cosa sujetando a las reglas, el número, orden, armonía y dependencia de las partes que la componen o han de componerla".

Es en este sentido en que concebimos la organización como:

1. La identificación y clasificación de las actividades requeridas.
2. El agrupamiento de las actividades mediante las cuales se consiguen los objetivos.
3. La asignación de cada agrupamiento a un gerente con autoridad para supervisarla (delegación); y
4. La obligación de realizar una coordinación horizontal (en el mismo nivel de la organización o en otro similar) y vertical (por ejemplo, oficinas centrales, división y departamento) en la estructura organizacional.

"La organización es la función de correlación entre los componentes básicos de la empresa -la gente, las tareas y los materiales- para que puedan llevar a cabo el plan de acción señalado de antemano y lograr los objetivos de la empresa."¹⁴

¹⁴ Chiavenato Idalberto, *Administración, Proceso Administrativo*, 3ª Ed., Mc Graw Hill, México, 2001, p. 43.

La función de organización consta de un número de actividades relacionadas, como las siguientes:

- Definición de las tareas.
- Selección y colocación de los empleados.
- Definir autoridad y responsabilidad.
- Determinar relaciones de autoridad-responsabilidad, etc.

Existen dos tipos de organizaciones:

Organización formal: es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante. Para que el gerente organice bien, la estructura debe proporcionar un ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo.

La organización formal debe ser flexible. Deberá darse cabida a la discreción para aprovechar los talentos creativos, y para el reconocimiento de los gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones. Sin embargo el esfuerzo individual en una situación de grupo debe canalizarse hacia metas del grupo y de la organización.

Organización informal: el autor Chester Barnard, en su obra considera como organización informal cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aún cuando contribuya a resultados conjuntos. , así podemos tener el ejemplo de personas que juegan ajedrez.

El propósito de la organización es contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional, permitir la consecución de

los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo, eliminar duplicidad de trabajo, establecer canales de comunicación, representar la estructura oficial de la empresa; utilizando los siguientes principios:

Principio de unidad de objeto, la estructura de una organización es eficaz si permite a los individuos contribuir a los objetivos de la empresa.

Principio de eficiencia organizacional, una organización es eficiente si está estructurada para ayudar al logro de los objetivos de la empresa, con un mínimo de consecuencias a costos no buscados.

Estructura organizacional.

La causa fundamental de la estructura organizacional es la limitación del tramo de control. Si no hubiese tal limitación, podríamos tener una empresa desorganizada con un solo gerente.

Principio del tramo de control, En cada puesto administrativo, se tiene un límite del número de personas que un individuo puede dirigir eficazmente, pero el número exacto dependerá del impacto de variables implícitas.

Cuando hablamos de estructura organizativa nos referimos a la estructura de la organización formal y no de la informal.

La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría (staff).

Los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la “cadena de mando”. Ejemplos son producción, compras y distribución.

Los gerentes (unidades) de asesoría contribuyen indirectamente (pero de manera importante) a los objetivos de la empresa. Sus contribuciones primordialmente son proporcionar asesoramiento y pericia especializada. Por lo tanto, la gente de las unidades de “staff” no se halla en la cadena de mando. Ejemplo de dichas unidades de apoyo son contabilidad, relaciones públicas, personales y legales.

Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

En la organización se pueden considerar los siguientes principios:

Unidad de mando: un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se generan fugas de responsabilidad, se da la confusión y se produce una serie de conflictos entre las personas.

Especialización: consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.

Paridad de autoridad y responsabilidad: la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por ello se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

Equilibrio de Dirección–Control: consiste en diseñar una estructura de tal forma que nos permita coordinar las acciones y al mismo tiempo evaluar los resultados de la misma.

Definición de puestos: se debe definir con claridad el contenido de los puestos en relación a los objetivos de los mismos.

Pasos básicos para organizar:

1. División del trabajo: se refiere a descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de tareas en general.

Todas las tareas de la organización desde la producción hasta la administración se pueden subdividir. La división del trabajo crea tareas simplificadas que se pueden aprender a realizar con relativa velocidad por consiguiente comenta la especialización, pues cada persona se convierte en experta en cierto trabajo. Además como crea una serie de trabajo, las personas pueden elegir puestos, o puedan ser asignadas a aquellas, que se ciñan a sus talentos e intereses.

2. Departamentalización: se refiere agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tiene una relación lógica, para ello se labora un organigrama donde mediante cuadros se representan los diferentes departamentos que integran la organización. Por ejemplo los profesores se pueden agrupar en departamentos de química, departamento de inglés, etc.

La departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido dividida las tareas se pueden relacionar en grupos “parecidos” como pueden suponer existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán diferentes a las de otras.

3. Jerarquía: desde los primeros días de la industrialización los gerentes se preocupan por la cantidad de personas y departamentos que podrían manejar con eficacia, este interrogante pertenece al tramo de control administrativo (con frecuencia llamado tramo de control o tramo administrativo) cuando se ha dividido el trabajo, creado departamentos y

elegido el tramo de control, los gerentes pueden seleccionar una cadena de mando; es decir, un plan que especifique quien depende de quién.

Estas líneas de dependencia son características fundamentales de cualquier organigrama para representar la jerarquía que es el plan que especifica quien controla a quien en una organización.

4. **Coordinación:** consiste en integrar las actividades de departamentos interdependientes a efecto de perseguir las metas de organización con eficiencia, sin coordinación los miembros de la organización perderían de vista sus papeles dentro de la misma y enfrentarían la tentación de perseguir los intereses de los departamentos, a expensas de las metas de la organización. Un grado importante de organización con toda posibilidad beneficiara un trabajo que no es rutinario ni pronosticable, un trabajo en el cual los factores del ambiente están cambiando y existe mucha interdependencia.

La estructura de organización es fundamental para la planificación y el control de utilidades porque tanto la planificación como el control se relacionan directamente con la distribución de autoridad y responsabilidad dentro de toda la empresa. La distribución se formaliza comúnmente en la estructura de la organización.

2.1.4.3 La dirección.

“Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes

dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.”¹⁵

La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.

La dirección es la supervisión cara a cara de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa.

Cuando un administrador se interesa por sí mismo en la función directiva, comienza a darse cuenta de parte de su complejidad. En primer lugar, está tratando con gente, pero no en una base completamente objetiva, ya que también él mismo es una persona y, por lo general, es parte del problema. Está en contacto directo con la gente, tanto con los individuos, como con los grupos. Pronto descubre, como factor productivo, que la gente no está solamente interesada en los objetivos de la empresa; tiene también sus propios objetivos. Para poder encaminar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la empresa, el administrador se da cuenta pronto que debe pensar en términos de los resultados relacionados con la orientación, la comunicación, la motivación y la dirección.

Aunque el administrador forma parte del grupo, es conveniente, por muchas razones, considerarlo como separado de sus subordinados. Para lograr los objetivos de la empresa se le han asignado recursos humanos y de otra índole, y tiene que integrarlos. También es conveniente pensar en el administrador como separado del grupo porque es su jefe. Como jefe no es tanto uno de los del grupo como aquel que ha de persuadir al grupo para que haga lo que él quiere o deba

¹⁵ *Ibíd.*, p. 51.

hacerse. La dirección implica el uso inteligente de un sistema de incentivos más una personalidad que despierte interés en otras personas.

Principios de la dirección:

Motivación: es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana de un sentido particular o comprometido. Las metas de la organización son inalcanzables a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización. Los gerentes pueden motivar a los empleados reconociendo las necesidades sociales y haciendo que se sientan útiles e importantes, de tal manera que se sientan parte de la organización.

Liderazgo: en forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serian irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los lideres y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes forma para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras.

Comunicación: la comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas. Los gerentes preparan planes hablando con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y distribuir los trabajos. De igual manera las políticas motivacionales, el liderazgo, y los grupos y equipos se activan en razón del intercambio regular de información las comunicaciones como cualquier actividad intelectual se pueden perfeccionar enfrentando los retos que

representan, las organizaciones pueden ser un lugar ideal para aprender esta lección.

Equipos y trabajo en equipo: un equipo se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común. En las organizaciones, desde siempre, han existido dos tipos de equipos los formales e informales. Los equipos formales son creados por los gerentes con el propósito de encargarles tareas específicas, el tipo de grupo formal que prevalece es el equipo de mando, otro tipo de equipo formal es el comité el cual por regla formal dura mucho tiempo y se encarga de problemas y decisiones que se repiten. Los equipos informales son de naturaleza social estos grupos son formaciones naturales que aparecen en el ambiente de trabajo en respuesta a la necesidad de un contacto social. Estos equipos tienden a formarse alrededor de amistades e intereses comunes.

Coordinación de intereses: el logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logre coordinar los intereses del grupo y aún los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel.

Impersonalidad del mando: la autoridad en una empresa debe ejercerse más como producto de una necesidad de todo el organismo social que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.

Resolución de conflictos: debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto que sea posible y de modo que, sin lesionar la disciplina produzcan el menor disgusto a las partes.

Aprovechamiento de conflictos: debe procurarse aún aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones. Mary Parker Follet afirma que todo conflicto, como todo razonamiento en el mundo físico, es de suyo un obstáculo a la coordinación, pero que así como la fricción puede ser aprovechada.

Vía jerárquica: al transmitirse una orden deben seguirse los conductos previamente establecidos, y jamás omitirlos sin razón ni en forma constante.

Elementos de la dirección:

- Toma de decisiones: significa la elección de un curso de acción o alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.
- Integración: al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, en seguida se introducirán, o dicho en otras palabras, se les ambientará; para finalmente capacitarlos en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.
- Motivación: la motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.
- Comunicación: la comunicación en cualquier grupo que se trate, es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le da.
- Supervisión: consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

2.1.4.4 El control.

“Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.”¹⁶

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.

La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para checar que los planes trazados se implanten en forma correcta.

El control es la cuarta, y última función en el proceso administrativo. Al igual que la planificación, el control se ejerce continuamente. Por lo tanto, hay procesos de control que deben siempre estar funcionando en una empresa.

El control se ejerce a través de la evaluación personal, los informes periódicos de desempeño (o de resultados reales, como también se les denomina) e informes especiales.

¹⁶ *Ibíd*em, p. 62.

Tipos de control:

- 1) Control preliminar (a través de la alimentación adelantada): Se ejerce previamente a la acción para asegurar que se preparen los recursos y el personal necesarios y se tengan listos para iniciar las actividades.
- 2) Control coincidente (generalmente a través de informes periódicos de desempeño): Vigilar (mediante la observación personal e informes) las actividades corrientes para asegurar que se cumplan las políticas y los procedimientos, sobre la marcha.
- 3) Control por retroalimentación: acción a posterior (re-planificación), concentrando la atención sobre los resultados pasados para controlar las actividades futuras.

El control eficaz exige la alimentación adelantada. En otras palabras, se supone que los objetivos, los planes, las políticas y las normas se han desarrollado y comunicado a aquellos gerentes que tienen las correspondientes responsabilidades de desempeño. Por lo tanto, el control debe necesariamente apoyarse en el concepto de la retroalimentación, el cual exige mediciones del desempeño y dispara la acción correctiva prevista para asegurar el logro de los objetivos.

Cuando los planes se hacen operacionales, debe ejercerse el control para medir el avance. En algunos casos, el control tiene también como resultado la modificación de los planes y metas anteriores o la formulación de nuevos planes, cambios en la operación y reasignación de la gente. Deben desarrollarse métodos de control para las características particulares de la operación y la estructura de organización.

Un importante aspecto de control que a menudo se pasa por alto es su relación con el momento de la acción. El control no puede ser a posteriori; por ejemplo, un desembolso ya efectuado o una ineficiencia ya cometida no puede

deshacerse. Por lo tanto, debe aplicarse un control eficaz en el momento de la acción o cuando se asuma el compromiso. Este concepto sugiere que el gerente responsable de ciertas acciones debe empeñarse en alguna forma de control previo (a priori); para hacer tal cosa, los objetivos, los planes, las políticas y las normas deben haber sido comunicados al gerente y plenamente comprendidos por éste con la anticipación necesaria.

La comparación de los resultados reales con las metas y normas planificadas constituye una medición de la efectividad del control durante un período pasado especificado, el cual constituye la base para una eficaz retroalimentación.

Los hechos que se muestran en un informe de desempeño no pueden ya cambiarse; sin embargo, la medición histórica puede conducir a un mejoramiento del control en el futuro.

El concepto importante aquí es que los objetivos, las políticas y las normas cumplen dos necesidades básicas en el proceso global de control, a saber:

1. La alimentación adelantada, que constituye una base para el control en el momento de la acción.
2. La retroalimentación, que representa una base para la medición de la eficacia del control posteriormente a la acción. Además la retroalimentación sirve para la re-planificación.

El control administrativo es esencialmente el mismo proceso básico que se encuentra en los sistemas físicos, biológicos y sociales. Muchos sistemas se controlan a sí mismos mediante la retroalimentación de información, que muestra las desviaciones con respecto a los estándares y da origen a los cambios, en otras

palabras, los sistemas utilizan parte de su energía para retroalimentar información se compara el desempeño con un estándar e inicia la acción correctiva.

“Principios del control:

Equilibrio: a cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de control correspondiente. De la misma manera que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

De los objetivos: se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos. Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y si, a través de él, no se evalúa el logro de los mismos. Por lo tanto, es imprescindible establecer medidas específicas de actuación, o estándares, que sirvan de patrón para la evaluación de lo establecido, misma que se determina con base en los objetivos. La efectividad del control está en relación directa con la precisión de los estándares. Los estándares permiten la ejecución de los planes dentro de cierto límite, evitando errores y, consecutivamente, pérdidas de tiempo y de dinero.

De la oportunidad: el control para que sea eficaz necesita ser oportuno, es decir, debe explicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación. Un control, cuando no es oportuno carece de validez y, obviamente, reduce la consecución de los objetivos al mismo.

De las desviaciones: todas las variaciones o desviaciones que se presentan en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera

que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro. Es inútil detectar desviaciones si no se hace el análisis de las mismas si no se establecen medidas preventivas y correctivas.

De los estándares: el control es imposible si no existen “estándares” de alguna manera prefijados, y será tanto mejor, cuanto más precisos y cuantificados sean dichos estándares.

Del carácter medial del centro: aunque parezca una cosa obvia, hay que recordar constantemente este principio. De él se deduce también espontáneamente una regla: Un control deberá usarse si el trabajo, gastos, etc., que impone, se justifican ante los beneficios que de él esperan.

De principio de excepción: el control administrativo, es mucho más eficaz y rápido, cuando se concentra en los casos en que no se logró lo previsto, más bien que en los resultados que se obtuvieron como se había planeado. El control debe aplicarse, referentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo delimitando adecuadamente cuáles funciones estratégicas requieren del control. Este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.

De la función controlada: este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar. Una aplicación clara de éste principio se puede encontrar en el siguiente ejemplo: el control que elabora los estudios financieros de una empresa no será la persona más idónea para auditarlos o determinar si son verídicos o no, ya que en dicha evaluación puede intervenir aspectos de carácter personal.”¹⁷

¹⁷ Amador, Juan Pablo, “Proceso Administrativo”,
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/default4.asp

“Elementos del control:

- Establecimiento de estándares: es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón en base en lo cual se efectuará el control.
- Medición de resultados: la acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.
- Corrección: la utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.
- Retroalimentación: el establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.”¹⁸

2.2 La sociedad

La Sociedad es el conjunto de individuos que actúan a favor de la productividad nacional, tecnológica y de valores destinados a la subsistencia interactuando entre sí, cooperativamente, para formar un grupo o una comunidad.

El término sociedad es utilizado indistintamente para referirse a comunidades de animales (hormigas, abejas, primates, entre otros) y de seres humanos. La diferencia esencial existente entre las sociedades animales y las humanas es, más allá de su complejidad, la presencia de cultura como rasgo distintivo de toda sociedad humana. Aunque usados a menudo como sinónimos, cultura y sociedad son conceptos distintos: la sociedad hace referencia a la agrupación de personas, mientras que la cultura hace referencia a toda su producción y actividad transmitida de generación en generación a lo largo de la historia, incluyendo costumbres, lenguas, creencias y religiones, arte, ciencia, etc.

¹⁸ *Ídem.*

La diversidad cultural existente entre las diferentes sociedades del mundo se debe a la diferenciación cultural que ha experimentado la humanidad a lo largo de la historia debido principalmente a factores territoriales, es decir, al aislamiento e interacción entre diferentes sociedades.

Sociedades humanas: las sociedades humanas son entidades poblacionales; dentro de la población existe una relación entre los sujetos (habitantes) y el entorno, ambos realizan actividades en común y es lo que les da una identidad propia. También, sociedad es una cadena de conocimientos entre varios ámbitos, económico, político, cultural, deportivo y de entretenimiento.

Las sociedades humanas son estudiadas por las llamadas disciplinas sociales, principalmente la sociología y otras como la antropología, economía y la administración de empresas.

Además, dentro de la sociedad existen varias culturas que son creadas por el hombre, y esas culturas tienen su propio territorio para poder desarrollar una interacción acertada con los sujetos de las mismas creencias, costumbres, comportamientos, ideologías e igual idioma.

Los habitantes, el entorno y los proyectos o prácticas sociales hacen parte de una cultura, pero existen otros aspectos que ayudan a ampliar el concepto de sociedad y el más interesante y que ha logrado que la comunicación se desarrolle constantemente es la nueva era de la información, es decir la tecnología alcanzada en los medios de producción, desde una sociedad primitiva con simple tecnología especializada de cazadores —muy pocos artefactos— hasta una sociedad moderna con compleja tecnología —muchísimos artefactos— prácticamente en todas las especialidades. Estos estados de civilización incluirán el estilo de vida y su nivel de calidad que, asimismo, será sencillo y de baja calidad comparativa en la sociedad primitiva, y complejo o sofisticado con calidad comparativamente alta en la sociedad industrial. La calidad de vida

comparativamente alta es controvertida, pues tiene aspectos subjetivos en los términos de cómo es percibida por los sujetos.

También, es importante resaltar que la sociedad está conformada por las industrias culturales. Es decir, la industria es un término fundamental para mejorar el proceso de formación socio-cultural de cualquier territorio, este concepto surgió a partir de la revolución industrial.

La sociedad está integrada por diversas culturas y cada una tiene sus propios fundamentos e ideologías que hacen al ser humano único y diferente a los demás.

2.2.1 Tipos de sociedad.

En el ámbito jurídico y económico una sociedad es aquella por la cual dos o más personas se obligan en común acuerdo a hacer aportes (especie, dinero o industria), con el ánimo de quedarse con todas las ganancias. En este caso se denomina *sociedad* a la agrupación de personas para la realización de actividades privadas, generalmente comerciales. A sus miembros se les denomina *socios*.

El concepto amplio de sociedad, en contraposición al concepto tradicional, entiende que esa puesta en común de bienes, esa estructura creada entre dos o más personas, puede no estar destinada esencialmente a obtener un lucro, no siendo este ánimo un elemento esencial del referido contrato, por cuanto existen sociedades que pueden responder a un interés particular distinto de sus socios.

"Sociedad" en conceptos económicos es un sinónimo de empresa o corporación, y especialmente en contextos jurídico-económicos, de figura o persona jurídica. Por ejemplo: las sociedades anónimas, las sociedades cooperativas, mercantil, entre otras.

Una sociedad científica es una asociación de eruditos de una rama del conocimiento o de las ciencias en general, que les permite reunirse, exponer los resultados de sus investigaciones, confrontarlos con los de sus colegas, especialistas de los mismos dominios del conocimiento, habitualmente con el fin de difundir sus trabajos a través de una publicación científica especializada.

Sin embargo como se habrán dado cuenta, en esta ocasión se hace referencia a las sociedades humanas, que es a la que todos como seres vivos y ciudadanos pertenecemos, por lo tanto lo anterior fue solo para distinguir el termino a utilizar de los demás existentes hoy en día; por consiguiente pasamos a analizar más a fondo la forma de organización de la sociedad humana, así como de sus funciones.

Organización de la sociedad humana.

La sociedad humana se formó con la propia aparición del hombre. En la prehistoria la sociedad estaba organizada jerárquicamente, donde un jefe siempre era el más fuerte, sabio del grupo, ocupando el poder. No fue hasta la época griega cuando esta tendencia absolutista del poder cambió, dando paso a un sistema social en el que los estamentos inferiores de la sociedad podían ocupar el poder o unirse para ocuparlo, la democracia, que originó la aparición de la política. Pero no fue hasta 1789 con la Revolución Francesa cuando se dio la tendencia de sociedad; cambió radicalmente haciendo que cualquier persona pudiera subir a un estamento superior, algo imposible hasta aquella época.

El sistema social que predomina es el llamado capitalismo, dividiendo la sociedad en clases pero la única forma de ascender o descender socialmente es el dinero, considerado el poder. Este sistema esta heredado de la Revolución Francesa por la burguesía.

Estructura y funciones de la sociedad.

Por estructura social entendemos el orden u organización por la cual los miembros de una sociedad ocupan en ella un lugar especial y propio en el que actúan con vistas a un fin común. Por eso, como diría Fichter, cuando decimos "sociedad" nos referimos directamente a una *"estructura formada por los grupos principales interconectados entre sí, considerados como una unidad y participando todos de una cultura común"*.

La sociedad existe para las personas y las personas también desempeñan en ella ciertas actividades con vistas al bien común. De este recíproco influjo surge la satisfacción de las necesidades sociales de las personas. Las funciones, que la sociedad está llamada a realizar para el bien de las personas, algunas son genéricas y otras específicas.

Funciones genéricas:

- Reúne a las personas en el tiempo y en el espacio, haciendo posibles las mutuas relaciones humanas.
- Proporciona medios sistemáticos y adecuados de comunicación entre ellas, de modo que puedan entenderse.
- Desarrolla y conserva pautas comunes de comportamiento que los miembros de la sociedad comparten y practican.
- Proporciona un sistema de estratificación de status y clases, de modo que cada individuo tenga una posición relativamente estable y reconocible en la estructura social.

Funciones específicas:

- Tiene una forma ordenada y eficiente de renovar sus propios miembros.
- Cuida de la socialización, desarrollo e instrucción de sus miembros.

- En sus variados grupos económicos la sociedad produce y distribuye los bienes y servicios.
- La administración política y los diversos grupos cívicos satisfacen las necesidades de orden y seguridad externa que sienten los hombres.
- Las diversas formas de religiones, atienden socialmente las necesidades religiosas y espirituales.
- Existen grupos sociales y disposiciones sistemáticas que están destinadas al descanso y diversiones.

“Por sociedad, en términos generales, entiéndase el conjunto de personas agrupadas con el fin de cumplir determinados objetivos mediante la cooperación mutua de los individuos integrantes. Estos objetivos que cumplen los miembros de la sociedad son, en primer lugar, la satisfacción de sus necesidades, empezando por las más elementales, hasta llegar a las de orden superior.”¹⁹

2.2.2 Necesidades e intereses de la sociedad

Necesidad es un estado del hombre, situación límite de carencia que le obliga a adoptar una aptitud, a emitir una conducta para satisfacer esa necesidad, por lo tanto, la necesidad es estado de carencia de algo esencial para la vida del hombre para su existencia natural y podemos considerar que las necesidades hacen referencia a una alteración del equilibrio físico y psicológico de la persona que impulsa a la acción para restablecer de nuevo el equilibrio.

Maslow establece la pirámide de las necesidades. Se tienen que satisfacer las necesidades de orden inferior para poder escalar hacia arriba. Ver figura 2.3.

¹⁹ Méndez S., José. Et al. *Dinámica social de las organizaciones*. 3ra. Ed. Mc Graw Hill. México. 2008, p. 8.



FIGURA 2.3 Pirámide de Maslow.

Maslow elaboró una teoría denominada “Jerarquía de las necesidades”²⁰ ó “Pirámide de las necesidades” que tuvo una amplia repercusión en la teoría y práctica organizacional, distinguió 5 tipos de necesidades ordenadas jerárquicamente en función de su importancia de modo que el comportamiento está controlado por el tipo de necesidad más bajo que todavía se encuentra insatisfecho.

Mientras una necesidad de orden inferior no esté satisfecha no podemos acceder a una necesidad de orden superior considerando esto como el principio absolutamente irrefutable de su teoría de tal manera que en la base nos encontramos con las necesidades fisiológicas consideradas como las básicas para mantener la vida humana (alimentarse, dormir, etc.). Seguidamente están las necesidades de seguridad que son las que consideran que el individuo debe sentirse libre y seguro tanto física como psicológicamente sin amenazas del

²⁰ Maslow, Abraham H, *El management segun Maslow*, Trad. De Genis Sanchez Barberan, Ed. Paidós Empresa, España, 2005, pp. 23-24.

entorno (hogar, familia, etc.). Las necesidades sociales o de afiliación, el hombre es un ser social que no puede ni debe vivir en soledad, debe ser aceptado y comprendido por los demás (el amor, la amistad, etc.). Con la necesidad de autoestima se tiende a lograr el reconocimiento de los demás y su estima (quererse y aceptarse como persona). Las necesidades de autorrealización, buscar y maximizar el potencial de la persona, consisten en llegar a ser lo que cada cual quiere ser en realidad.

Cada persona tiene su propia pirámide porque cada uno tiene su propia escala de valores, deseos, expectativas e impulsos; sin embargo estas necesidades las tiene la sociedad también y para poder satisfacerlas es necesario administrar nuestro tiempo de tal forma que nos sea más práctico el cumplimiento de nuestros objetivos y aunque existen otras teorías con respecto a las necesidades de las personas creo que esta es la más aceptada y aplica para la sociedad en la cual se desarrolla este estudio.

Por consecuencia los intereses de la sociedad están ligados a sus necesidades, es decir, a las personas le interesa su familia, sus amistades y seres queridos, así como sus bienes materiales y en estos días es muy importante el tener un trabajo estable para poder vivir en el día a día tan agitado, aunque como sociedad, nos debería importar más o deberíamos poner mayor interés en la búsqueda del bien común, en otras palabras, buscar el bien de todos y para todos, y así mejorar nuestra vida y nuestra sociedad, la ciudad en donde vivimos, en la cual nos desempeñamos diariamente, y no anteponer las riquezas y bienes materiales como comúnmente lo hace el ciudadano mexicano promedio; al contrario, lo que nos debe interesar es la educación que se da en nuestra sociedad, en nuestra casa, familia o empresa, y así ir creando una nueva cultura social, pero eso no depende de los demás, sino de uno mismo a nivel personal, debemos empezar por poner mayor interés en otras cosas de provecho y no esperar a que otros lo hagan porque así nunca se saldrá de lo mismo.

2.3 La Administración en la sociedad

El ser humano es social por naturaleza, lo que implica vivir organizadamente. Esto, a su vez, requiere de dividir las funciones sociales en forma ordenada, de modo que algunos miembros produzcan alimentos, otros vestidos, otros den servicio. Desde que el hombre constituyó la tribu requirió de administración grupal para sobrevivir y cubrir cada vez más sus crecientes necesidades, por lo que la administración es una de las actividades y trabajos más antiguos, interesantes y bellos.

“La administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo común. El buen administrador, naturalmente, hace posible que el grupo alcance sus objetivos con la mínima inversión de recursos y esfuerzo, y la menor interferencia con otras actividades útiles.

La administración es una actividad generalizada y esencial a todo esfuerzo humano colectivo, ya sea en una empresa fabril, en una de servicios, en el ejército, en los hospitales, en la iglesia, etc. El hombre necesita cooperar cada vez más con otros hombres para alcanzar sus objetivos: en ese sentido, la administración es, básicamente, la coordinación de actividades grupales.

Uno de los fenómenos que marcan el siglo XX es el surgimiento de una sociedad de organizaciones. En esa sociedad, las tareas sociales importantes están en manos de grandes instituciones como el gobierno, las universidades, los sindicatos, las empresas, etc. Dicha sociedad de organizaciones tiende a un pluralismo de objetivos, a una diversidad de instituciones y a una difusión del poder. Esas organizaciones interactúan entre sí y deben vivir y trabajar juntas. Ninguna de ellas existe por sí sola. La interdependencia organizacional es cada vez más creciente, pues las organizaciones contratan entre sí la propia ejecución

de sus funciones. Cada organización utiliza a las otras como agentes para la realización de algunas de sus propias tareas.”²¹

Es aquí donde se interrelaciona la variable independiente con la dependiente, es decir, la administración con la sociedad, ya que una no puede existir sin la otra y no lo quiero ni imaginar, una sociedad sin administrarse, sería un colapso en todos los niveles de la vida cotidiana.

Está claro que esta relación surgió naturalmente por la necesidad del hombre al organizar sus tareas y que hasta hoy en día es utilizada la administración por diversos grupos sociales, en ocasiones sin un pleno conocimiento de administración.

Existen muchas personas en la sociedad a veces conocidos, vecinos entre otros que ignoran que tienen conocimientos empíricos de administración y que nadie los nota, sino hasta ponernos a pensar y hacernos cuestionamientos de cómo el ser humano es una maquina tan bien hecha que es posible de hacer cosas de las cuales nunca ha recibido una capacitación o una inducción.

Es hasta estas instancias donde uno se da cuenta de que todos somos administradores en la vida, algunos mejores que otros, como en todo, por ejemplo: las amas de casa son unas excelentes administradoras ya que hacen rendir el gasto familiar a diario y solo ellas saben cómo hacerlo.

Es por esto que es importante tener conocimientos más claros de administración para mejorar en la vida cotidiana, ya sea como padre de familia, como hijo, hermano, vecino o hasta empresario.

²¹ Chiavenato, Idalberto, *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 5ta. Trad. De Germán Alberto Villamizar, Ed. Mc Graw Hill, México. 2007, pp. 206-207

2.3.1 La Administración en la sociedad moderna

La administración ha pasado por grandes etapas evolutivas o constructivas, que dan origen a la administración que podemos ver en la actualidad. Sin embargo se pueden ver huellas de la administración de hace siglos que son aplicadas en el mundo actual, esto se debe a que estos conceptos son adaptados con mejoras, para así obtener mejores resultados tomando en cuenta el factor humano.

“A pesar que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó durante las últimas siete décadas en el mundo industrial.

La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización y cada empresa requieren tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos previamente determinados, conseguir y asignar diferentes recursos, etc. Toda organización o empresa necesita que los administradores realicen numerosas actividades administrativas orientadas hacia áreas con problemas específicos. El profesional, sea ingeniero, economista, contador, médico, etc., necesita conocer profundamente su especialidad, y cuando es promovido en su empresa a supervisor, jefe, gerente o director, a partir de ese momento debe ser administrador. Entonces debe cumplir una serie de responsabilidades que le exigirán conocimientos y adoptar posiciones completamente nuevas y diferentes que su especialidad en ningún momento le enseñó. De ahí, el carácter eminentemente universal de la administración: cada empresa necesita no solo un administrador sino un equipo de administradores en los diferentes niveles, áreas y funciones para sacar adelante las diversas especialidades dentro de un conjunto integrado y armonioso de actividades orientadas a alcanzar los objetivos de la empresa. Esta es la causa de que muchos profesionales de nivel superior

regresen a las aulas universitarias a tomar cursos de administración. Cuando son promovidos del nivel operacional donde ejecutan sus especialidades al nivel intermedio, dejan de ser ingenieros, economistas, contadores, médicos, etc., y se convierten en administradores.

Como el administrador no es el ejecutor sino el responsable del trabajo de otros, no puede darse el lujo de cometer errores o de recurrir a estrategias de ensayo y error, lo cual implicaría conducir a sus subordinados por el camino menos indicado. El administrador es un profesional cuya formación es extremadamente amplia y variada: necesita conocer disciplinas heterogéneas como matemáticas, derecho, psicología, sociología, estadística, etc.; precisa tratar con personas que ejecutan tareas o que planean, organizan, controlan, asesoran, investigan, etc., que jerárquicamente están en posiciones subordinadas, iguales o superiores a la suya; requiere estar atento a los eventos pasados y presentes así como a las previsiones futuras, pues su horizonte debe ser muy amplio por cuanto es responsable de la dirección de otras personas que siguen sus ordenes y orientaciones; debe tratar con eventos internos (es decir, que ocurren dentro de la empresa); y externos (ubicados en el ambiente en que se realiza la tarea y en el entorno general de la empresa); necesita ver más allá de los demás, pues debe estar identificado con los objetivos que la empresa pretende alcanzar a través de la acción conjunta de todos sus niveles.

El administrador no es un héroe al cual queremos exaltar, sino un agente de cambio y de transformación de empresas, que las conduce por nuevos rumbos, nuevos procesos, nuevos objetivos, nuevas estrategias, nuevas tecnologías; un agente educador que, con su dirección y orientación, modifica los comportamientos y actitudes de las personas; un agente cultural en la medida en que, con su estilo de administración, modifica la cultura organizacional existente en las empresas. Pero, más que eso, el administrador deja huellas profundas en la vida de las personas a medida que trata con ellas y con sus destinos en las

empresas y, al tiempo, su actuación influye en el comportamiento de los consumidores, proveedores, competidores y demás organizaciones humanas.

La administración se volvió tan importante como el mismo trabajo por ejecutar, a medida que este fue especializándose y que la magnitud de las operaciones fue creciendo de modo alarmante. La administración no es un fin en sí misma, pero sí un medio de lograr que las cosas se realicen de la mejor manera posible, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia.”²²

El conocimiento administrativo actual es el resultado de un largo y continuo proceso innovador, gracias a los aportes realizados por grandes pensadores de la historia, la administración tomó demasiada importancia para ser considerada una disciplina fundamental y necesaria para todo el mundo.

La aparición de las teorías, enfoques y herramientas han facilitado el manejo de los principios de la administración. Un ejemplo de ello es la gráfica de Gantt que es una herramienta que nos facilita la vida diaria, si la utilizamos adecuadamente. A continuación se presenta un modelo de la misma:

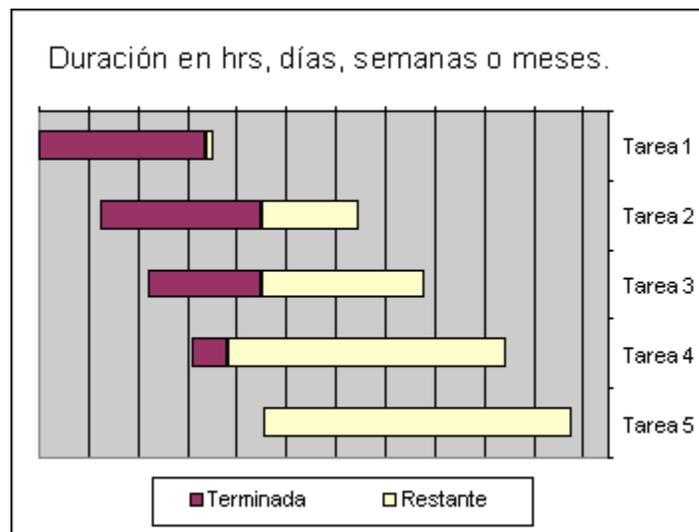


FIGURA 2.4 Gráfica de Gantt

²² *Ibidem*, p. 13.

2.3.2 Perspectivas futuras de la administración

“Bennis predijo que en los próximos 25 a 50 años el mundo vería el fin de la forma organizacional de hoy (la organización burocrática) y el surgimiento de sistemas nuevos más adecuados a las exigencias de la pos industrialización. Tal predicción se basa en el principio evolutivo según el cual cada época desarrolla un tipo de organización apropiado a sus características. Bennis destaca que las debilidades de la organización burocrática serán los gérmenes de los futuros sistemas organizacionales; con esta afirmación se refiere a:

- Los cambios rápidos e inesperados, principalmente en el campo del conocimiento y de la explosión demográfica, que imponen nuevas y crecientes necesidades que las actuales organizaciones no están en condiciones de atender.
- El crecimiento de las organizaciones, que se vuelven complejas e internacionales.
- Las actividades actuales, que exigen personas con competencias diversas y altamente especializadas, lo cual implica problemas de coordinación y, principalmente, de seguimiento en los cambios acelerados.

En las próximas décadas la tarea administrativa será incierta y desafiante, pues se verá afectada por un sin número de variables, cambio y transformaciones llenos de ambigüedad e incertidumbre. El administrador se enfrentará con problemas multifacéticos cada vez más complejos de los anteriores, y deberá dedicar su atención a eventos y grupos ubicados dentro y fuera de la empresa, los cuales le suministrarán información contradictoria que complicará su diagnóstico perceptivo y su visión de los problemas por resolver o de las situaciones por enfrentar, como las exigencias de la sociedad, de los clientes, de los proveedores,

de las agencias reguladoras, los desafíos de los competidores, las expectativas de la alta dirección, de los subordinados, de los accionistas, etc.

Sin embargo, todas las exigencias, desafíos y expectativas sufren profundos cambios que sobrepasan la capacidad del administrador para seguirlos de cerca y comprenderlos de manera adecuada. Con la inclusión de nuevas variables, a medida que el proceso se desarrolla, esos cambios tienden a aumentar y crean una turbulencia que perturba y complica la tarea administrativa de planear, organizar, dirigir y controlar una empresa eficiente y eficazmente.

El futuro parece complicar esa realidad pues, sin duda, innumerables factores causaran profundos impactos en las empresas.”²³

Por lo anterior es posible intuir que los cambios no solo afectaran a las empresas, sino que también a la sociedad y por ende a las personas que la conforman, perturbaran la vida diaria de cada integrante de la misma, es por ello que es de gran importancia el presente estudio para así poder prevenir este tipo de problemas o por lo menos estar preparados para poder afrontarlos sin salir perjudicados.

²³ *Ibidem*, pp. 14-15.

CAPÍTULO III
RESULTADOS

3.1 Procesamiento y análisis estadístico de los datos

Se aplicó un cuestionario compuesto por preguntas cerradas y cualitativas, con solo una pregunta abierta para conocer más sobre las cualidades de los encuestados y mostrar sus diversos puntos de vista, dicha encuesta se realizó a ciudadanos de entre 18 y 50 años de edad en la ciudad de Coatzacoalcos, Veracruz.

Se tomó como muestra 383 personas de la ciudad que cumplieran el rango de edad estipulado, la aplicación fue al azar.

Una vez aplicadas todas las encuestas se procedió a contabilizarlas y tabularlas de manera ordenada para posteriormente mostrar los resultados obtenidos en la investigación.

A continuación se presentan los datos recabados, ya graficados y con su análisis correspondiente, es decir, una breve descripción de lo conseguido.

- a) Trabajar ■ b) Estudiar ■ c) Ama de casa
■ d) Trabaja y estudia ■ e) Otro

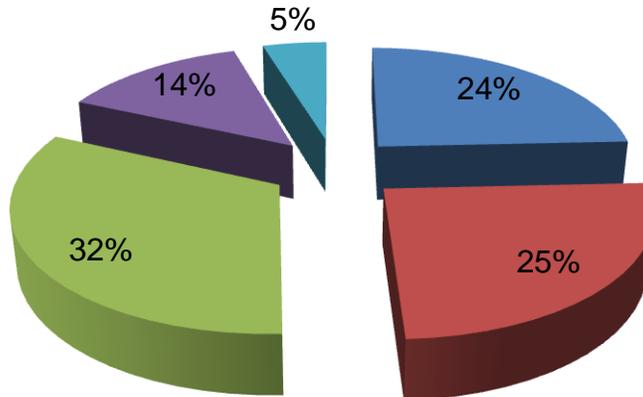


FIGURA 3.1 Actividades cotidianas.

En esta gráfica se puede observar como la mayoría de la población encuestada se dedica a ser ama de casa con un 32 por ciento, sin embargo no muy lejos están los estudiantes y trabajadores con 25 y 24 por ciento respectivamente, siendo muy poco el margen de diferencia entre ellos; también se encontró entre el público encuestado a quienes estudian y trabajan, algunos para pagar sus propios estudios, otros más por tener una familia que mantener, además del interés por seguir preparándose día a día; un porcentaje muy mínimo se dedica a otras cosas en su vida diaria.

Estos resultados se deben más que nada al hecho de que el cuestionario o encuesta fue aplicada en distintos puntos de la ciudad como son los centros comerciales, plazas y calles, ya que allí se encuentran ciudadanos de diversos estatus social, edad y forma de pensar, algunos de estos centros comerciales son muy populares en la región por lo cual se concentran personas de distintas edades y sexo, ya sea con fines de entretenimiento o laboral.

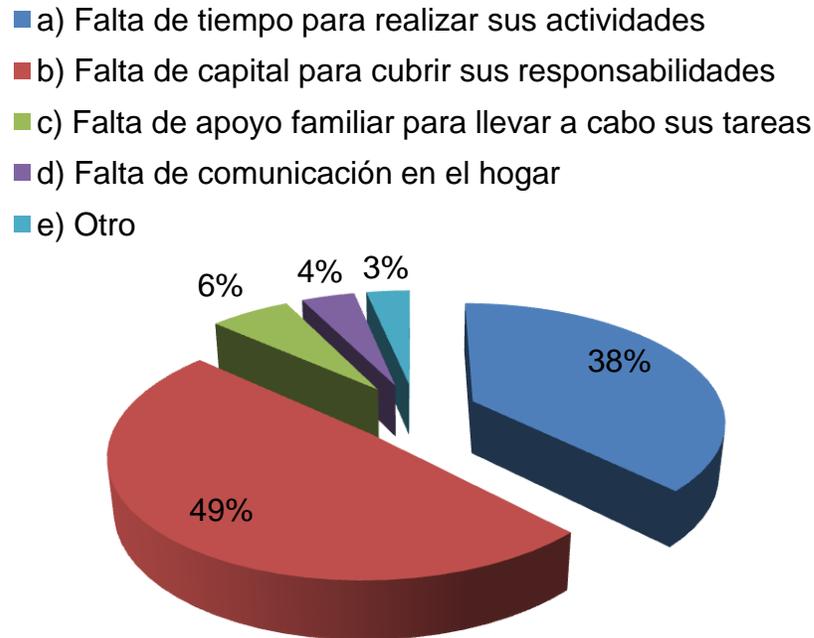


FIGURA 3.2 Problemas en su vida cotidiana.

Como se observa en la gráfica 3.2 casi el 50 por ciento de las personas encuestadas argumentan tener falta de capital para cubrir sus responsabilidades, mientras que el 38 por ciento dice carecer de tiempo para llevar a cabo sus actividades diarias, por otro lado con porcentajes muy bajos se encuentran las personas que no tienen apoyo familiar ni comunicación en el hogar con un 6 y 4 por ciento respectivamente, afectando así su vida cotidiana.

Este tipo de problemas comúnmente se deben a la falta de organización que tienen de su vida, es decir, no planean adecuadamente sus finanzas o contraen responsabilidades que rebasan sus expectativas, así como también no tienen un control de sus actividades cotidianas y por tal motivo no les alcanza el tiempo para desarrollarlas adecuadamente y terminan haciendo las cosas a las carreras; existen también personas que tienen problemas en el hogar y esto también afecta el rendimiento personal, la familia es de gran importancia para salir adelante, sin embargo se puede apreciar que es poca la gente que tiene este tipo de problemas.

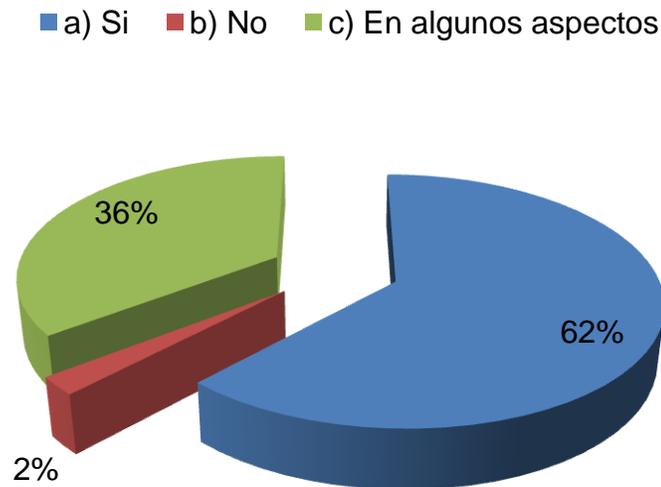


FIGURA 3.3 Interés en mejorar su vida cotidiana.

Claramente se puede apreciar en la figura 3.3 que a la mayoría de los cuestionados si les interesaría mejorar su vida cotidiana con un abundante 62 por ciento, mientras que por otra parte existen aquellos que solo les gustaría mejorar algunos aspectos de su vida cotidiana que fue un 36 por ciento, sin embargo hubo quienes se sintieron a gusto con su vida tal y como esta, aunque fue una minoría representada por el 2 por ciento.

Estos datos arrojados por las encuestas se deben a que el ser humano por naturaleza busca siempre ser mejor en todo y al preguntárselos, por inercia responden que si les gustaría mejorar; sin embargo analizando bien la pregunta, algunos de los encuestados no tienen tantos problemas en su vida y es por eso que solo les gustaría mejorar en ciertos aspectos de ella.

Son pocas las personas que viven en plenitud su vida y están conforme a como la llevan, tal vez porque ya alcanzaron la autorrealización personal o simplemente porque si se administran adecuadamente en su rutina diaria.

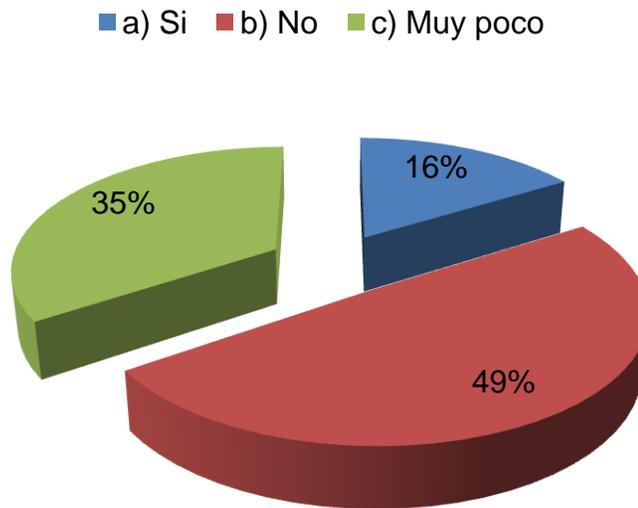


FIGURA 3.4 La administración en la sociedad.

La población encuestada es contundente en su respuesta al contestar casi la mitad de los mismos, es decir, un 49 por ciento, que no han escuchado hablar del término “administración en la sociedad” como tal, mientras que un 35 por ciento dicen haber observado o leído muy poco sobre ello; por otra parte se encuentran aquellos que si han oído hablar de este tema, los cuales representan el 16 por ciento de los encuestados. Ver figura 3.4

Esto es consecuencia del poco material teórico que existe acerca de este tema, es decir, no existen o son muy escasos los libros que hablen acerca de cómo administrar un hogar, que hacer para que rinda el gasto familiar o por qué el pobre rendimiento de la sociedad en nuestro país, estado o localidad; tal vez existan, pero no están al alcance de todos los ciudadanos, y aunque la administración sea aplicable para todo, se debe explicar y adecuar detalladamente a cada uno de los casos que sea necesario para el fácil entendimiento de todo lector, también sería necesario difundir este tipo de temas por los diversos medios de comunicación nacional.

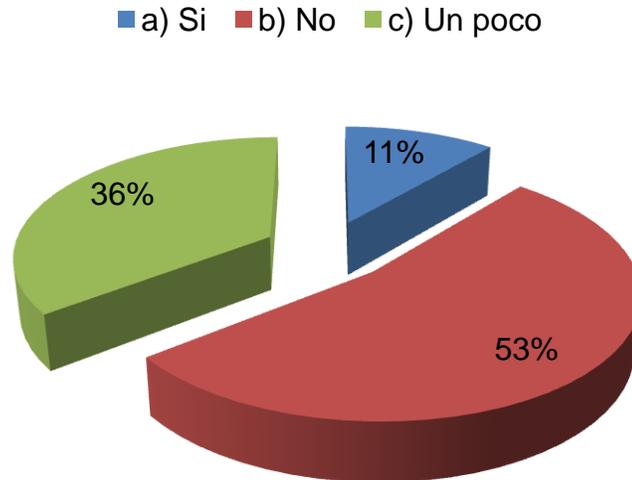


FIGURA 3.5 La administración (significado, definición o noción).

Los ciudadanos encuestados muestran en esta gráfica que más de la mitad de ellos no conoce acerca de lo que es administración, con un 53 por ciento; solo un 36 por ciento dice conocer limitadamente el concepto, es decir, solo un poco, mientras que un 11 por ciento del público encuestado si sabe y/o conoce que es la administración.

Esto se debe a que es un término técnico el cual es difícil que las personas se interesen por saber más de él, aunque existen personas que están más al tanto del tema, ya sea por su trabajo o por amigos y compañeros que de alguna u otra manera tocan este tipo de temas para interactuar.

Sin embargo son pocas las personas que tienen un conocimiento administrativo ya sea significado, definición o noción, y esto es posible gracias a sus estudios o a la educación que llevan en casa, ya que esto permite tener un panorama más amplio al momento de tomar decisiones en la vida diaria. Por lo regular este tipo de conocimientos son más comunes que se adquieran en las escuelas, desde nivel medio superior se tocan mas afondo estos temas para administrar el tiempo cuando se presta el servicio social y se tiene que ir a la escuela, así como en las prácticas profesionales y residencias en algunos casos.

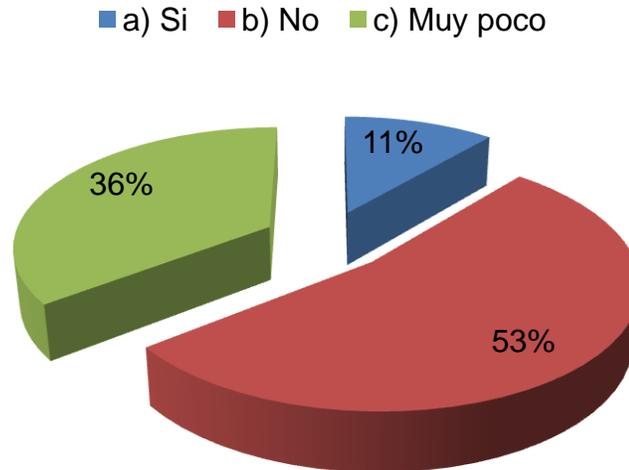


FIGURA 3.6 Conocimiento de principio o herramienta administrativa.

Como se puede observar en la gráfica, claramente se aprecia que la mayor parte del público encuestado dice no conocer algún principio o herramienta administrativa, representando un 53 por ciento, mientras que un 36 por ciento dice saber muy poco sobre el tema, el porcentaje restante si conoce por lo menos algún principio o herramienta administrativa.

Con los resultados obtenidos se aprecia que la gente encuestada es lógica y coherente en sus respuestas, ya que en comparación con la pregunta y gráfica 3.5, se aprecia que son los mismos porcentajes distribuidos en las respuestas, esto es posible porque no deja de ser un término técnico el que se utiliza para la pregunta y con el cual las personas no están familiarizadas con el tema, pero un porcentaje considerable si tiene conocimiento del mismo aunque argumenta que es muy poco lo que conocen de él y esto podría ser gracias a la experiencia social.

El 11 por ciento que dice si conocer algún principio o herramienta administrativa hizo mención del proceso administrativo y el cual puede estar constituido por el público estudiantil, que son quienes se familiarizan más con este tipo de temas técnicos abordados en instituciones educativas.

- a) En la casa
- b) En la escuela
- c) En el trabajo
- d) En las tres anteriores
- e) Otro
- f) No los aplico

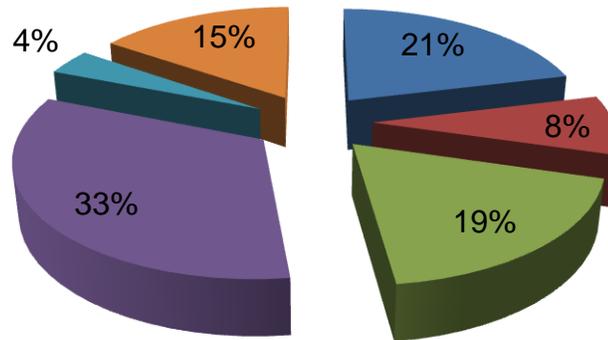


FIGURA 3.7 Aplicación de los principios o herramientas administrativas.

Esta gráfica es muy peculiar, ya que en comparación a la anterior en la cual hacía mención de que el público encuestado era coherente con sus respuestas, en esta totalmente difiere de lo respondido anteriormente, y es que contundentemente dicen no conocer algún principio o herramienta administrativa, mas sin embargo, al cuestionarles en donde aplicaban los principios o herramientas administrativas, un 33 por ciento respondió que lo hace tanto en su casa como la escuela y el trabajo, un 21 por ciento dijo que en la casa u hogar, el 19 por ciento en su centro laboral.

Mientras que el 15 por ciento del público encuestado es sincero y dijo no aplicarlas, se cree que fue por no conocerlas o no saber del tema, era lógico decir que no las aplicaban, pero puede ser que por contestar rápido y sin analizar a fondo la pregunta contestaron aplicarlas en algún lugar de los antes mencionados; es posible también que por pudor a decir que no aplicaban las herramientas y principios administrativos, los encuestados hayan optado por dar una respuesta diferente al no. Solo un 8 por ciento manifestó utilizarlos en la escuela y el 4 por ciento en otro lado.

■ a) Si ■ b) No ■ c) En ocasiones ■ d) No todos

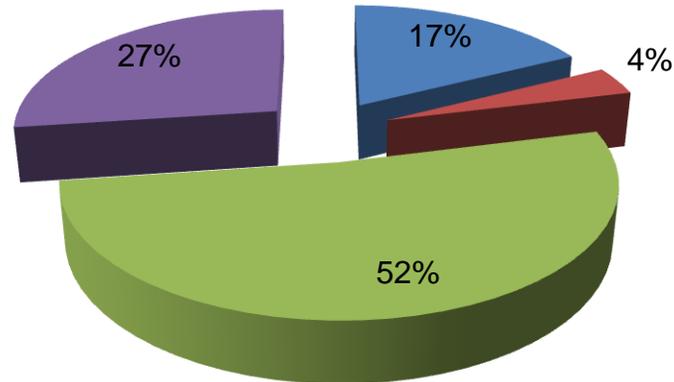


FIGURA 3.8 Utilización del orden, disciplina, división de tareas y trabajo en equipo.

Esta gráfica es un claro ejemplo de la administración empírica que existe en la sociedad, y es un gran parte aguas en la investigación, ya que sirve de referencia para saber que la mayoría de las personas si conocen y/o saben principios y herramientas administrativas, y es que basta con ver los datos obtenidos en estas 3 últimas graficas, en donde se pueden apreciar cómo la gente encuestada dice no conocer algún principio o herramienta administrativa; después a pesar de no conocerlos dice ponerlos en práctica y luego en esta grafica dice si utilizar el orden, la disciplina, la división de tareas y el trabajo en equipo en su vida diaria, siendo estas herramientas y principios administrativos.

Un 52 por ciento dice ponerlas en práctica ocasionalmente, mientras que un 27 por ciento dijo utilizarlas pero no todas, ya sea por desconocer las otras o por qué no aplican para las tareas que lleva en su vida cotidiana; por otro lado un 17 por ciento argumento si utilizarlas. Un porcentaje muy mínimo dice no utilizarlas, y es que suelen existir aquellas personas que difícilmente se preocupan por llevar su vida en orden o aplicar un pequeño control en ella.



FIGURA 3.9 Administración del capital.

Los datos recabados en esta gráfica nos muestran claramente como las personas no administran adecuadamente sus finanzas personales, y es que de las 383 personas encuestadas, la mitad, es decir, un 50 por ciento argumenta muy sinceramente que gastan su dinero a como la situación lo vaya ameritando, en otras palabras, al azar, como se le presente la situación; es por este tipo de razones que la sociedad en ocasiones adquiere mayores responsabilidades de las que se puede hacer cargo; mientras que solo un 36 por ciento dice programar sus gastos para así evitarse inconvenientes.

Se encontraron también aquellos que dicen utilizar otro tipo de métodos para organizar sus finanzas ya sea de la semana, quincena o mes, y que representan el 9 por ciento de la población encuestada.

Por otra parte existen las personas que no tiene ni la más mínima idea de cómo gastan su dinero las cuales están representadas por un 5 por ciento y podrían ser catalogados como compradores compulsivos, en ocasiones víctimas de la mercadotecnia.

- a) El poco conocimiento acerca de la misma
- b) El desinterés a este tipo de temas (técnicos)
- c) La falta de cultura social de hacer bien las cosas
- d) Yo creo que si se pone en practica
- e) Otro

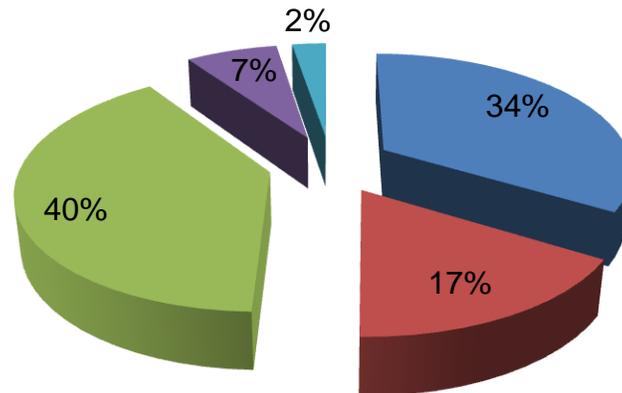


FIGURA 3.10 Razón por la que no se utiliza la administración.

En esta gráfica se muestran las razones por la cual la sociedad cree que no se utiliza o se pone en práctica la administración en sus vidas diarias, la mayoría cree que es por la falta de cultura social de hacer bien las cosas con un 40 por ciento de respuestas, el 34 por ciento de ellos dijo que es por el poco conocimiento que se tiene acerca de la misma, un 17 por ciento dice no interesarles este tipo de temas técnicos a la sociedad, mientras que un 7 por ciento cree que si se pone en práctica la administración y el 2 por ciento restante dice que existen otro tipo de factores.

Con lo que se puede observar, logra ser una mezcla de respuestas factibles, ya que es cierto que no se tiene conocimiento conscientemente, aunque empíricamente sí, por eso unos dicen que si se pone en práctica, pero no con plenitud; también es verdad que existe desinterés y apatía por parte de la gente para cultivarse más en este tipo de temas técnicos, e indiscutiblemente es afirmativo el hecho de que hace falta cultura en la sociedad para tratar de realizar lo mejor posibles las tareas diarias y llevar una buena vida cotidiana.

■ a) Si ■ b) No ■ c) No lo se ■ d) Solo en algunos aspectos

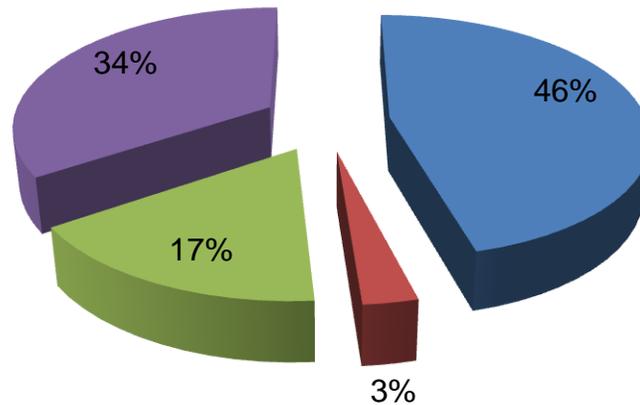


FIGURA 3.11 Utilizar la administración para mejorar su vida.

Las personas a las que se les cuestionó acerca de si creen que al hacer uso de la administración con los conocimientos adecuados, traería mejoras en su vida cotidiana, respondieron en su mayoría que sí con un 46 por ciento del total del público encuestado, un 34 por ciento dijo que el utilizar la administración si mejoraría su vida cotidiana pero solo en algunos aspectos, y es que existen personas que solo quieren mejorar ciertas partes de su vida, ya que en otras están satisfechas. Un 17 por ciento de ellos dijo no saber si esto mejore o no su vida diaria; por otro lado solo un 3 por ciento dijo que no obtendría ninguna mejora. Ver figura 3.11

En esta pregunta se percibió ambigüedad por parte de los encuestados, ya que no saben que esperar si utilizan la administración en su vida, algunos porque ni siquiera conocen el tema a fondo, otros simplemente no se visualizan poniendo en práctica esta herramienta en su vida diaria; lo cierto es que todo conocimiento adquirido será siempre para mejorar en algo, no importa si sea mucho o poco, el simple hecho de aprender algo nuevo ya es bueno en la vida para adquirir experiencia personal.



FIGURA 3.12 Uso de la administración sin conocimientos.

Un 35 por ciento de los encuestados piensa que las 3 primeras respuestas puedan suceder; el 28 por ciento de los encuestados cree que obtendría resultados negativos si aplica la administración sin los conocimientos adecuados, un 16 por ciento dijo que no coordinaría adecuadamente sus recursos, el 15 por ciento de ellos dice que resultaría una pérdida de tiempo, así como de esfuerzo; solo un 3 por ciento de ellas no saben que es lo que pueda pasar si utilizan la administración incorrectamente, el porcentaje restante dijo que podría suceder otra cosa si llegaran aplicar la administración sin los conocimientos suficientes. Ver figura 3.12

Y es que si no se utiliza adecuadamente, no solo la administración, sino cualquier herramienta, pueden salir mal las cosas, es por esto que para llevar a cabo las tareas diarias es importante administrarse y no realizarlas a la ligera ni precipitadamente, por consiguiente es primordial que la ciudadanía conozca más el tema y así sean personas productivas para la sociedad y para consigo mismos.

- a) Planearía bien las cosas
- b) Organizaría adecuadamente mis recursos
- c) Realizaría más cosas en menos tiempo
- d) Las tres anteriores
- e) No traería ventajas, sería lo mismo
- f) Otra

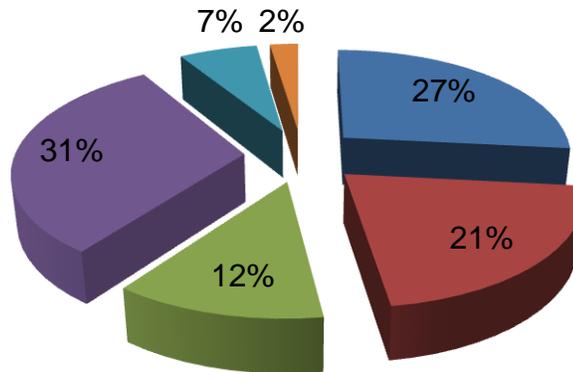


FIGURA 3.13 Uso de la administración con conocimientos.

Como se observa en la gráfica 3.13 un 31 por ciento ven más factible que sucedan las tres primeras respuestas, y están en lo correcto, ya que implementando la administración en su vida lograrían planear adecuadamente sus actividades diarias, organizar correctamente sus recursos tanto financieros como materiales, y esto a su vez permitiría realizar más cosas en menos tiempo dentro de la rutina diaria; el 27 por ciento de los ciudadanos encuestados creen que al utilizar la administración con los conocimientos adecuados, planearían bien las cosas, mientras que el 21 por ciento dice que organizarían adecuadamente sus recursos, un 12 por ciento piensa que realizaría más cosas en menos tiempo.

Existió un 7 por ciento de público apático al tema que cree que el implementar la administración correctamente, no le traería ninguna ventaja y seguiría siendo lo mismo, así como también un 2 por ciento de la población piensa que puede suceder otra cosa y es que son varias las ventajas que se pueden encontrar al utilizar adecuadamente la administración y sus herramientas.

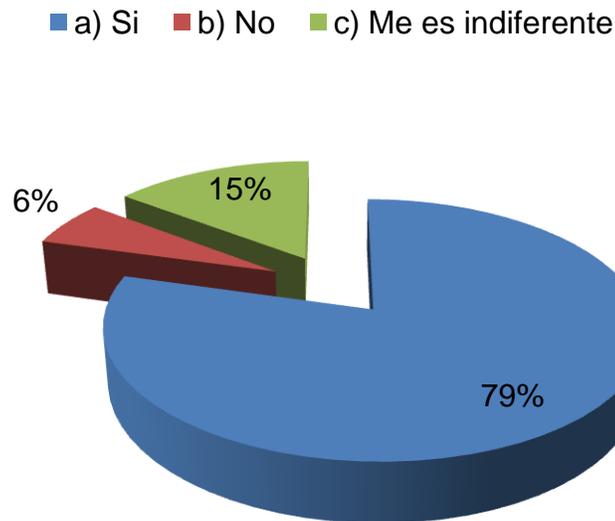


FIGURA 3.14 Interés en conocer la administración.

Esta gráfica es de gran importancia porque demuestra el interés que existe en la población por conocer más acerca de la administración, a pesar de que en gráficas anteriores se observó como los encuestados no le prestan importancia a este tipo de temas, también se vio como con el correr de las preguntas se fueron adentrando mas al mismo y se les hizo atractivo, a tal grado de que el 79 por ciento del publico encuestado respondió sí estar interesado y dispuesto en conocer más acerca de la administración y sus ventajas para mejorar sus vidas cotidianas; mientras que a un 15 por ciento le es indiferente, es decir, le da igual si lo aprende o no y solo un 6 por ciento dijo no estar interesado en estas cosas.

Con estos resultados solo resta poner mayor atención en la ciudadanía para despertar mas el interés social hacia este tipo de temas técnicos y así poder mejorar sus vidas cotidianas apoyándose no solo de este tipo de herramientas administrativas sino de las demás materias que existen y que pueden estar al alcance de todas aquellas personas que buscan el bien de la comunidad donde se desenvuelven.

■ a) Si ■ b) No ■ c) Un poco ■ d) Aun no me he percatado

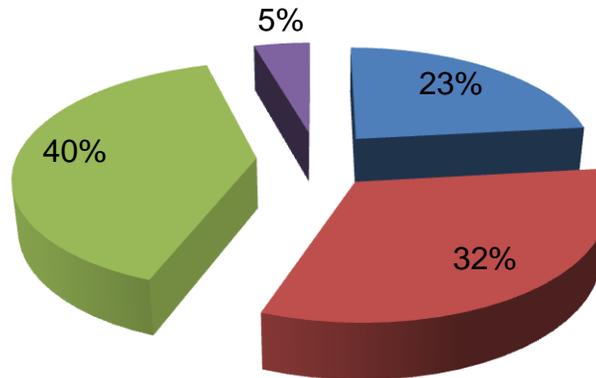


FIGURA 3.15 Uso inconsciente de la administración.

En esta gráfica se manifiesta notoriamente como de los ciudadanos encuestados un 40 por ciento dijo haberse dado cuenta solo en cierta parte de la utilización de la administración inconscientemente en su vida cotidiana; un 32 por ciento no había notado que sin pretender utilizar la administración en su rutina diaria lo había hecho y solo un 23 por ciento ya se había percatado de que involuntariamente hacia uso de la administración en sus tareas habituales, antes de contestar dicho cuestionario; tan solo un 5 por ciento de los cuestionados dijo que aun no se había percatado de la situación, ni antes de contestar el cuestionario, ni a estas alturas de la encuesta.

Esto se traduce a que el haber respondido esta serie de preguntas, hasta el momento había surtido efecto en los cuestionados para ponerlos a pensar en que en alguna situación de su vida habían utilizado la administración, y es que todos lo han hecho, ya sea en algo tan sencillo o complicado y por muy mínimo o mucho que sea el uso que se hace de la administración, se refleja en estos datos obtenidos hasta el momento.

■ a) Si ■ b) No ■ c) Tal vez ■ d) No lo se

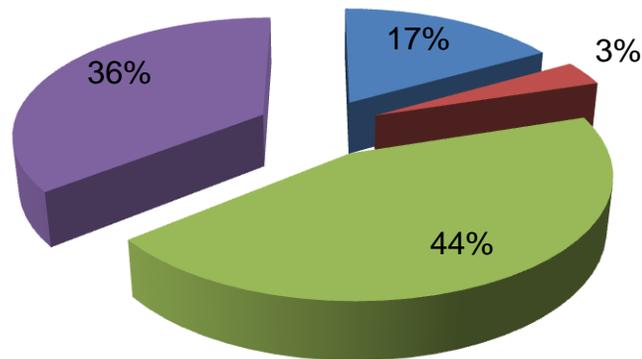


FIGURA 3.16 ¿Cree usted que es un administrador?

En esta gráfica se observa cómo un 44 por ciento opinó que tal vez si sean administradores en su vida, mientras que el 36 por ciento de los cuestionados dijo no saber si son administradores o no en su rutina diaria y es que para ciertos individuos es difícil el autocriticarse y expresar categóricamente si lo soy, o no lo soy, ya que para algunas personas no está en ellos decirlo, sino en los demás, pero cabe destacar que la administración es aplicable en todo y para todo, por lo tanto la mayoría en algún momento la ha utilizado, en ocasiones inconscientemente, es posible que por eso sea el resultado de estos datos por parte del público que al utilizar la administración sin conocerla a fondo no se sienten seguros para responder si realmente son administradores o no en su vida cotidiana.

El 17 por ciento de las personas a quienes se les realizó esta pregunta, respondió que si creen que administran su vida diaria y es posible que sean aquellos que tiene algún conocimiento sobre ella, mientras que tan solo un 3 por ciento respondió que no sienten que administren su vida cotidiana.

La pregunta 17 fue muy particular ya que a diferencia de las demás fue abierta, es decir, los datos obtenidos en esta pregunta fueron muy variados para observar las cualidades de los encuestados con respecto a que harían para mejorar su vida cotidiana; esto con la intención de que una vez despertado el interés del tema que se está tratando, lo utilizaran para buscarle una mejora a su vida; y la mayoría de las personas tuvieron respuestas similares como se muestra en la siguiente gráfica:

- a) Administrar mi dinero y tiempo
- b) Organizar las actividades a realizar
- c) Interesarme más en la administración
- d) Aprovechar mi tiempo libre en alguna actividad
- e) Otros

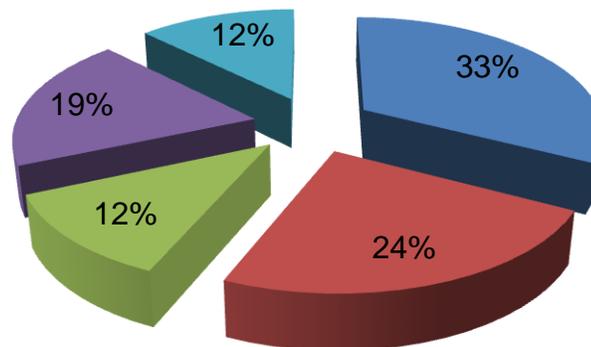


Figura 3.17 ¿Cómo mejorar la vida diaria?

Un 33 por ciento contestó que para mejorar su vida diaria era necesario administrar su tiempo y su dinero, mientras que el 24 por ciento de ellos argumentó que organizar sus actividades a realizar, el 19 por ciento dijo que aprovechar su tiempo libre en alguna otra actividad y solo un 12 por ciento del público encuestado respondió que interesarse más en el tema de la administración; el porcentaje restante tuvo otras respuestas para mejorar en su rutina del día a día.

En términos generales estas fueron las respuestas más mencionadas por el público, aunque hubo también quienes decían que se consideraban administradores y solo les restaba seguir poniendo en práctica la administración así como irse actualizando en la materia para seguir mejorando. Existió por otra parte quienes respondieron no saber qué hacer y es que para algunas personas es un poco más complicado el empaparse de un tema y aunque fue mínimo los que respondieron así, es preocupante.

Cabe mencionar que lo importante no es solo aplicar parte de la administración en la vida cotidiana, sino más bien todo el proceso administrativo para así retroalimentar el mismo y darse cuenta de que se están haciendo bien las cosas y de lo contrario corregirlo.

■ a) Si ■ b) No ■ c) Tal vez ■ d) Un poco

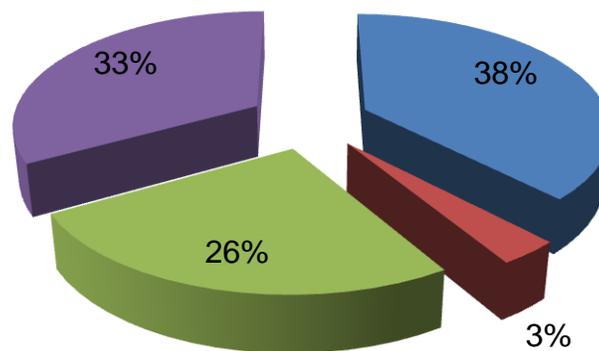


FIGURA 3.18 Usar la administración para mejorar la vida diaria.

En la pregunta 18 se reafirma la anterior ya que como se observa en las respuestas preliminares, los encuestados buscan mejorar su vida utilizando algunas herramientas administrativas y como se muestra en esta gráfica el 38 por ciento del público a quienes se les aplicó la encuesta dijo que sí implementaría la administración para lograr las mejoras antes mencionadas.

Un 33 por ciento respondió que solo utilizaría un poco de ella, tal vez porque su problema no solo radique en lo administrativo y tenga que recurrir a demás materias para mejorar, o solo por el simple hecho de que no les haga falta dicha mejora y sea de esas personas que solo buscan corregir algunos aspectos de su vida. El 26 por ciento dijo que tal vez la utilizaría para lograr optimizar su rutina y solo un pequeño grupo de personas dijo que no utilizaría la administración como base principal para perfeccionar en su vida diaria lo cual está representado por el 3 por ciento.

3.2 Interpretación de datos

Una vez analizada la información que se recabó y se presentó anteriormente se consigue categorizar a los diferentes tipos de personas que estuvieron sujetas al cuestionario y se pueden dar cuenta de que los porcentajes obtenidos sirven de muestra para interpretarlos colectivamente ante la sociedad y no solo a los encuestados, es decir, que se hacen extensivos a la sociedad de Coatzacoalcos, Veracruz principalmente y también a toda la demás población que tenga características similares y se identifique con los resultados obtenidos.

En general se logra apreciar y percibir que de los 383 ciudadanos encuestados en su mayoría son trabajadores, estudiantes y amas de casa las cuales representan un 81 por ciento y estos a su vez tienen como principal problema en su vida social la falta de capital para hacer frente a sus responsabilidades, así como la falta de tiempo para realizar sus actividades y es que estos dos problemas representan el 87 por ciento de las respuestas otorgadas por los encuestados; son por estas razones que en su totalidad si están interesados en mejorar su vida cotidiana, aunque algunos solo en ciertos aspectos de la misma.

Más de la mitad de los encuestados (53 por ciento) dijo no tener conocimientos acerca de lo que significa la administración mientras que el porcentaje restante estuvo dividido en su mayoría por los que tienen alguna noción de lo que es y en su minoría por los que si conocen el significado; por consiguiente casi la mitad de las personas a quienes se les cuestionó (49 por ciento), tampoco han escuchado hablar de “administración en la sociedad” como tal, esto dejó solo a un 35 por ciento que ha escuchado hablar de ello pero muy poco, por otro lado la proporción sobrante si ha escuchado hablar acerca del tema.

Como consecuencia los individuos sujetos a la encuesta generalmente no conocen ningún principio o herramienta administrativa y es que si no tienen ninguna noción de lo que es y/o significa administración es lógico que de la misma manera el 53 por ciento haya respondido que no conoce ningún principio o herramienta administrativa, lo que se traduciría normalmente a que respondiesen también que al no conocerlos no los aplican, pero no fue así, ya que argumentaron que los utilizaban en la casa, escuela y el trabajo, aun sin conocerlos. Y es que por otro lado tendrían toda la razón puesto que en su gran totalidad (52 por ciento) objetan utilizar en ocasiones el orden, la disciplina, división de tareas y el trabajo en equipo en su vida diaria, esto nos dice que sí conocen algunas técnicas administrativas empíricamente, pero que no saben que tienen el conocimiento o a que se atribuye el mismo.

A pesar de que la sociedad tiene el conocimiento administrativo empíricamente, no lo ponen en práctica y esto se refleja al contestar como administraban su capital ya que un 50 por ciento del total encuestado dijo que al azar, a como lo va ameritando la situación y solo un 36 por ciento programa sus gastos financieros; esto se debe a la falta de cultura social que existe por hacer bien las cosas, razón por la cual la gente cree que no se utiliza la administración en la vida diaria, sumado a esto el poco conocimiento que tiene la sociedad acerca de la misma, así como el desinterés que existe hacia este tipo de temas técnicos.

Aunque la gente cree que el utilizar la administración con conocimientos plenos sobre ella mejorará su vida cotidiana ya que argumentan que si la aplican incorrectamente les traería resultados negativos, como por ejemplo no coordinar bien sus recursos y tener pérdidas de tiempo y esfuerzo. Contrastando con estos posibles resultados, también podría traerles ventajas el uso correcto de la misma, como planear bien las cosas, organizar adecuadamente los recursos, así como realizar más cosas en menos tiempo; es por ello que los encuestados tajantemente dicen sí estar interesados y dispuestos en conocer más acerca de la materia para mejorar su vida y es que antes de responder el cuestionario ni se percataban de que hacían uso de la administración inconscientemente, por ello no se consideran administradores en la vida y están dispuestos a implementar la administración para realizar mejoras en su rutina diaria.

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES

4.1 Conclusión

La administración es una herramienta de vital importancia para la sociedad de Coatzacoalcos, Veracruz; ya que sí ayuda a mejorar la vida cotidiana de los ciudadanos y es que a pesar de que no es conocida abiertamente por todos, es verdad que la gran mayoría la utilizan, quieran o no en su vida diaria.

Por lo tanto, las personas que integran o conforman la sociedad, no aplican el proceso administrativo como debe de ser, sin embargo, si ponen en práctica la administración y algunas de sus herramientas en su rutina habitual, aunque de manera empírica e inconsciente, es decir, de forma cotidiana utilizan la administración sin darse cuenta, tal es el caso de las amas de casa que administran su tiempo y hacen rendir el gasto que les otorga el jefe de familia, ya sea diaria, semanal o quincenalmente y en ocasiones hasta mensual; por tal motivo esto demuestra que el ama de casa es uno de los mejores administradores que existen en la sociedad y en la mayoría de los casos lo hacen sin darse cuenta. Otro caso es el padre de familia que se encarga de hacer rendir el presupuesto familiar, en otras palabras, proporciona el capital a cada departamento de su empresa, que se traduce en proveer o suministrar dinero al hogar y a los

integrantes de las cuales está formada la familia (a los hijos, a la esposa y hasta para el mantenimiento de la misma casa, etc.) y así sucesivamente se puede dar el caso en cada uno de los miembros de la familia y la sociedad.

En la mayoría de los hogares de la sociedad, así son las cosas, aunque existen sus excepciones, ya que hoy en día son muchas las mujeres que trabajan y ayudan al sustento familiar, así como los hijos que estudian y laboran para contribuir en los gastos que demande su familia o su propia persona; pero esto no quiere decir que dejen de utilizar la administración, al contrario, cada vez son más las personas que la ponen en práctica sin darse cuenta, porque su rutina lo demanda, ya sea por trabajo, escuela, familia, amigos o por lo que sea, están destinados a administrar, por el simple hecho de pertenecer a una entidad social.

Aunque es cierto que existe un alto porcentaje de personas que quieren mejorar su vida cotidiana, no basta con querer sino que se tienen que crear un interés no solo por este tema sino por todos aquellos que aporten beneficios para sus vidas; es por ello que se realizó este estudio para despertar ese interés en los ciudadanos sin importar su estatus social y así visualizar diversos puntos de vistas y ayudarlos a salir un poco de los problemas en que se encuentran.

Hablar de administración en la sociedad es un tema difícil porque se trata de cómo se administra una familia, el gasto familiar, el tiempo libre, como se administra una institución ya sea privada, de gobierno o hasta religiosa y desafortunadamente existe muy poco material que hable acerca de estos temas para así simplificar la vida social, y es que todos los textos nos dicen y hablan de administración así, sin más, que es aplicable en todo y para todo; algunos ya están algo preparados y entienden el término, pero esta, como otras, es una herramienta útil para la sociedad tan globalizada hoy en día, por ello se debe poner al alcance de todos, no de manera tan especializada pero si un proceso administrativo entendible y aplicable por la mayoría de las personas.

Una vez analizada la información obtenida de los diversos encuestados con el instrumento de medición y las demás herramientas utilizadas para la investigación como lo fue la observación, se puede deducir, que se trata de una ciudad en progreso con los recursos necesarios para mejorar la vida diaria de las personas, pero aun así no existe aún una cultura social por hacer bien las cosas.

Con la administración existe una mayor probabilidad de que salgan mejor las tareas en el día a día, de que rinda el tiempo, el dinero, entre otras variables. Y como se observó en los resultados, las personas sí la utilizan solo que inconscientemente, es decir, la ponen en práctica en ocasiones, sin saber que lo están haciendo, es por esto que falta conciencia para mejorar el proceso, ya que si se hiciera con pleno conocimiento ayudaría aún más de lo que hasta ahora lo ha hecho.

Con lo planteado se puede concluir que los objetivos específicos que persigue el estudio se alcanzaron prósperamente, ya que se pudo recabar información acerca de los conocimientos administrativos con los que cuenta la sociedad de Coatzacoalcos, Veracruz; así como las actividades cotidianas en las que se desempeña la misma. Se logró conocer también las razones del por qué los habitantes y radicantes en la ciudad no utilizan la administración en sus vidas diarias, así como los problemas que surgen al no hacer el uso correcto de la administración y en contraste a esta, las ventajas que traería el aplicar la misma con los conocimientos adecuados.

Conforme a lo investigado se consiguió igualmente el objetivo general del estudio, demostrando que al aplicar o implementar la administración en la vida cotidiana de las personas, mejora su forma de vida en la sociedad.

Por lo anterior se concluye que, la hipótesis de trabajo es aceptada, por lo tanto la hipótesis nula se rechaza.

4.2 Sugerencias

Para mejorar la forma de vida de la sociedad de Coatzacoalcos, Veracruz, es indispensable primero que nada que los ciudadanos de la misma estén dispuestos a hacerlo y posteriormente se interesen en este tipo de temas técnicos que hoy en día demanda la tecnología, por tal motivo se presentan las siguientes sugerencias tanto para el gobierno, las empresas y la familia que es la base de la sociedad.

Primero que nada se sugiere más apoyo gubernamental para impartir cursos y talleres que hablen acerca del tema en cuestión y así mismo hagan ver a la sociedad lo importante que es y los cambios que traería para bien el utilizar estas herramientas, el apoyo puede ser en forma de patrocinio para congresos de instituciones educativas, por lo tanto también es parte de los directivos y académicos el conseguir este tipo de sustentos.

Fayol decía que la administración debía ser enseñada en las escuelas y no estaba lejos de la realidad, sería muy práctico que en todos los niveles se impartiera esta materia aunque enfocada a nivel personal, para así ir cambiando la forma de ser y pensar de la sociedad.

En las empresas también se pueden impartir talleres y capacitaciones al personal para mejorar el rendimiento directamente en su trabajo e indirectamente como ciudadano, esto representaría un egreso para las empresas, pero también traería consecuencias positivas para las mismas, es decir, tendrá un costo para el empresario el aplicar este tipo de cursos a sus trabajadores, pero a su vez significará tener empleados más preparados que rendirán mejor en sus actividades tanto laborales como personales, ya sea a corto, mediano o largo plazo.

De igual manera los empresarios de las revistas y periódicos de circulación regional pueden apoyar en esta labor, dejando de lado artículos que no causan progreso en la ciudadanía y den paso a este tipo de temas de gran interés. Esas revistas que solo buscan enriquecerse a ellos mismos y no a la sociedad que es gracias a quien existen y esos periódicos amarillistas que reflejan aun más la situación ya de por si inquietante del país, aunque existen sus excepciones todavía falta mucho por hacer y corregir.

En la familia se puede empezar por cambiar los hábitos de comprar revistas de espectáculos y gastar el dinero en algo que no les traerá nada bueno, en cambio existen revistas de circulación nacional que abordan temas de gran interés y entendibles, hay revistas que hasta enseñan cómo empezar un negocio y muestran presupuestos, tip's y consejos para mejorar, como lo es la revista Pymes y no es por hacerle publicidad, sino por crear un poquito de conciencia.

Utilizar todas las herramientas posibles que estén al alcance para que de una forma fácil y práctica se obtengan más conocimientos útiles y aplicables en la vida diaria, una podría ser la misma televisión, (que en estos días forma parte de la vida cotidiana) pueden usarla a su favor, viendo programas de carácter cultural, ya que existen canales enfocados a temas de interés que buscan educar a las personas, tal es el caso de *discovery*, *national geographic* e *history channel* por mencionar algunos, pero si no se cuenta con este tipo de canales, también se le puede sacar provecho a las telenovelas y películas y es que aunque no se crea, en ellas se aborda en muchas ocasiones el proceso administrativo, mas aun en las que tienen de por medio empresas en la trama.

Otra sugerencia que tal vez implique un pequeño gasto seria tomar algún curso o en su defecto asistir a un congreso que trate este tipo de temas, las universidades de la región suelen hacer constantemente este tipo de cursos y congresos que en su mayoría son abiertos al público en general y en los cuales los expositores son expertos en la materia y se hacen muy dinámicos al poder

preguntar cualquier duda que surja con el fin de mejorar tanto a nivel profesional como personal; este tipo de congresos son recomendables ya que por lo regular son patrocinados por diversas dependencias tanto públicas como privadas y esto a su vez hace que los costos disminuyan para con los interesados en asistir.

Un tema al cual no se le pone el debido interés son las finanzas personales, en base a la experiencia vivida por otros, pueden aprenderse varias cosas útiles como por ejemplo la responsabilidad que se tiene al administrar el dinero, evitar todo tipo de deudas que acarrear preocupaciones de mas, pensar a futuro para alcanzar las metas, gastando menos de lo que se percibe o gana y en realidad no es tan difícil solo hace falta dedicación; pero lo primordial es la educación que se trae desde la familia, los valores y la ética cuentan mucho en este tema.

Por otra parte la sociedad es víctima de la mercadotecnia y es que muchos son compradores impulsivos y se dejan persuadir por los anuncios de radio y televisión, todo lo que ven que se anuncia en estos medios de difusión masivos lo quieren comprar y basta con ir al centro comercial por la despensa para caer en este tipo de tentaciones, el consejo que se les puede dar es que se pregunten antes de comprar algún producto ¿Qué va a pasar si no lo compro? Si la respuesta no afecta en su salud u otra parte importante de su vida, no lo compren y así ahorran dinero para asegurar un futuro mejor.

Se sugiere también investigar acerca de estrategias y herramientas administrativas que puedan utilizar a su favor, es decir, aplicarlas en la vida cotidiana, como lo es un análisis FODA que resumidamente consiste en determinar las fuerzas, como por ejemplo, para que se tiene facilidad, que cualidades sobresalen; las oportunidades que son opciones que pueden aprovecharse; las debilidades, que representan la falta de capacidad que dificultaría el logro de las metas, y las amenazas que podrían ocasionar cambios perjudiciales en un futuro próximo. Una vez identificadas las fuerzas,

oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuentan, se determinaran estrategias de mejora.

Otro tema muy abordado hoy en día es la administración del tiempo, todos pueden beneficiarse al hacer uso del tiempo (el recurso máspreciado) en forma eficiente, siempre escuchamos que dicen “el tiempo es oro” pero no se le presta la debida atención ni se analiza a detalle hasta que no se experimenta de manera real; la administración del tiempo se refiere a analizar el uso de este recurso en forma regular, para comprender la manera más adecuada de usarlo en forma efectiva. Controlar el tiempo ayudará a mantener el equilibrio entre las múltiples presiones bajo las cuales se está sometido, facilitando entonces el logro de los objetivos, y evitando el estrés y el cansancio. Existen muchas técnicas para hacerlo pero aquí se sugiere una fácil de utilizar y muy económica, la cual es el uso de una agenda, con ella se podrán programar actividades a realizar en un futuro, además de tener un historial de las tareas pasadas, esta es una herramienta de mucha utilidad para administrar tanto la vida diaria como el tiempo, lamentablemente no todas las personas están familiarizadas con ella, pero nunca es tarde para hacerlo.

Una herramienta muy práctica que ayudaría a administrar el tiempo en la familia seria la grafica de Gantt como se mostro en la figura 2.10, se puede utilizar para distribuir el tiempo de realización de las tareas ya sea de manera diaria, semanal o hasta mensual y así lograr llevar un control de la vida personal.

La tecnología está al alcance de todos y se debe sacar el mayor provecho posible, hay ocasiones en las que las personas estarán en una sala de espera sin hacer nada, más que esperar, pero ahora es posible que desde los celulares, laptops e infinidad de dispositivos móviles puedan estar conectados gracias a que existen sitios públicos con internet y desde allí se pueden realizar pagos por medio de las tarjetas de crédito, obteniendo como resultado un aprovechamiento del tiempo al máximo.

Con el internet hoy en día al alcance de todos es más fácil el cultivarse con respecto al tema, al tiempo libre se le debe sacar el mayor provecho posible y esto se puede lograr investigando en internet sobre administración, se podrán encontrar con definiciones muy prácticas y procesos descifrables para todo tipo de persona que en verdad este interesada; se deben dejar de lado las páginas que solo marginan de la realidad a la sociedad y la vuelven más inculta.

En general se sugiere a toda la ciudadanía que utilice o aplique el proceso administrativo en su rutina diaria, para cualquier tarea que realice, ya que así mejoraran su desempeño personal y por ende la vida cotidiana de cada una de las personas que lo ponga en práctica, sin importar el género ni el estatus social al que pertenezca.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

**"LA ADMINISTRACIÓN: UNA HERRAMIENTA QUE MEJORA LA FORMA
DE VIDA DE LA SOCIEDAD DE COATZACOALCOS, VERACRUZ"**

Nombre:
Edad:

Favor de contestar el siguiente cuestionario con la respuesta más asertiva posible, a fin de obtener datos fidedignos para mejores resultados en la investigación.
(Marque con una X)

1. ¿Qué actividad(es) realiza cotidianamente?
 - a) Trabajar _____
 - b) Estudiar _____
 - c) Ama de casa _____
 - d) Trabaja y estudia _____
 - e) Otro _____

2. ¿Comúnmente que tipo de problemas tiene en su vida cotidiana?
 - a) Falta de tiempo para realizar sus actividades _____
 - b) Falta de capital para cubrir sus responsabilidades _____
 - c) Falta de apoyo familiar para llevar a cabo sus tareas _____
 - d) Falta de comunicación en el hogar _____
 - e) Otro _____

3. ¿Le interesaría mejorar su vida cotidiana?
 - a) Si _____
 - b) No _____
 - c) En algunos aspectos _____

4. ¿Ha escuchado hablar de la administración en la sociedad (en algún libro, revista o publicación)?
- a) Si _____
 - b) No _____
 - c) Muy poco _____
5. ¿Conoce que es la administración (algún significado, definición o noción)?
- a) Si _____
 - b) No _____
 - c) Un poco _____
6. ¿Conoce algún principio o herramienta administrativa?
- a) Si _____ ¿Cuál(es)? _____
 - b) No _____
 - c) Muy poco _____
7. ¿En dónde o en que aplica los principios o herramientas administrativas?
- a) En la casa _____
 - b) En la escuela _____
 - c) En el trabajo _____
 - d) En las tres anteriores _____
 - e) Otro _____
 - f) No los aplico _____
8. ¿Utiliza el orden, la disciplina, la división de tareas y el trabajo en equipo, en su vida diaria?
- a) Si _____
 - b) No _____
 - c) En ocasiones _____
 - d) No todos _____

9. ¿Cómo administra su capital de la semana, quincena o mes?
- a) Programándome _____
 - b) Al azar, como se vayan dando las cosas _____
 - c) No tengo ni idea _____
 - d) Otro _____
10. ¿Cuál cree usted que sea la razón por la cual las personas no usan la administración en su vida diaria?
- a) El poco conocimiento acerca de la misma _____
 - b) El desinterés a este tipo de temas (técnicos) _____
 - c) La falta de cultura social de hacer bien las cosas _____
 - d) Yo creo que si se pone en practica _____
 - e) Otro _____
11. ¿Cree que al hacer uso usted de la administración, con los conocimientos adecuados sobre ella, mejore su vida cotidiana?
- a) Si _____
 - b) No _____
 - c) No lo se _____
 - d) Solo en algunos aspectos _____
12. ¿Qué piensa usted qué pasaría si aplicara la administración en sus tareas diarias pero sin los conocimientos adecuados, es decir, incorrectamente?
- a) Obtendría resultados negativos _____
 - b) No coordinaría bien mis recursos _____
 - c) Resultaría una pérdida de tiempo y esfuerzo _____
 - d) Las tres anteriores _____
 - e) No tengo ni idea de lo que pueda pasar _____
 - f) Otra _____

13. ¿Qué ventajas cree usted que traería consigo el uso de la administración, con los conocimientos adecuados?
- a) Planearía bien las cosas _____
 - b) Organizaría adecuadamente mis recursos _____
 - c) Realizaría más cosas en menos tiempo _____
 - d) Las tres anteriores _____
 - e) No traería ventajas, sería lo mismo _____
 - f) Otra _____
14. ¿Le gustaría o estaría interesado(a) y dispuesto(a) en conocer más acerca de la administración y sus ventajas para mejorar su vida cotidiana?
- a) Si _____
 - b) No _____
 - c) Me es indiferente _____
15. ¿Antes de que contestara este cuestionario, ya se había percatado de que inconscientemente hacía uso de la administración?
- a) Si _____
 - b) No _____
 - c) Un poco _____
 - d) Aun no me he percatado _____
16. ¿En términos generales, cree usted que es un administrador en su vida diaria?
- a) Si _____
 - b) No _____
 - c) Tal vez _____
 - d) No lo se _____

17. Describa que haría usted para mejorar su vida cotidiana, tanto en el trabajo, escuela, familia u hogar, así como en su tiempo libre:

18. ¿Implementaría la administración para lograr esas mejoras?

- a) Si _____
- b) No _____
- c) Tal vez _____
- d) Un poco _____

GRACIAS POR SU VALIOSO TIEMPO.

Anexo 2. Tabulación de las respuestas

1.- ¿Qué actividad(es) realiza cotidianamente?	
a) Trabajar	93
b) Estudiar	96
c) Ama de casa	124
d) Trabaja y estudia	52
e) Otro	18

2.- ¿Comúnmente que tipos de problemas tiene en su vida cotidiana?	
a) Falta de tiempo para realizar sus actividades	146
b) Falta de capital para cubrir sus responsabilidades	189
c) Falta de apoyo familiar para llevar a cabo sus tareas	23
d) Falta de comunicación en el hogar	15
e) Otro	10

3.- ¿Le interesaría mejorar su vida cotidiana?	
a) Si	238
b) No	9
c) En algunos aspectos	136

4.- ¿Ha escuchado hablar de la administración en la sociedad (en algún libro, revista o publicación)?	
a) Si	62
b) No	189
c) Muy poco	132

5.- ¿Conoce que es la administración (algún significado, definición o noción)?	
a) Si	43
b) No	204
c) Un poco	136

6.- ¿Conoce algún principio o herramienta administrativa?	
a) Si	43
b) No	204
c) Muy poco	136

7.- ¿En dónde o en que aplica los principios o herramientas administrativas?	
a) En la casa	81
b) En la escuela	32
c) En el trabajo	71
d) En las tres anteriores	126
e) Otro	14
f) No los aplico	59

8.- ¿Utiliza el orden, la disciplina, la división de tareas y el trabajo en equipo, en su vida diaria?	
a) Si	67
b) No	14
c) En ocasiones	198
d) No todos	104

9.- ¿Cómo administra su capital de la semana, quincena o mes?	
a) Programándome	138
b) Al azar, como se vayan dando las cosas	192
c) No tengo ni idea	17
d) Otro	36

10.- ¿Cuál cree usted que sea la razón por la cual las personas no usan la administración en su vida diaria?	
a) El poco conocimiento acerca de la misma	129
b) El desinterés a este tipo de temas (técnicos)	64
c) La falta de cultura social de hacer bien las cosas	153
d) Yo creo que si se pone en practica	27
e) Otro	10

11.- ¿Cree que al hacer uso usted de la administración, con los conocimientos adecuados sobre ella, mejore su vida cotidiana?	
a) Si	176
b) No	11
c) No lo se	64
d) Solo en algunos aspectos	132

12.- ¿Qué piensa usted qué pasaría si aplicara la administración en sus tareas diarias pero sin los conocimientos adecuados, es decir, incorrectamente?	
a) Obtendría resultados negativos	108
b) No coordinaría bien mis recursos	62
c) Resultaría una pérdida de tiempo y esfuerzo	57
d) Las tres anteriores	132
e) No tengo ni idea de lo que pueda pasar	11
f) Otra	13

13.- ¿Qué ventajas cree usted que traería consigo el uso de la administración, con los conocimientos adecuados?	
a) Planearía bien las cosas	102
b) Organizaría adecuadamente mis recursos	81
c) Realizaría más cosas en menos tiempo	47
d) Las tres anteriores	119
e) No traería ventajas, sería lo mismo	25
f) Otra	9

14.- ¿Le gustaría o estaría interesado(a) y dispuesto(a) en conocer más acerca de la administración y sus ventajas para mejorar sus vida cotidiana?	
a) Si	304
b) No	23
c) Me es indiferente	56

15.- ¿Antes de que contestara este cuestionario, ya se había percatado de que inconscientemente hacia uso de la administración?	
a) Si	89
b) No	124
c) Un poco	153
d) Aun no me he percatado	17

16.- ¿En términos generales, cree usted que es un administrador en su vida diaria?	
a) Si	64
b) No	13
c) Tal vez	169
d) No lo se	137

17.- Describa que haría usted para mejorar su vida cotidiana, tanto en el trabajo, escuela, familia u hogar, así como en su tiempo libre:	
a) Administrar mi dinero y tiempo	125
b) Organizar las actividades a realizar	91
c) Interesarme más en la administración	46
d) Aprovechar mi tiempo libre en alguna actividad	73
e) Otros	48

18.- ¿Implementaría la administración para lograr esas mejoras?	
a) Si	145
b) No	13
c) Tal vez	98
d) Un poco	127

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

1. BATEMAN Thomas y Snell Scott, ***Administración, Una Ventaja Competitiva***, Mc Graw Hill, México, 2003.
2. CLAUDE S. George, ***Historia del Pensamiento Administrativo***, 2ª edición, Pearson Education, México, 2005.
3. CHIAVENATO Idalberto, ***Administración, Proceso Administrativo***, 3ª edición, Mc Graw Hill, México, 2001.
4. CHIAVENATO Idalberto, ***Introducción a la Teoría General de la Administración***, 5ª Trad. De Germán Alberto Villamizar, 7ª edición, Mc Graw Hill, México, 2007.
5. EYSSAUTER De La Mora, Maurice, ***Elementos Básicos de la Administración***, 2ª edición, Trillas, México, 2000.
6. FISCHER Laura y Espejo Jorge, ***Investigación de Mercados un Enfoque Práctico***, Opcom, México, 2008.
7. FISCHER Laura y Espejo Jorge, ***Mercadotecnia***, 4ª edición, Mc Graw Hill, México, 2011.

8. HERNÁNDEZ y Rodríguez, Sergio, **Administración, Pensamiento, Proceso, Estrategia, y Vanguardia**, Mc Graw Hill, México, 2002.
9. HERNÁNDEZ y Rodríguez, Sergio, **Introducción a la Administración, Un Enfoque Teórico Práctico**, Mc Graw Hill, México, 2004.
10. HERNÁNDEZ y Rodríguez, Sergio y Ballesteros Inda, Nicolás, **Fundamentos de Administración**, Mc Graw Hill, México, 1997.
11. LUCAS Marin, Antonio, **Sociología para la Empresa**, Mc Graw Hill, España, 1995.
12. MASLOW, Abraham H, **El management según Maslow**, Trad. De Genis Sanchez Barberan, Paidos Empresa, España, 2005.
13. MÉNDEZ S., José. et al. **Dinámica Social de las Organizaciones**. 3ª edición, Mc Graw Hill, México, 2008.
14. MÜNCH, Galindo y García Martínez, **Fundamentos de Administración**, 3ª edición, Trillas, México, 2006.
15. REYES Ponce, Agustín, **Administración de Empresas, Teoría y Práctica**, Limusa, México 2011.
16. REYES Ponce, Agustín, **Administración Moderna**, México, Limusa, 2004.
17. ROBBINS Stephen P., **Administración, Teoría y Práctica**, Pearson Education, México, 1996.
18. ROBBINS Stephen P. y Decenzo David A., **Fundamentos de Administración**, 3ª edición, Pentice hall, México, 2002.
19. VELÁZQUEZ Mastretta, Gustavo, **Humanismo en la Administración I**, Escasa, México, 1994.
20. WEIHRICH H y Koontz H., **Administración, Una Perspectiva Global**, 11ª. Ed., Mc Graw Hill, México, 1998.