

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

ASIGNATURA:

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Grupo

1LACSABM1 LACE 101

Ciclo

2021-3

HORARIO:

MARTES de 19:00 a 22:00 hrs.

TRIMESTRE:

Enero 12 a Marzo 11 2021

C.P. y Mtro. en A. Héctor Marín Ruiz

FORMA DE TRABAJO DURANTE EL CUATRIMESTRE

PUNTUALIDAD:

TOLERANCIA 10 MINUTOS. La plataforma quedará abierta desde las 06:45 pm.

INASISTENCIAS:

3 FALTAS EN EL CUATRIMESTRE ES EL MÁXIMO PERMITIDO PARA TENER DERECHO A EXÁMEN. LAS AUSENCIAS POR EXCEPCIÓN SERÁN ADMITIDAS, SIEMPRE Y CUANDO SE AMPAREN CON SOPORTE DOCUMENTAL FEHACIENTE (Hospitalización, enfermedades graves, cirugía, fallecimiento de familiares cercanos, entre otras).

COMPORTAMIENTO EN EL AULA: Ante todo deberá existir un clima de respeto mutuo, haciendo énfasis entre los propios alumnos. Son causa de baja definitiva de la Universidad: Intento de sorprender al catedrático con trabajos de investigación plagiados, actos de agresión de cualquier índole, vocabulario soez, o llegar a clase alcoholizado, incitar a la indisciplina o el desorden, entre otros. En todo momento de clase, tanto video como micrófono, deberán estar abiertos.

DINÁMICA DE CLASE: Se promoverá tanto la participación individual, como grupal para el desarrollo de los temas seleccionados, siendo esto esencial para la integración de la calificación final, así como los trabajos tanto de investigación, desarrollo, y exposición ante el grupo, serán considerados como parte de la evaluación final.

LOS PARÁMETROS PARA LA INTEGRACIÓN DE LA CALIFICACIÓN FINAL SON:

1 er EXÁMEN PARCIAL (Febrero 16, 2020) 60% Y 40%

El examen escrito tendrá un valor del 60% y los trabajos de investigación valdrán 40% Por Ejemplo Una calificación de 80 en el examen equivale a 4.8 y una investigación de calidad 100 que equivaldrá a 4.0 que sumados a $4.8 = 8.8 = 9$

EXÁMEN FINAL (Marzo 09 ó 16, 2021) 60%y 40%

Por ejemplo Examen $90 \times 60\% = 5.4$ trabajo $80 \times 40\% = 3.2$ calificación del segundo parcial 8.6

$[(8.8)+(8.6)]/2=8.7= 9$ calificación final

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Se considerará la asistencia virtual puntal, la participación activa en clase y los trabajos de calidad.

SE SUMARÁN AMBOS EXÁMENES Y SE DIVIDIRÁN ENTRE 2 PARA OBTENER EL PROMEDIO Y ESE PROMEDIO SERÁ LA CALIFICACIÓN FINAL

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

(Participación en clase, investigación, asistencia puntual, trabajos de calidad, entre otros).

El **examen parcial** evaluará el contenido de la primera mitad de curso y el **examen final** evaluará los contenidos del **conocimiento adquirido durante el cuatrimestre, incluyendo los trabajos de investigación** y exposición ante el grupo. Los resultados de los exámenes, serán informados personalmente, en presencia de todo el grupo, mediante la revisión de los mismos, para en su caso, aclarar dudas y retroalimentar la evaluación.

OBJETIVOS: : **Al finalizar el curso, el alumno reconocerá la importancia, utilidad y características de la Administración, así como las aportaciones a la Administración de los diversos autores clásicos, mexicanos y latinoamericanos, con el fin de aplicarlos en el análisis de las diversas perspectivas futuras de la Administración.**

FORMA DE TRABAJO DURANTE EL CUATRIMESTRE

PUNTUALIDAD: La clase virtual con video y voz comprende todos los sábados de las 19:00 hrs. las 22:00 hrs.

Se utilizarán 4 Plataformas:

- a) Universidad Humanitas
- b) Google MEET (Aún pendiente por Video)
- c) Utilizaremos por el momento Zoom – ID 801 659 8297 y Código de Acceso 475873
- d) La plataforma personal del docente Héctor Marín Ruiz
<http://www.marinruiz.com.mx>

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

INASISTENCIAS: 3 FALTAS EN EL CUATRIMESTRE ES EL MÁXIMO PERMITIDO PARA TENER DERECHO A EXAMEN. LOS ASUNTOS DE TRABAJO NO SON EXCUSA PARA JUSTIFICAR FALTAS. AUSENCIAS POR OTRAS RAZONES SERÁN ADMITIDAS, SIEMPRE Y CUANDO SE AMPAREN CON SOPORTE DOCUMENTAL FEHACIENTE (hospitalización, enfermedades graves, cirugía, fallecimiento de familiares cercanos, entre otras).

COMPORTAMIENTO EN LA SESIÓN: Ante todo deberá existir un clima de respeto mutuo, haciendo énfasis entre los propios alumnos.

DINÁMICA DE CLASE: Se promoverá tanto la participación individual, como grupal para el desarrollo de los temas seleccionados.

Los trabajos tanto de investigación y desarrollo, serán considerados como parte de la evaluación final, además del estudio independiente, investigación y lectura obligada de documentos oficiales.

El examen parcial evaluará el contenido de la primera mitad del curso y el examen final evaluará los contenidos tanto de la segunda mitad del curso, más elementos del conocimiento adquirido en el trimestre.

En ambos casos, los resultados de los exámenes serán informados personalmente, mediante revisión de los mismos, para en su caso, aclarar dudas y retroalimentar el proceso de evaluación.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Objetivos particulares del docente:

- Resolver cualquier duda de los temas expuestos en clase y cualquier otro que se pueda presentar a nivel individual.
- En cada clase se promoverá la retroalimentación de los temas vistos en clase y se ejemplificarán los conceptos puntuales, inclusive asociándolos con otras materias y al mismo tiempo se promoverá la adquisición de nuevos conocimientos.
- Nos apegaremos totalmente al programa de la asignatura y en la medida de lo posible abarcaremos temas adicionales de Impuesto Sobre la Renta y Financiera de las empresas, esto significa que estudiaremos adicionalmente ISR, CFF, IVA, aspectos financieros, entre otros temas, lo cual dará pie para involucrarnos en otros temas igualmente importantes.
- La forma de trabajo será por participación en clase, exposición y entrega de los temas asignados en forma individual, con calidad profesional.

Objetivos particulares y de grupo del alumnado:

- Cualquier duda o aclaración de los alumnos será atendida de inmediato.
 - Como responsabilidades de los alumnos se solicita puntualidad perfecta, es decir, llegar a tiempo y no faltar a clase, excepto por casos fortuitos o de causa mayor documentados, considerando que los contratiempos de trabajo no son excusa para no cumplir con la puntualidad perfecta.
 - No debiera existir excusa para no conocer los temas vistos en clase y todos aquellos adquiridos en la licenciatura, en cuyo caso si fuese necesario, se reforzarían los temas donde observara cierta debilidad en conocimientos.
- **Políticas de respeto y comunicación dentro del Aula virtual.**
Es evidente que tanto el comportamiento en clase virtual, como el respeto sobre las opiniones vertidas por los compañeros de clase, es estrictamente indispensable.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Adicionalmente, es **necesario estar todo el tiempo de clase conectado con imagen y voz**, procurando que ésta sea utilizada prudentemente. Esto último, a veces, deberá suprimirse por razones de ruidos externos que interrumpen la clase.

- **La hora de entrada y receso del Portal** (15 minutos de Tolerancia al inicio).

Por lo general, la plataforma que se use, ya sea Meet o Zoom, procuraré tenerla abierta desde 15 minutos antes de la clase.

- En cuanto a los parámetros de evaluación, de manera tentativa, el examen tendrá escrito tendrá un valor del 60% y el restante 40% estará conformado por sus trabajos de calidad, puntualidad y por su participación activa durante la clase. No quiero un “monólogo”, sino un **diálogo** pertinente y profesional entre ustedes y su servidor.
- Explicar los requisitos necesarios para la comunicación durante la cátedra (Micrófono, cámara, etc.) Como ya se comentó, recomiendo en principio utilizar Meet Google (estará aún pendiente mientras soluciono el problema del video) y por tanto empezaremos con Zoom y en cada clase les daré a conocer la Clave y el ID de ingreso a la Plataforma. Es muy importante que se abra un grupo de What's App denominado INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN. Esto es para una comunicación rápida o dudas razonables.
- Bibliografía básica y fuentes alternas de información (Bibliografía Complementaria, hemerografía, etc.). La bibliografía de apoyo será <http://marinruiz.com.mx>
- Temario y realizar comentarios relacionados con el mismo.
- Explicar la forma en que se desarrollaran las sesiones. Se espera la participación de todos y cada uno de ustedes durante la clase.
- Establecer los parámetros requeridos para la entrega de los Trabajos y/o investigaciones a entregar. La forma de entregar los trabajos será por Word a la plataforma y a la del suscrito de la siguiente forma: Word 12 puntos, con portada,

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

índice, Introducción, desarrollo del tema, conclusiones y bibliografía. Además, se hará una presentación grupal en Power Point o Prezzi, o cualquier otro medio de presentación.

- Se insiste en que la asistencia a la cátedra virtual, la necesidad de tener abierta la cámara. Al menos deben tener un 80% de asistencia para tener derecho a examen. O sean 3 faltas como máximo.
- Correo-Alumno. Necesito de cada uno de ustedes su correo electrónico cuando el mismo sea cambiado y su teléfono personal para podernos comunicar en caso de emergencia.
- Generar comentarios relacionados con la entrega de los trabajos o tareas encomendada.

Objetivo: Al finalizar el curso, el alumno reconocerá de importancia, utilidad y características de la Administración, así como las aportaciones a la administración de los diversos autores clásicos, mexicanos y latinoamericanos, con el fin de aplicarlos en el análisis de las perspectivas futuras de la Administración.

La Parábola del Pescador.

Ayuda a los emprendedores recordar lo que realmente es importante en la vida. Es corta, divertida y comunica un mensaje muy sabio.

El Pescador y el Alto Ejecutivo

Un alto ejecutivo americano estaba en el muelle de un pueblito costero mexicano le tomó pescarlos?”

El mexicano respondió cuando llegó un botecito con un solo pescador. Dentro del bote había varios atunes amarillos de buen tamaño.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

El americano elogió al mexicano por la calidad del pescado y le preguntó: – “¿Cuánto tiempo: – “En muy poco tiempo. cuestión de minutos.”

El americano de nuevo le preguntó: – “¿Porqué no permaneces más tiempo y sacas más pescado?”

El mexicano dijo: – “Tengo lo suficiente para satisfacer las necesidades inmediatas de mi familia.”

“Pero.. ¿qué haces con el resto de tu tiempo?” Volvió a preguntar el americano

El pescador mexicano le comentó:

“Duermo hasta tarde, pesco un poco, juego con mis hijos, me hecho una siesta, como con mi familia, voy más tarde al pueblo donde tomo algo de vino y tocamos la guitarra con mis amigos y mi mujer con quien hago el amor todas las noches. Como ves, tengo una vida divertida y ocupada.”

El americano le contestó: “Mira, yo soy un alto ejecutivo MBA de Harvard y podría ayudarte. Deja que te explique... deberías gastar más tiempo en la pesca, con los ingresos comprar un bote más grande, con los ingresos del bote más grande podrías comprar varios botes, eventualmente tendrías una flota de botes pesqueros.”

En vez de vender el pescado a un intermediario lo podrías hacer directamente a un procesador, eventualmente abrir tu propia procesadora. Deberías controlar la producción, el procesamiento y la distribución. Deberías salir de este pueblucho e irte a Ciudad de México, luego a Los Ángeles y eventualmente a Nueva York, donde manejarías tu empresa en expansión.”

El pescador mexicano preguntó: – “Pero, ¿cuanto tiempo tardaría en hacer todo eso?”

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

A lo cual respondió el americano: – “Pues, entre 15 y 20 años.”

E insistió el mexicano: – “¿Y luego qué?”

El americano se rió y dijo que esa era la mejor parte. “Cuando llegue la hora deberías anunciar una oferta inicial de acciones y vender las de tu empresa al público. Te volverás rico, tendrás millones!”

Poco convencido, el mexicano volvió a contestar: “¿Millones? ... Y luego qué?”.

Dijo el americano, “Luego te puedes retirar e irte a un pueblito en la costa donde puedes dormir hasta tarde, pescar un poco, jugar con tus hijos, comer con tu familia, ir por las noches al pueblo a tomar vino y tocar la guitarra con tus amigos.”

MORALEJA: Cuantas vidas desperdiciadas buscando lograr una felicidad que ya se tiene pero que muchas veces no vemos. La verdadera felicidad consiste en amar lo que tenemos.

UN MENSAJE A GARCÍA.

Hay en la historia de Cuba un hombre que destaca en mi memoria.

Al estallar la guerra entre los Estados Unidos y España, era necesario entenderse con toda rapidez con el jefe de los revolucionarios Cubanos.

En aquellos momentos, este jefe, el General García estaba emboscado en las asperezas de las montañas; nadie sabía dónde. Ninguna comunicación le podía llegar ni por correo, telégrafo, celular o internet. No obstante, era preciso que el Presidente de los Estados Unidos se comunicara con él para evitar derramamiento de sangre innecesario, entonces ¿Qué debería hacerse?

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Alguien aconsejó al Presidente: “Conozco un tal *Rowan* que, si fuese posible encontrar al General García, él seguramente lo podría encontrar”.

Buscaron a *Rowan* y le entregaron una carta para el General García.

***Rowan* tomó la carta, con toda la importancia que para él revestía, y la guardó en una bolsa impermeable, sobre su pecho, ¡Cerca del corazón!**

Después de cuatro días de navegación, dejó la pequeña canoa que le había conducido hasta las costas de Cuba. Desapareció por entre los juncales y después de tres semanas se hizo presente al otro lado de la isla.

¡Había atravesado, nada menos, ¡a pié! un país totalmente hostil, arriesgando su propia vida y había cumplido su misión: “Entregar a García el mensaje de que era portador”

No es objeto de este artículo narrar detalladamente el episodio descrito, sino tan solo en grandes rasgos.

Lo que realmente se quiere hacer notar de este relato, es lo siguiente:

McKinley le dio a *Rowan* una carta para que se la entregara a García, y *Rowan* nunca le preguntó: **¿En dónde lo encuentro, cómo llego, ¡y si no lo encuentro!?**

Verdaderamente aquí hay un hombre que debe ser inmortalizado en bronce y su estatua colocada en todos los Colegios y Universidades del país.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Porque no es precisamente erudición lo que necesita la juventud, ni enseñanza de tal o cual cosa, sino **la inculcación del amor al deber, de la fidelidad a la confianza que en ella se deposita, del obrar con prontitud, del concentrar todas sus energías: hacer bien, muy bien lo que se tenga que hacer, es decir “Llevar el mensaje a García”.**

¡Es verdad! El General García ya ha muerto: sin embargo, hay muchos otros “Garcías” a los que hay que entregarles un mensaje en todo el mundo, en todas partes.

Todo hombre que haya tratado de llevar a cabo alguna empresa, alguna actividad o comisión, para la que por alguna razón haya necesitado la ayuda de otras personas, se ha quedado frecuentemente sorprendido por la **¡estupidez! de la generalidad de los hombres, debido a su incapacidad o falta de voluntad para concentrar todas sus facultades en tan solo una idea y ejecutarla.**

Ayuda torpe, craso descuido, despreciable indiferencia y apatía por el cumplimiento de sus deberes u obligaciones: tal es y ha sido siempre la rutina. Así, ningún hombre sale avante, sin lograr ningún éxito, si no es con amenazas o sobornando de cualquier otra manera a aquéllos cuya ayuda le es necesaria.

Tú mismo, amigo, puedes hacer la siguiente prueba:

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Te imagino tranquilo, sentado en tu Oficina y a tu alrededor, digamos, unos 6 empleados, dispuestos todos ellos, a servirte.

Llama a cualquiera de ellos y hazle este encargo:

“Busque por favor en la Enciclopedia y hágame un breve resumen acerca de la vida de Correggio”.

¿Acaso esperas que tu empleado con toda la calma te conteste: “Si señor” y vaya tranquilamente a poner manos a la obra?

¡Desde luego que no!

¡Abrirá desmesuradamente los ojos como un plato! te mirará muy sorprendido y te dirigirá una o más de las siguientes preguntas:

¿Quién fue esa persona?

¿Cuál enciclopedia debo ver?

¿Eso me corresponde a mí? ¿Ese es acaso mi trabajo?

¡Oiga! seguramente usted se equivocó y quiso decir el futbolista internacional Cristiano Ronaldo ¿No es cierto?

¿Oiga usted, no sería mejor que lo hiciera Carlos?

¿Murió ya?

¿No sería mejor que le trajera el libro para que usted mismo lo busque?

¡Oiga! ¿Y para qué lo quiere usted saber?

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Te apuesto 100 contra uno, a que después de haber contestado a tales preguntas insulsas y totalmente fuera de lugar, e impertinentes y explicándole a dicho empleado inepto cómo hallar la información que deseas y para qué la quieres, tu empleado se marchará confuso e irá todavía a solicitar ayuda a sus compañeros para “encontrar a García”, y regresará después para decirte que no existe tal hombre.

Puedo, por excepción, perder la apuesta que te estoy haciendo; pero en la generalidad de los casos, tengo muchísimas probabilidades de ganarla.

Si ya conoces la **ineptitud de tus empleados o colaboradores, no te molestarás en explicar a tu “ayudante” que Correggio se encuentra en la letra “C” y no en la letra “K”. Te limitarás simplemente a sonreír e irás a buscarlo tú mismo.**

No parece, sino que, **pareciera indispensable amenazar con un atemorizante y nudoso garrote y con el temor a ser despedido el viernes más próximo, para poder retener a muchos empleados en sus puestos.**

Cuando se necesita contratar ya sea a un Asistente de la Dirección, o de Sistemas o de Contabilidad o de Recursos Humanos, Marketing, Administrador, entre otros muchos, por lo general, de cada 10 que ofrecen sus servicios, 9 no sabrán escribir con una gramática y ortografía correcta y algunos de ellos considerarán despreciable este conocimiento y desdeñablemente secundario, “ya que según ellos no les sirve para nada”.

Es vergonzoso que muchos profesionistas no sepan redactar ni una simple carta o memorándum, mucho

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

menos redactar un procedimiento de trabajo, además de tener una infinidad de faltas de ortografía, incluyendo la escritura de su propio nombre. ¿Tú los contratarías? ¿Podría tal persona redactar “Una carta a García”?

¿Ve usted a ese administrador universitario? Me decía el Director de una gran fábrica. ¡Sí! lo veo ¿Por qué me lo pregunta?

Debo decirle que es un gran administrador, pero si le confiero o asigno una comisión, sería sólo por una verdadera casualidad que la desempeñara con acierto.

Siempre tendré el temor de que en el camino se detenga en alguna cantina que encuentre a su paso y que cuando llegue a la dirección correcta, posiblemente ya haya olvidado completamente lo que tenía que hacer.

¿Crees, querido lector, que a tal hombre/mujer se le puede confiar “Un mensaje para García”?

A últimas fechas es frecuente escuchar que nos llega a nuestro corazón una compasión para los enternecedores lamentos de los desheredados, proletarios, esclavos del salario, que van en busca de un empleo.

Y esas voces, a menudo van acompañadas de “maldiciones” para los que están “arriba”, para los jefes.

Nadie se compadece del patrón que envejece antes de tiempo, por esforzarse inútilmente en conseguir que el aprendiz chambón e inútil, que no sirve para nada, ejecute bien un trabajo determinado, el que sea. Ni

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

tampoco nos ocupamos del tiempo y paciencia que pierde dicho empresario en educar a sus empleados para que estén en aptitud de realizar bien su trabajo, empleados que flojean inmediatamente en cuanto el jefe vuelve la espalda, gente que en lugar de trabajar en lo que deben, se ponen a “Chatear”, hablar por su celular en el mejor de los casos o bien en el teléfono de la oficina, o utilizar la Lap Top o Tablet para “comunicarse con otros (as) sobre asuntos personales, para estar “viendo sus inversiones en la Bolsa de Valores” o bien “estar conectados en el Twiter o Facebook, o cualquier otra red social, perdiendo miserablemente el tiempo que debería estar dedicado al trabajo productivo”.

En todo negocio se encuentran muchos zánganos, parásitos irresponsables, flojos, que solo piensan en jugar y perder el tiempo, “chatear” “mandarse mensajitos tontos” y el empresario se ve obligado a despedir a dichos empleados todos los días, que parecieran una verdadera “plaga”, debido a su ineptitud para defender y proteger los intereses de la empresa. Y a cada empleado despedido le siguen y seguirán muchos iguales.

Esta es invariablemente la historia que se repite en tiempos de abundancia.

Pero, cuando por efecto de las circunstancias, es al revés, es decir, escasea el trabajo, el jefe tiene la magnífica oportunidad de escoger cuidadosamente a sus colaboradores y de señalar “la puerta de salida” a los ineptos, a los mal preparados y a los holgazanes.

Por su propio interés, cada patrón procura conservar lo mejor que encuentra de Capital Humano; es decir, a

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

aquéllos que si pueden y son capaces llevar “un mensaje a García”.

Conozco un individuo que ha sido dotado de cualidades y aptitudes verdaderamente sorprendentes; pero que desgraciadamente carece de la habilidad necesaria para manejar sus propios negocios, además de ser absolutamente inservible para los demás.

Sufre la monomanía de que sus jefes lo tiranizan, lo odian y tratan de oprimirlo. No sabe dar órdenes, ni tampoco está dispuesto a recibirlas.

Si usted le confía a este personaje “un mensaje a García”, probablemente le contestará: ¡Llévelo usted mismo, yo no tengo ganas o tiempo para hacerlo!

Actualmente este “individuo” recorre las calles en busca de trabajo, sin más abrigo que un deshilachado saco por donde le cuela el aire silbando. Nadie que lo conozca accedería a proporcionarle un empleo, por simple que fuera. A la menor observación que se le haga montará en cólera y no admitirá razones: sería preciso tratarlo a puntapiés, e insultos y con palabras altisonantes, tal como algunos tratan a los albañiles o verduleras, para sacarles algún partido.

Convengo de buen grado en que un ser tan “despreciable” y “deforme”, desde el punto de vista moral, es digno, cuando menos, de la misma comparación que nos inspira un lisiado físicamente, un parapléjico, que dicho sea de paso son excesivamente responsables y confiables.

Pero en medio de nuestro filantrópico enternecimiento, no deberíamos olvidar derramar una

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

lágrima por aquéllos que se afanan en llevar a cabo una gran empresa; por aquéllos cuyas horas de trabajo son ilimitadas, pues para ellos no existe la hora puntual de salida; para aquéllos que a toda prisa encanecen a causa de la lucha constante que se ven obligados a sostener contra la mugrienta indiferencia, la andrajosa estupidez y la negra ingratitud de los empleados mediocres, que si no fuera por el espíritu emprendedor de estos hombres sobresalientes y a veces temporalmente ignorados, se verían sin hogar y acosados por el hambre.

¿Considera usted que son demasiado severos los términos en que acabo de expresarme?

Tal vez, sí, pero cuando todo mundo ha prodigado su compasión por el proletario inepto y abusador, por el que le llaman “naco”, yo quiero decir una palabra de simpatía hacia aquél hombre que ha triunfado, hacia el hombre que, luchando con grandes obstáculos en su camino por la vida, ha sabido dirigir los esfuerzos de otros, y, después de haber vencido, se encuentra con que lo que ha hecho, ¡no vale nada! excepto por ¡Sólo la satisfacción de haberse ganado honradamente y con lo mejor de sí mismo su pan!

Yo mismo he cargado el portaviandas y trabajado por la jornada diaria; y también es sido patrón de una empresa, empleado y ayudante de la misma clase a la que me he referido, y sé bien que hay argumentos a favor y en contra para ambas partes.

La pobreza en sí, no reviste excelencia alguna. Los harapos no son recomendables, ni se recomiendan por ningún motivo. No todos los patrones son rapaces, ni

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

tiranos, pero tampoco todos los pobres son precisamente virtuosos.

Admiro de todo corazón al hombre o mujer que cumple con su deber, tanto cuando está ausente el jefe, como cuando está presente.

Admiro también a aquél hombre o mujer que con toda calma toma “el mensaje que debe entregar a García”, sin hacer preguntas tontas, ni abriga la aviesa intención de arrojarlo en la primera alcantarilla que encuentre, o de hacer cualquier otra cosa que no sea entregarlo bien y a tiempo, con diligencia. Este tipo de personas jamás encontrarán “cerradas la puertas” en su vida, ni necesitarán armar huelgas o andar de mitoteros o chismoseando con otros para no hacer alguna actividad y para obtener un aumento de sueldo sin ganárselo.

Esta es precisamente la clase de hombres y mujeres que se necesitan en todo el mundo y en cualquier ambiente laboral y a los cuales nada puede negárseles.

Son tan escasos y tan valiosos, que ningún empresario inteligente consentiría en dejarlos ir.

A un hombre o mujer así, con estas características, se le necesita en todas las ciudades, suburbios, pueblos y municipios, en todas las oficinas, talleres, fábricas, almacenes y universidades. El mundo entero clama por él, por ella, se necesita ¡Urge... un hombre o mujer que pueda llevar un mensaje a García!

Helbert Hubbard

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

¿Cuáles son las perspectivas para México en el 2021?

Autoridades del gobierno federal y directivos de organismos financieros internacionales presentaron sus pronósticos para el desempeño de la economía de México durante el 2021, luego de la drástica caída del Producto Interno Bruto en el 2020, estimada en alrededor de 9 por ciento.

En el seminario anual de perspectivas económicas convocado por el ITAM, el secretario de Hacienda, Arturo Herrera, el gobernador del Banco de México, Alejandro Díaz de León; el director para el Hemisferio Occidental del FMI, Alejandro Werner, y el secretario general de la OCDE, José Ángel Gurría, presentaron sus planteamientos.

Herrera y Gurría coincidieron en que la recuperación dependerá en gran medida de la eficacia en la aplicación de la vacuna contra el Covid-19. Hacienda confirmó que prevén un crecimiento de 4.6% para este año, una vez que se haya “aplanado” la curva de contagios.

El titular de Hacienda explicó que la etapa poscovid marcará la estrategia de recuperación económica en México y el mundo.

Pleito viejo

Por su parte, Alejandro Werner, insistió en que México **no aprovechó la oportunidad que significaron las bajas tasas**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

en el mercado y en que el gobierno debió ofrecer incentivos fiscales.

Arturo Herrera respondió que, a pesar de que el país mantiene un amplio acceso al mercado, **al ser una economía emergente el costo de tomar recursos no es a tasa cero.**

Alejandro Díaz de León sostuvo que la manera en la que se ha manejado la política monetaria ha contribuido a ordenar el ajuste que se presentó en el mercado cambiario y en el riesgo soberano.

José Ángel Gurria alertó sobre la destrucción de empleos en los países que forman parte de la OCDE y reiteró que la recaudación tributaria en México es de las más bajas dentro del grupo que conforman al organismo; mientras que en materia de salud la inversión también es de las más bajas como proporción del PIB.

"Había y prevalece muy poco espacio fiscal. México no entra en el canon mundial de una estrategia de respuesta fiscal agresiva. El acceso al mercado no es a tasa cero y una cuarta parte de la deuda pública está en divisas extranjeras, lo que la tiene sujeta a los vaivenes cambiarios".

De la deuda extranjera, 25% está en divisas foráneas; los movimientos del tipo de cambio afectan, por lo que la deuda pública cerró el 2020 en 53.3% del PIB

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

La recuperación económica de México está atada a la eficiencia en la aplicación de las vacunas.

“Actualmente hay una carrera en el Hemisferio Norte, donde estamos transitando por el invierno, para ver si se logra vacunar a la velocidad suficiente para aplanar la curva de contagios. Eso es lo que va a determinar las condiciones de operación de la economía en el 2021”, aseguró.

El estimado de crecimiento del PIB que tienen en Hacienda para el 2021, es de 4.6 por ciento.

“Pero si el despliegue de la vacuna comienza a ganarle al repunte de la pandemia estos números pueden mejorar. Lo que vemos es una carrera. Si podemos aplicar las vacunas a suficiente velocidad, primero para que aplanen la curva (de contagios) y luego para que esté por debajo de manera definitiva, puede mejorar la situación y tendremos un avance mayor en la economía”.

Estrategia de recuperación y respuesta al FMI

El responsable de las finanzas públicas explicó que la etapa poscovid marcará la estrategia de recuperación económica en México y el mundo.

Antes de que el director del Fondo Monetario Internacional (FMI) para el Departamento del Hemisferio Occidental,

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Alejandro Werner, señalara que “la política fiscal en México pudo haber sido mejor implementada”, Herrera explicó que México es una economía de ingreso medio, con una población de 130 millones de personas e ingresos tributarios de apenas 13% del PIB.

“Había y prevalece muy poco espacio fiscal. México no entraba en el canon mundial de una estrategia de respuesta fiscal agresiva”, aseguró el secretario.

Explicó que como 25% de la deuda externa está colocada en divisas de otros países, los movimientos del tipo de cambio suelen impactar en la proporción de la deuda. La deuda pública cerró el 2020 en 53.3% del PIB.

Argumentó que aún cuando México mantiene un amplio acceso al mercado de deuda, por ser una economía emergente el costo de tomar recursos no es a tasa cero como el que pagan las economías avanzadas.

Los niveles de pobreza en México se van a incrementar por arriba de 42% de la población que había antes del Covid y que la pandemia claramente ha impactado en la economía. De ahí la urgencia para acelerar la vacunación.

El argumento del FMI

En su ponencia, el funcionario del FMI observó que “México pudo hacer más con programas direccionados a los

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

sectores afectados, como los de hospitalidad y servicios de restaurantes”.

Herrera dijo que el profesor de economía en la Universidad de Cornell, y ex economista jefe del Banco Mundial, Kaushik Basu, ha probado en varios libros que en una economía emergente es difícil aplicar los mismos cánones de economías avanzadas.

Finalizó diciendo que se estará en mejores condiciones para estructurar planes de recuperación económica una vez que se reduzca la alta tasa de transmisión y letalidad del virus. *“En México ha sido importante la coordinación ordenada, pues en una contracción (económica) como la registrada no solo se presentan problemas en la economía sino en el sector financiero”.*

La conducción de la política monetaria ha contribuido a ordenar el ajuste del mercado cambiario; se mantendrá una demanda deprimida con recursos que no se usan

Sólo si la inflación se acerca al objetivo de 3%, se puede aprovechar el margen que otorga una tasa de interés real en 0.7%, aseguró el gobernador del Banco de México, Alejandro Díaz de León.

La tasa real positiva en un rango de 0.8 a 0.7% otorga un margen en la medida que la inflación venga convergiendo, argumentó.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Tal como se ha mantenido la conducción de la política monetaria ha contribuido a ordenar el ajuste que se presentó en el mercado cambiario y en el riesgo soberano durante el año pasado ante la irrupción de la pandemia.

Otros países contaron con un marco macroeconómico más sólido que les permitió utilizar la política fiscal y monetaria sin poner en riesgo su estabilidad.

“En México ha sido importante la coordinación ordenada, pues en una contracción como la registrada no sólo se presentan problemas en la economía sino en el sector financiero”.

En el 2020 se presentó una de las mayores liquidaciones de títulos mexicanos por parte de extranjeros, lo que llevó al tipo de cambio, en uno de los días más álgidos, a una depreciación de hasta 34%.

Sin embargo, contrario a otras crisis, el comportamiento ha sido mucho más ordenado y con un traspaso menor en los precios.

Alejandro Werner, directivo del FMI dijo que “la política monetaria en México pudo haber sido mejor implementada”.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

En México había las condiciones, “el espacio para que Banco de México hiciera algo más parecido a lo que hicieron otros bancos emergentes de la región.

“Eso hubiese permitido si no estimular la demanda agregada en el 2020, sí generar cierto alivio con efecto en la reestructuración de deudas y créditos, para limitar el incremento de las obligaciones que tienen hoy las empresas”.

Las condiciones que según el funcionario del Fondo fueron desaprovechadas por el Banxico para “hacer algo más parecido” a otros bancos centrales de la región fueron: la brecha negativa del producto; la inflación subyacente en el sector servicios, la política fiscal conservadora y el momento cuando el tipo de cambio se estabilizó.

El gobernador del Banxico previó que la brecha del producto mantendrá un nivel amplio de holgura por uno o dos años más.

Esto significa que mantendremos una demanda deprimida, con recursos que no se usan y capacidad productiva ociosa por un par de años.

La recuperación tiene más parecido a una “V”, como lo previó Banxico en los tres escenarios estimados el año pasado, con el PIB registrando una caída de 8.9%, para dar paso a un avance de 3.3% este año.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Advirtió que “seguimos muy sujetos a la dinámica de la pandemia y contagios especialmente agravados en las últimas semanas y a su impacto en la inflación”.

La confianza generada por el proceso de vacunación y su impacto en la reactivación de los sectores económicos más afectados por la pandemia, podrían llevar al PIB hasta 5.3 por ciento. El escenario central de un PIB de 3.3% tiene un amplio rango ante posibles afectaciones.

"Aquí lo importante es no confundir este rebote (del PIB) y efecto de la locomotora externa con una señal de mejora estructural de la economía (...) México seguirá exhibiendo un entorno de inversión mediocre y por tanto una situación difícil de creación de empleos”.

No se aprovechó el espacio fiscal que se tenía

Tomará un lustro a México regresar al PIB per cápita precrisis: A. Werner

La recuperación sería menos lenta con estrategias mejor implementadas en la aplicación de pruebas para identificar los contagiados de Covid-19

Si los tres pilares de respuesta de México a la pandemia hubieran sido mejor implementados, la recuperación esperada para la economía mexicana sería menos lenta,

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

advirtió el director del Departamento del Hemisferio Occidental, Alejandro Werner.

Se refiere a las estrategias de aplicación de pruebas para identificar a los contagiados de Covid-19, así como a las políticas de estímulo fiscal y monetario aplicadas durante los cierres decretados en la pandemia.

“El reto de crecimiento para la economía mexicana es enorme. Difícilmente México regresará a los niveles de PIB per cápita del 2018 antes de 2026 o 2027”.

Al participar de forma virtual en el Seminario de Perspectivas Económicas del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), dijo que “sin ser una autoridad de salud, se puede suponer que la baja intensidad de los testeos pudo haberse manejado mejor para dirigir recursos públicos focalizados”.

Tras las ponencias del gobernador del Banco de México, Alejandro Díaz de León y del secretario de Hacienda, Arturo Herrera, Werner aseguró que a diferencia de otras economías, “México no aprovechó el espacio fiscal que sí tenía, así como el acceso al mercado mundial a tasas bajas.

“México tiene acceso al mercado a un costo de financiamiento históricamente bajo, cuenta con apoyo de organismos multilaterales, tiene acceso a una de las cuatro Líneas de Crédito Flexible abiertas en el FMI y su nivel de deuda no es exageradamente alto. Pudo hacer más con

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

programas direccionados a los sectores más afectados”, advirtió.

El espacio monetario

Desde la perspectiva del Fondo Monetario también había un amplio margen para el manejo de la política monetaria ante la amplia brecha negativa del producto, la tendencia en la inflación subyacente de servicios, la estabilidad que mostró el tipo de cambio al final del año, más el hecho de tener una política fiscal conservadora.

La diferencia de no tomar mejores decisiones, está en las condiciones esperadas de recuperación económica y el tiempo que le tomará regresar a los niveles económicos precrisis.

México tiene que impulsar una estrategia de crecimiento económico sobre la base de un nuevo contrato social, que garantice la sostenibilidad de largo plazo de las condiciones para la inversión.

Existen elementos que podrían motivar un mayor rebote del PIB mexicano en el 2021, como son la mejor dinámica de crecimiento en Estados Unidos y el proceso interno de distribución y colocación de las vacunas.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

La expectativa más reciente del FMI para el PIB de México este año es de 3.5%, previsión que hizo en diciembre y que podría ser revisada al alza considerando un impacto positivo de los estímulos fiscales mundiales y particularmente de Estados Unidos en la actividad externa.

Sin embargo, que se debe dejar claro que se trata de un rebote estadístico ante la baja base de comparación que tendrá el PIB respecto de la contracción registrada en el 2020.

“Aquí lo importante es no confundir este rebote y efecto de la locomotora externa como una señal de mejora estructural de la economía”.

“México seguirá exhibiendo un entorno de inversión mediocre y por tanto una situación difícil de creación de empleos”.

México tiene una recaudación chiquita, de 16% del PIB aproximadamente. Y como la autoridad es muy cuidadosa de no incurrir en mayores deudas (...) No tiene capacidad para otorgar los servicios necesarios para atender la emergencia”.

José Ángel Gurría, secretario general de la OCDE, mencionó que “Vencer al virus, la única forma de lograr una recuperación sólida”

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

En los países de la OCDE se destruyeron todos los empleos que se crearon después de la crisis del 2008; el desempleo juvenil supera 14% en este momento, advirtió

La única forma de conseguir una recuperación económica sólida, cercana a la que teníamos antes de la pandemia, es venciendo al virus. Es la única manera en la que bajaremos el costo económico de la pandemia.

“En la OCDE hemos dicho todo el tiempo que no hay dilemas. Hay que hacer lo posible para proteger y salvar vidas primero, ayudar a la gente para que pueda transitar el distanciamiento social y vacunarlos. Sólo así bajaremos el costo de la pandemia en la economía”.

“En los países OCDE se destruyeron todos los empleos que se crearon tras la crisis del 2008. El desempleo juvenil supera 14% y se está orillando a la gente a caer al subempleo y la informalidad, sobre todo en países como el nuestro”.

El impacto de este deterioro en el mercado laboral, se verá en el tejido social, donde las clases medias y personas más vulnerables, serán impactadas, alimentando el descontento social.

México: recaudación chiquita, gobierno pequeño

El secretario general de la OCDE reconoció que uno de los grandes problemas con que se ha topado México en la

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

pandemia, es que tiene “una recaudación chiquita, de 16% del PIB aproximadamente”, y como la autoridad es muy cuidadosa de no incurrir en mayores deudas, el gobierno no tiene capacidad para otorgar los servicios necesarios para atender la emergencia y fortalecer al sistema de salud.

En este contexto “nos vemos obligados a tener un gobierno pequeño, que no tiene capacidad para dar los servicios necesarios en virtud de su recaudación modesta, que está muy lejos del promedio de los países OCDE, que es de 30 a 32% del PIB”.

México debe aumentar la inversión en el sector salud, pues el gasto público dirigido a ese segmento siempre ha sido uno de los más bajos de los países miembros.

La cifra representa menos de 6% del PIB lo que eroga el gobierno mexicano a este sector, una proporción que es muy inferior a 10% promedio de los países de la Organización, destacó. Este hecho ha colocado a México en una clara desventaja también para enfrentar la pandemia.

Debe fortalecerse el sistema educativo mexicano, promover el uso de tecnologías digitales y ampliar la conectividad.

Otro problema que ha quedado expuesto a raíz de la pandemia es “la dramática condición en la que se encuentra la educación a distancia, la limitada infraestructura digital para mantener a los jóvenes

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

estudiando y que no estábamos preparados para enfrentar una situación como la actual”.

Los niños y jóvenes han tenido que buscar cómo cumplir con la instrucción a distancia, lo que muestra que la educación y la baja conectividad,

El estudio de la administración tiene dos ejes principales:

- a) La **evaluación de las ideas de la administración** y
- b) Las **funciones del proceso administrativo:**
 - a. **Planeación**
 - b. **Organización,**
 - c. **Dirección y**
 - d. **Control.**

OBJETIVOS:

Los Fundamentos de administración tienen dos objetivos principales:

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- 1) Presentar un panorama general de la **evolución de las teorías e ideas de la administración de las organizaciones**, desde la construcción de las pirámides hasta los avances de la administración de proyectos y procesos, y
- 2) Presentar las **principales técnicas del proceso de administrar organizaciones**, clasificadas en las funciones de planeación, organización, dirección y control.

Se pretende que el estudiante pueda:

- + Desarrollar la **comprensión del proceso de administrar organizaciones y actividades de todos los tipos** en el escenario del siglo XXI.
- + **Ofrecer las bases conceptuales para desarrollar competencias de análisis de situaciones organizacionales y toma de decisiones.**

La sociedad humana está compuesta por organizaciones que proporcionan los medios para atender las necesidades de las personas. A través de las organizaciones se proporcionan servicios tales como: salud, agua, energía, seguridad pública, control de la contaminación, alimentación, diversión, y educación en todos los niveles.

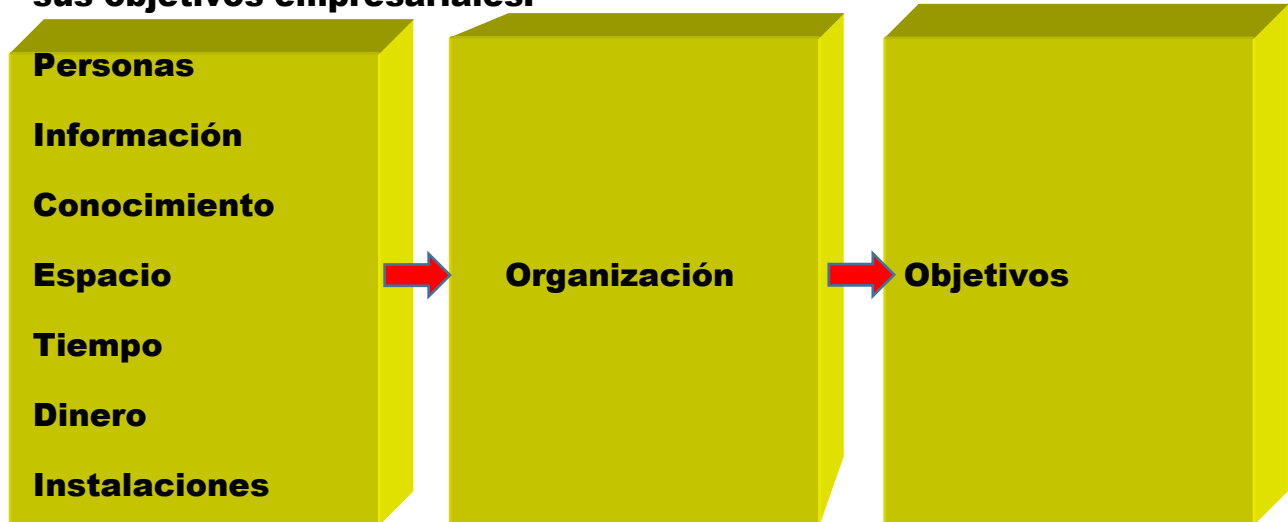
Una organización es un sistema de recursos encaminados a realizar algún objetivo (o un conjunto de objetivos). Además de los objetivos y de los recursos, las organizaciones cuentan con otros dos componentes elementales:

- a) **Procesos de transformación, y**
 - b) **División del trabajo.**
- + Como usted sabe las organizaciones proporcionan los medios de subsistencia a muchas personas. Salarios, prestaciones y otras formas de remuneración que se ofrecen como una retribución del trabajo realizado.
 - + El desempeño de las organizaciones es muy importante tanto para clientes y usuarios, funcionarios, accionistas, proveedores y para la comunidad en general.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Para que las organizaciones lleven a cabo los objetivos antes mencionados, dichas organizaciones deben estar perfectamente administradas.

Gracias a la administración, las empresas u organizaciones son capaces de utilizar correctamente sus recursos y poder alcanzar sus objetivos empresariales.



Las organizaciones transforman recursos en productos y servicios, con el fin de resolver los problemas de sus usuarios y de las personas que las crearon. Dos palabras indican cuando una organización se desempeña de acuerdo con las expectativas de los clientes y de quienes manejan los recursos:

- a) *Eficiencia* y
- b) *Eficacia*.

• La palabra **eficacia** indica cuando una organización **logra** sus objetivos. Cuanto más alto es el grado de realización de los objetivos, más eficaz es la organización.

La palabra **eficiencia** indica cuando la organización **utiliza en forma productiva o económica sus recursos**. Cuanto más alto es el grado de productividad o economía en el uso de los recursos, más eficiente es la organización.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Las organizaciones pueden ser eficientes y eficaces, o ineficientes e ineficaces, y crear problemas en vez de resolverlos. Todo depende de la forma en que se les administre. El papel de la administración consiste pues en asegurar la eficiencia y eficacia de las organizaciones.

PRODUCTIVIDAD – EFICACIA – EFICIENCIA – EFECTIVIDAD – AUDITORÍA DE PRODUCTIVIDAD – CONTROL DE LA PRODUCTIVIDAD CONTROL INTERNO – INDICADORES DEL AMBIENTE – INDICADORES DEL PRODUCTO O SERVICIO – INDICADORES DE FINANCIAMIENTO – INDICADORES DE SUMINISTROS – INDICADORES DE LA FUERZA DEL TRABAJO – INDICADORES DE LOS MEDIOS DE PRODUCCIÓN – INDICADORES DE LA PRODUCCIÓN – INDICADORES DE DISTRIBUCIÓN – INDICADORES DE CONTRALORÍA – INDICADORES DE DIRECCIÓN – REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS Y DEFICIENCIAS ADMINISTRATIVAS-

Estos temas se justifican debido a que en toda empresa siempre existen desperdicios y deficiencias en todos sus departamentos, algunos inevitables, pero afortunadamente la mayoría si pueden ser evitados a través de la implementación de procedimientos adecuados. (Control Interno comentar)

¿Cómo podemos reducir costos tanto de producción como estructurales administrativos?

La solución es llevar a cabo una Auditoría de tipo Administrativo para conocer el grado de deficiencia del Control Interno de la Entidad y cada uno de los departamentos que la componen.

Por lo tanto, el Administrador tendrá la información completa para poder elaborar un programa de reducción de desperdicios y

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

deficiencias y conocer la tendencia de sus resultados para tomar las medidas correctivas anticipadamente o en forma proactiva.

Como consecuencia de lo anterior al implantar en la empresa un sistema de controles de dirección utilizando **indicadores departamentales o funcionales** y de esta manera permitirá mantener permanentemente el control de todas las actividades empresariales.

Diferentes significados y definiciones de PRODUCTIVIDAD.

DEPENDENCIA (Producción). - “La productividad es la **cantidad producida por hora de trabajo** y depende de la importancia de los recursos naturales, del adelanto de la investigación científica, del equipo, de la calidad de la mano de obra y de la organización de las empresas”. *Commissariat General a la Productivité.*

ADAPTACIÓN (Economía). - “La productividad concurre hacia un mismo objetivo, que es la **elevación del nivel de vida de la nación.** De esta manera el progreso implica una adaptación de la población activa, de las migraciones incesantes de sector a sector y el empleo pleno puede ser mantenido en un movimiento de expansión de la actividad económica en general”. *Actions Et Problemes de Productivité.*

HUMANISTA. - “La productividad es ante todo el **deseo de una mejor utilización de los recursos técnicos para beneficio del hombre.** Hombres de Estado, jefes d empresa, políticos y líderes sindicales han tomado la costumbre de embellecer sus discursos y sus artículos con alguna cita sobre la importancia del acrecentamiento de la productividad”. *Aux sources de la productivite americaine.*

Se puede enfocar a la Productividad desde un punto de vista

Estático y Dinámico

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Desde el punto de visto **estático** la productividad es la relación entre el volumen de producción y los factores que en ella intervienen:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Volumen de Producción}}{\text{Factores de Producción}}$$

Los factores de producción son:

- ▶ **Organización.** - Efectividad de los sistemas vigentes, delegación de mando, manuales de organización, de procedimientos, políticas, etcétera.
- ▶ **Dirección.** - Toma de decisiones adecuadas para conducir a la empresa hacia su objetivo cumpliendo las metas fijadas.
- ▶ **Producto o Servicio.** - Que el mismo sea de la calidad, cantidad y precio satisfactorios para llenar la necesidad del consumidor.
- ▶ **Capital.** - Inversiones adecuadas y suficientes, créditos activos y pasivos adecuados, amortizaciones de capital y utilidades proporcionales.
- ▶ **Suministros.** - Materias primas y materiales de calidad, cantidad y precios adecuados, buena administración de las compras y de los almacenes.
- ▶ **Personal.** - Mano de obra y personal administrativo en la cantidad, conocimientos y actitudes requeridas para las actividades que desempeñan.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- ▶ **Estructura.** - Edificios, instalaciones, maquinaria, herramienta, vehículos y bienes muebles en general **suficientes y adecuados** para el uso al que se les destina.
- ▶ **Producción.** - Sistemas de **producción actualizados**, programas que permitan producir sin escasez ni inmovilización de los productos. (Inventarios comentar)
- ▶ **Distribución.** - Canales de distribución y programas adecuados, mercadotecnia agresiva y vendedores capacitados. (Logística y Marketing)
- ▶ **Controles.** - Sistemas **modernos y computarizados de control cuantitativo y cualitativo en todos los servicios internos y externos** de la empresa.

Desde el punto de vista **Dinámico**, la productividad es una **actitud mental tendiente a la búsqueda de mejores medios de producción o distribución** para mejorar la relación que existe en un momento dado entre los factores de producción y sus resultados finales.

Desde el punto de vista **Finalístico** o sea por los fines que se pretenden, la productividad busca que el mejoramiento de esta relación se traduzca en una elevación de las condiciones de vida de quienes participen directa o indirectamente en el proceso productivo.

Como un **medio de acción** la productividad busca:

- ✚ La utilización racional de la producción.
- ✚ La máxima utilización de los equipos.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- ✚ **El menor empleo de capital por unidad de producción.**
- ✚ **El menor empleo del capital por persona ocupada.**
- ✚ **Los mejores resultados del esfuerzo humano.**

Como **fin** a los que se destina esta actividad se encuentran:

- ✚ **La participación de los obreros en los beneficios obtenidos con el incremento en la productividad. (PTU – Incentivos – etc.)**
- ✚ **La participación de los consumidores a través de mejores precios, en igualdad de calidad o mejor calidad y en igualdad de precios.**
- ✚ **Una participación de la empresa y sus accionistas a través de una adecuada rentabilidad de la inversión.**

La participación de los gobiernos municipales, estatales y federal con una mayor recaudación de impuestos.

Un administrador de la producción puede establecer diversas relaciones, como un punto de referencia para sus actividades de productividad. Para su interpretación se debe buscar en el resultado el valor del numerador por cada unidad del denominador, como sigue:

Volumen de Producción

Horas de trabajo

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Volumen de Producción

Capital Aplicado

Volumen de Producción

Energía utilizada

Volumen de Producción

Materia Prima aplicada

Capacidad productiva instalada

Capacidad productiva utilizada

Horas de trabajo presupuestadas

Horas de trabajo efectivas

Capital Invertido

Obreros ocupados

Por ejemplo:

Capital Invertido $\frac{600,000}{84,300} = 7.12$
Hrs. de trabajo efectivas 84,300

Significa que se invirtió capital por 7.12 por cada hora de trabajo efectiva. Es decir, hasta qué punto se está realmente utilizando la inversión, lo que puede conducir a mejorar la distribución del trabajo, o bien aumentar la carga del equipo o bien

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

a comprar productos terminados y vender equipo parcialmente utilizado.

¿Qué no es productividad?

Producción ya que es una cifra bruta y la productividad es comparativa.

Salario a destajo. Aun cuando en todo programa de productividad, la necesidad de costos reales hace necesarios los salarios por rendimiento, éstos no son la meta, ni el medio, sino un requisito previo o simultáneo.

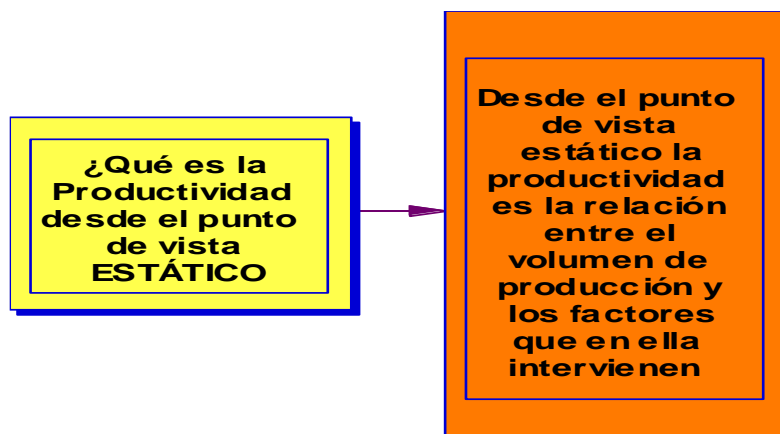
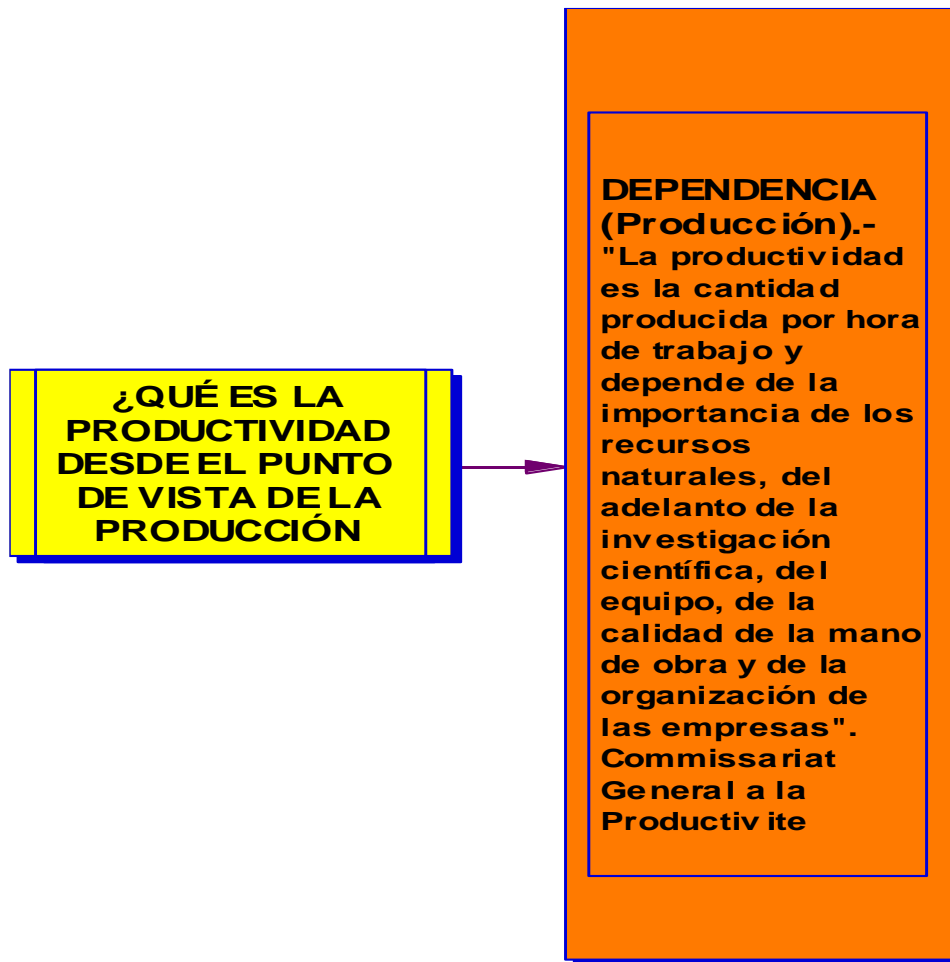
Nueva Maquinaria. - Es la plena utilización de los equipos mediante reorganizaciones adecuadas.

Objetivo. - No es un fin, tan solo u medio, es la suma de todos los medios destinados a elevar la eficiencia de una empresa, con el objeto de obtener niveles de vida decorosa en los que cada persona tenga la oportunidad de perfeccionamiento moral y material.

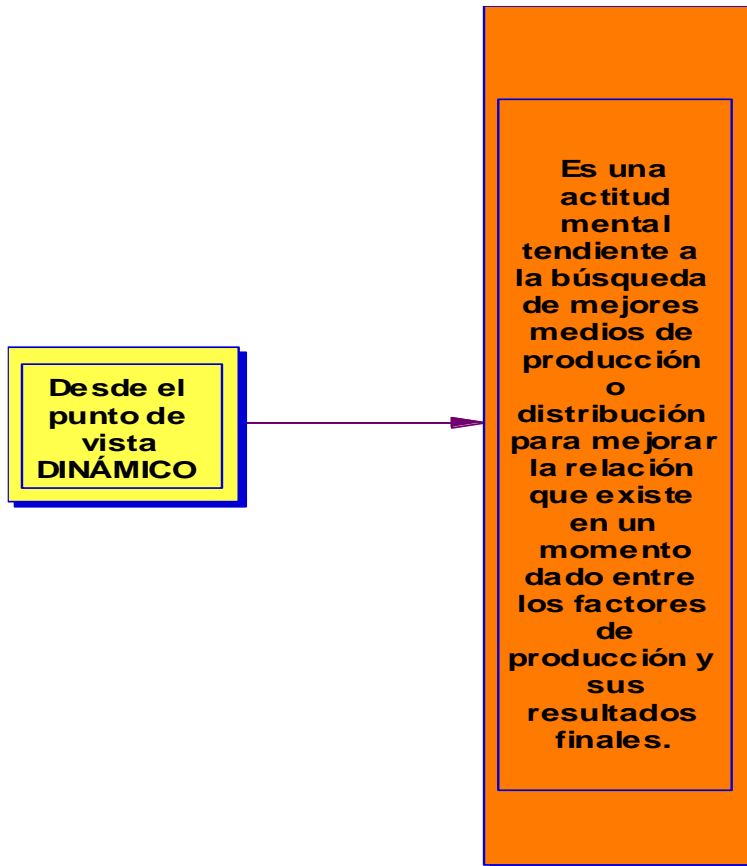
$$\text{Product. Óptima} = \frac{\text{Cantidad óptima de Prod. o servicios}}{\text{Insumos sin desperdicios}}$$



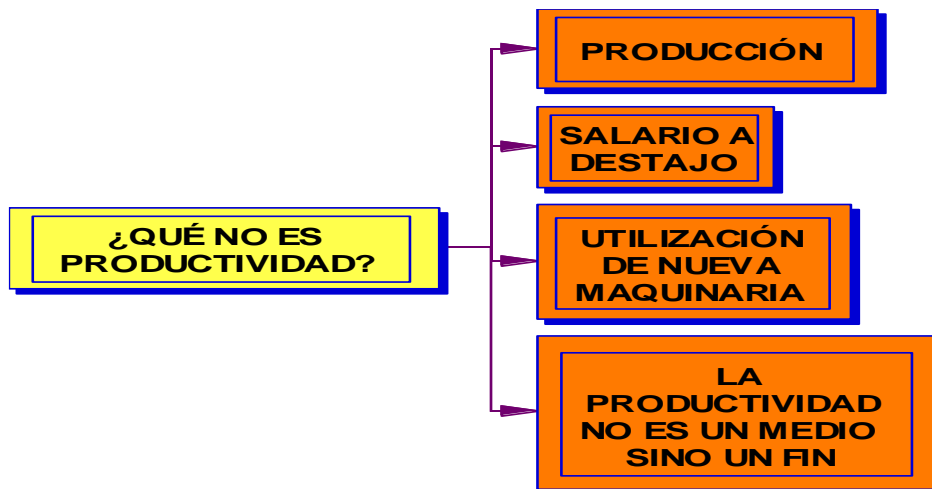
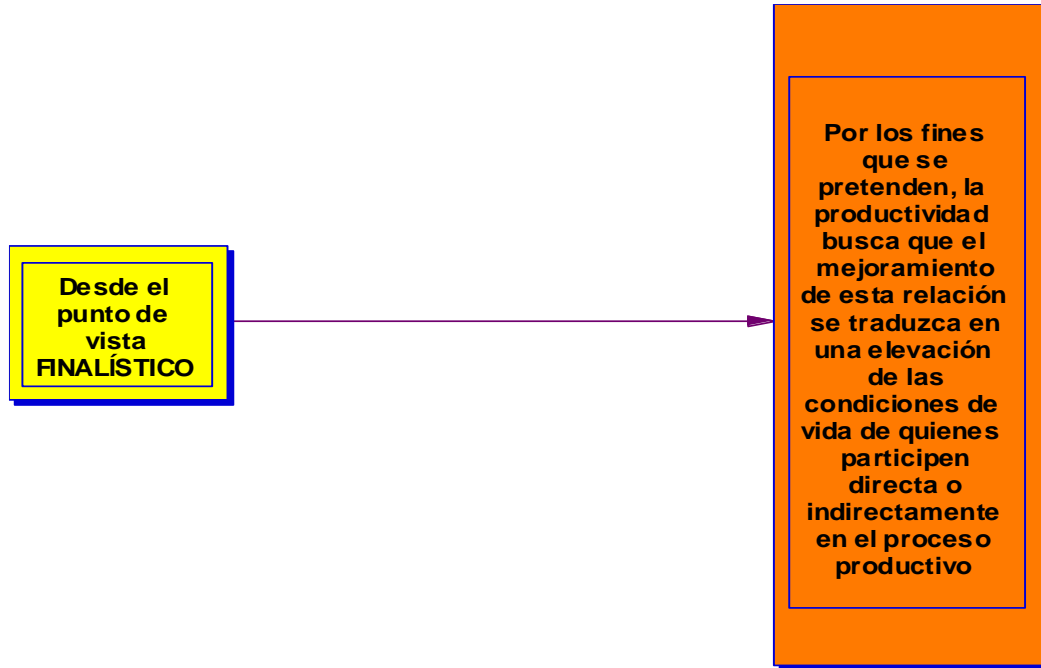
INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN



INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN



INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN



INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

EFICACIA : ES LA PROPORCIÓN DE LA CANTIDAD OBTENIDA DE PRODUCTOS O SERVICIOS Y LA CANTIDAD FIJADA COMO META. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE SUPERACIÓN. LA PARTE QUE NO SE LOGRA ES LA INEFICACIA Y LO QUE SE OBTIENE EN DEMASÍA SE LLAMA SOBREEFICACIA

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

EFICIENCIA.- ES LA PROPORCIÓN DE INSUMOS PROGRAMADOS SIN DESPERDICIOS (SIX SIGMA COMENTAR) Y LOS INSUMOS UTILIZADOS REALMENTE QUE INCLUYEN DESPERDICIOS Y FALLAS ADMINISTRATIVAS. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS. ES UNA MEDIDA DE CALIDAD QUE COMPLEMENTA A LA FÓRMULA DE PRODUCTIVIDAD

EFICACIA

En la productividad, la **EFICACIA** “Es la proporción de la cantidad obtenida de productos o servicios y la cantidad fijada como meta. Es el **grado de cumplimiento de una meta de superación**. La parte que no logra se le llama ineficacia y la parte que se logra en demasía recibe el nombre de sobreeficiencia”.

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{Productos o servicios obtenidos}}{\text{Insumos utilizados}}$$

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Productos o servicios obtenidos } 457}{\text{Meta programada } 500} = \frac{457}{500} = 91.40\%$$

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Si los productos obtenidos fueron 457 y la meta fijada fue de 500, por tanto, hubo una ineficacia de 0.0860 8 ($=1-0.9140$) o lo que es lo mismo 8.60%

El administrador debe establecer una **tolerancia para la ineficacia**, por ejemplo 90%. Si la eficacia resulta menor de este parámetro, **deberán buscarse las causas y tomar las medidas correctivas.**

La **meta programada** se obtiene como resultado de estudio de **tiempos y movimientos, de tecnología y de condiciones óptimas de trabajo.**

Resultados de aplicar la Eficacia

- ◆ Mejoramiento de métodos y sistemas
- ◆ Reducción del ausentismo y rotación de personal
- ◆ Reducción del tiempo de aprendizaje
- ◆ Reducción de la supervisión
- ◆ Reducción del pago de tiempo extra
- ◆ Reducción de los costos de mantenimiento de la maquinaria.
- ◆ Reducción de conflictos entre empresas y sindicatos.
- ◆ Mejoramiento de la calidad.
- ◆ Estimulación de ascensos dentro de la empresa.
- ◆ Reducción de accidentes.
- ◆ Mejoras en la comunicación
- ◆ Desarrollo de la versatilidad de los empleados
- ◆ Mejoramiento de la actitud hacia la colaboración.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

CAUSAS DE LA INEFICACIA

Existen dos clases, las causas **inevitables** y las causas **evitables**.

Las **INEVITABLES** son todas las que provienen del exterior de la empresa debido a que no se puede tener un control sobre ellas, como falta de energía, agua, gas, etc., retrasos de los proveedores, consumos menores a los previstos por los clientes, enfermedades de los empleados, accidentes imprevisibles, causas catastróficas, incendios, terremotos, etc.

Las **EVITABLES**, son las que pueden, como su nombre lo indica, evitarse, porque si el administrador no las evitó por **desconocimiento, falta de control, inexperiencia**, o cualquier otro motivo y siempre serán responsabilidad de la administración de la empresa.

Por motivos de la Administración de la empresa

- ☐ Mala Administración
- ☐ Meta inalcanzable o mal calculada

Por motivos del personal

- ☐ Conocimientos insuficientes del trabajo que se realiza
- ☐ Poca pericia o habilidad
- ☐ Actitud negativa
- ☐ Baja moral o motivación

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Por motivos de “Mala Administración”

- ☐ **La organización es muy restrictiva, yendo en contra de la opinión individual y de grupo**
- ☐ **Cuando hay un problema no se siente el apoyo o consejo, toda la responsabilidad se le deja al empleado, pero no se le da autoridad. Es tu problema no nuestro problema.**
- ☐ **Comunicación deficiente**
- ☐ **No hay confianza, todos deben tener las manos atadas.**
- ☐ **Personal no experto**
- ☐ **Falta de coordinación entre producción, ingeniería y distribución. Cada quién su propio rollo.**
- ☐ **No hay delegación real de la gerencia general.**
- ☐ **No hay apoyo a la solución de los problemas, cada gerencia se rasca con sus propias uñas.**
- ☐ **Para conseguir algo hay que pelearse**
- ☐ **Se tiene miedo al cambio. No se toman decisiones sin riesgos.**
- ☐ **El grupo no se conoce o se lleva bien**
- ☐ **Algunos miembros dan escasa participación**
- ☐ **No hay reconocimiento del trabajo, sobreviniendo las frustraciones.**
- ☐ **No se utiliza el potencial individual**
- ☐ **No existe ningún grado de motivación**
- ☐ **No se conocen los objetivos generales ni particulares de la empresa.**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- ☐ **Sistema de mando autoritario. Centralización de la autoridad.**
- ☐ **No hay relaciones humanas**
- ☐ **Los asuntos se tramitan lentamente**
- ☐ **No hay políticas escritas o si las hay nadie las cumple**
- ☐ **No hay integración hacia los objetivos**
- ☐ **Poco espacio en las oficinas**
- ☐ **No hay planes de desarrollo para gerentes.**
- ☐ **Vendedores de baja categoría**
- ☐ **Vendedores sin capacitación**
- ☐ **El staff no da el servicio adecuado**
- ☐ **Hay duplicidad de funciones**
- ☐ **La organización está confusa**
- ☐ **Hay demasiado papeleo**
- ☐ **La gerencia dirige por detalle en lugar de dirigir por objetivos.**

METAS INALCANZABLES

Las metas deberán **siempre ser alcanzables y no necesariamente ideales**, porque éstas conducen a frustraciones del personal y porque nunca habrá eficiencia y por ende sale sobrando cualquier sistema de control.

Las causas de **ineficacia** que provienen del personal, son:

CONOCIMIENTOS

- **Escasos conocimientos.** Para poder incrementar los conocimientos de las personas que ocupa un puesto en la empresa y como ayuda para señalar las metas, se recomienda hacer un estudio de su trabajo, el cual tiene ciertas características como son:
- **Es un medio de aumentar la productividad** de una fábrica mediante la reorganización del trabajo (reingeniería), método que por lo general se requiere de muy poco o nulo desembolso de capital para instalaciones o equipo.
- **Es sistemático** Lo cual garantiza la inclusión de todos los factores que influyen sobre la eficacia de la operación, ya sea el analizar las prácticas existentes o bien crear otras nuevas y el conocimiento de todos los datos relacionados con la operación.
- Es el **método más exacto** conocido hasta ahora para establecer normas de rendimiento, de las que dependen la planificación y control de la producción.
- Las economías resultantes de la **aplicación correcta del estudio** del trabajo prácticamente **comienzan de inmediato** y continúan mientras durante las operaciones en su forma mejorada.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- Es un **instrumento susceptible de ser utilizado en todas partes**. Puede utilizarse con éxito en cualquier parte que se realice trabajo de tipo manual o funcione una instalación, no solamente en talleres, sino en oficinas, comercios, laboratorios u otros similares como distribuciones mayoristas, minoristas e industria restaurantera.
- Es el **instrumento de investigación más penetrante** de que dispone la dirección general. Por ello, es un arma excelente para comprobar la eficacia de cualquier organización, ya que **al investigar determinados problemas pone gradualmente al descubierto las fallas de todas las funciones con ellos relacionadas**.
- El sistema de **control interno** es muy importante que se revise. Es decir, lo relacionado con la medición y corrección del rendimiento de personal, materiales y equipo para asegurar que se cumplan las metas establecidas.
- Todos aquellos que tienen una función directiva adquieren la seguridad de lo que se hace es lo realmente que se planeó hacer.
- Además, se sugiere estudiar las necesidades de capacitación sobre los siguientes temas
 - ► **Productos y servicios de la empresa.**
 - ► **Políticas de la empresa**
 - ► **Historia de la empresa**
 - ► **Reglamentos internos**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- **▶Problemas que hasta el presente se hayan resuelto.**
- **▶Planes desarrollados**
- **▶Tipo de materias primas empleadas y fuentes de abastecimiento.**
- **▶Factores de control de desperdicio**
- **▶Lo realizado y comprobado que sirve para reducir costos.**
- **▶Factores de seguridad**
- **▶Economía de la industria**
- **▶Aspectos técnicos de la maquinaria y equipo**
- **▶Factores de la competencia**
- **▶Habilidades sociales de cooperación**
- **▶Principios generales de la administración**
- **▶Todo lo relacionado con el puesto, tal como actividades, obligaciones, responsabilidades, procedimientos, informes, formularios, entre otros.**
- **▶La formación universitaria, donde se capacita a la persona para vivir por sí mismo, sin prejuizar el sitio donde va vivir, en la empresa se tratar de preparar a la persona para trabajar en la colectividad para formar parte de ella y creando una conciencia del conjunto.**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Las técnicas aplicables a la productividad en capacitación del personal, son entre otras, las siguientes.

- ⊕ **Psicopedagógicas:** Psicología aplicada, Pedagogía, Medios de comunicación, Audiovisual, Técnicas de motivación, Relaciones humanas, Evaluación de Méritos, Arte de la Entrevista, Pruebas de personalidad.
- ⊕ **Matemáticas.** - Investigación de Operaciones, Álgebra matricial, Estadística histórica e Inferencial, Ruta Crítica, Estadística aplicada, Control estadístico de la Calidad, etc.
- ⊕ **Economía – Econometría- Estudios de mercado, diagnóstico y autodiagnóstico, Técnicas de Distribución, Finanzas, Economía Industrial, Presupuestos, Planeación Estratégica, Sistemas, etcétera.**
- ⊕ **Administración:** Dirección, Liderazgo, Planeación, Organización, Programación, Control de actividades y procesos, Conducción, Objetivos y metas, Costos de Producción, Auditoría Administrativa, Control de Inventarios, Evaluación de Puestos, Salarios e Incentivos, Control de Proyectos.
- ⊕ **Ingeniería Industrial:** Cibernética, Ergonomía, Métodos de Trabajo, Seguridad Social, Simplificación del Trabajo, Distribución de Planta, Manejo de Materiales, Medición de trabajo de oficina, Mantenimiento, Muestreo del Trabajo, Diseño industrial, Diseño de herramientas y máquinas, Diseño de Procesos, Control de la Producción y otras.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- ⊕ **Contabilidad, Computación, Contabilidad Administrativa, Punto de Equilibrio, Rentabilidad, Controles Presupuestales, Estados Financieros, Contabilidad de Costos,** entre otros conocimientos.

HABILIDADES

La habilidad o pericia que debe poseer el personal, según el puesto que desempeñe, se pueden listar las siguientes habilidades:

- ✿ **Desempeñar su puesto**
- ✿ **Mantener la disciplina**
- ✿ **Dar instrucciones**
- ✿ **Ganar amistades**
- ✿ **Efectuar el autoanálisis y mejoramiento personal**
- ✿ **Controlar los desperdicios**
- ✿ **Participar en juntas y conferencias de trabajo y por supuesto conducirlas**
- ✿ **Redactar informes**
- ✿ **Hablar en público, claro y persuasivo**
- ✿ **Organizar su puesto y horario de actividades**
- ✿ **Desarrollar una política de superación con su equipo de trabajo**
- ✿ **Redactar sugerencias**
- ✿ **Controlar su ausencia y la de otros**
- ✿ **Hacer recesos y descansos en el trabajo**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

En plan administrativo: planear, organizar, programar, controlar y dirigir.

Como ejemplo para medir el grado de aptitud de una persona puede utilizarse el siguiente cuestionario:

C O N C E P T O		Grado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	FORMACIÓN DE CONCEPTOS Y EXPRESIÓN VERBAL DE LOS MISMOS												
2	DESARROLLO Y FUNCIONAMIENTO DE LA MEMORIA												
3	HABILIDAD ANALÍTICA DE ABSTRACCIÓN												
4	MADUREZ DE JUICIO PARA EVALUAR UNA SITUACIÓN												
5	ATENCIÓN AUTOMÁTICA SIN ESFUERZO VOLUNTARIO												
6	CONCENTRACIÓN PARA RESOLVER PROBLEMAS												
7	CONCENTRACIÓN PARA ORGANIZACIÓN MATERIAL VISUAL Y MANUAL												
8	HABILIDAD PARA ANTICIPARSE A LOS PROBLEMAS (PROACTIVO)												
9	APRENDIZAJE DE NUEVOS ELEMENTOS												
10	PENSAMIENTO ORIGINAL Y CREATIVO												
11	APTITUDES ADICIONALES PARA LA ADMINISTRACIÓN												
12	CAPACIDAD PARA RELACIONARSE												
13	CRITERIO PARA EVALUAR IDEAS Y OPINIONES DE OTROS												
14	INTERESES PERSONALES												
15	NIVEL DE ASPIRACIONES												
16	DON DE MANDO												
17	HABILIDAD DE DIRECCIÓN												

En la práctica profesional se han encontrado formas para incrementar la habilidad de los grupos de personas que trabajan en empresas industriales, comerciales, agrícolas y de servicios, siendo las siguientes:

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- **ALTA GERENCIA:** Fomentar en los altos ejecutivos la mística de la productividad para que puedan tomar mejores decisiones y aprovechar mejor los recursos disponibles. Se logra por medio de libros, revistas, publicaciones, seminarios, mesas redondas, circuitos, talleres, demostraciones y una profunda campaña de motivación, convencer a este sector y darle la pericia y la habilidad necesaria para aplicar científica y prácticamente los principios más modernos de planeación, ejecución y control de las empresas.
- **TÉCNICOS:** Por medio de seminarios, mesas redondas, cursos y demostraciones, llevarles constantemente las informaciones sobre los avances en la metodología para la mejor aplicación de sus conocimientos tecnológicos.
- **SUPERVISORES:** Estado a cargos de ellos, la aplicación inmediata de las técnicas de productividad en su propio departamento, es muy importante convencerlos y motivarlos para la aplicación de las técnicas de productividad con miras a facilitar el trabajo y reducir los costos.
- **OBREROS:** Este tipo de personal acepta los conocimientos con mayor confianza cuando provienen de sus directivos y reclama los cursos de formación de adultos, seguridad industrial, mantenimiento de equipos y reducción de desperdicios.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

CAMPESINOS: Con la ayuda de los ingenieros agrónomos a través de escuelas especiales se les llevan las técnicas de mantenimiento de maquinaria agrícola y todas las que conduzcan a aumentar y mejorar la producción por hectárea, así como la de sus ganados, las forestales y lo relacionado con la producción e industrialización de sus productos.

SERVICIOS: Tanto los ejecutivos de servicios como los empleados y auxiliares requieren de capacitación y motivación para mejorar los servicios internos y externos de las empresas y mejorar sus costos, reduciéndolos.

ACTITUDES

Después de lo que hemos visto, aún no es suficiente con que el personal tenga una información adecuada para el puesto, sino que es necesario que tenga una actitud positiva.

Según el tipo de puesto, es deseable que la persona que lo ocupa posea alguna o algunas de las siguientes actitudes:

- **Apreciar y estimar los objetivos, las políticas y los procedimientos de la empresa.**
- **Simpatía hacia los problemas y procedimientos de la empresa, con el deseo de colaborar para resolverlos.**
- **Voluntad de trabajar productivamente**
- **Entendimiento y cooperación con la autoridad**
- **Entendimiento y apreciación de la posición del empleado y sus problemas**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- ✦ **Formación del espíritu de grupo**
- ✦ **Sentimiento de responsabilidad de los costos y del desperdicio**
- ✦ **Sentimiento de satisfacción, seguridad y pertenencia**
- ✦ **Sentimiento de participación en la Administración**
- ✦ **Apreciación y sentimiento de la interdependencia entre el empleado y la empresa**
- ✦ **Deseo de tener un alto nivel de seguridad**
- ✦ **Capacidad para apreciar las reglas y reglamentos y el deseo de considerarlos útiles y acatarlos**
- ✦ **Sentimiento de amistad y compañerismo en el medio de su trabajo.**
- ✦ **Espíritu de grupo, orgullo por su trabajo y el de sus compañeros, así como del producto y los servicios que maneja la empresa**
- ✦ **Sentimiento de que su trabajo es valioso y útil para los demás y por ende para la empresa**
- ✦ **Interés por el bienestar, éxito y la satisfacción de todos.**

De encuestas llevadas a cabo en el medio empresarial, se han detecta las siguientes actitudes POSITIVAS:

- Ⓢ **Trato del jefe: Es quizá el factor positivo más fuerte. Parece que el personal ejecutivo tiene una buena actitud general hacia el trato que recibe de su jefe. Esto logra una mayor productividad.**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- Ⓢ **Prestaciones empresariales: La mayoría del personal tiene una alta actitud sobre las prestaciones que otorga la empresa, como fondo de ahorros, seguros de vida, vales de despensa, gastos médicos mayores, automóvil, ayuda para casa, educación de los hijos, viajes al interior y al extranjero, bonos de productividad, acciones de la empresa, permanencia dentro de la empresa, crecimiento personal, etc.**
- Ⓢ **Seguridad en el trabajo. Todos quieren tener una seguridad de que no van a ser despedidos a pesar de que realicen un buen trabajo**
- Ⓢ **Condiciones de trabajo: Debe tenerse cuidado con el espacio vital, luz, ruido, ventilación, comodidad, herramientas de trabajo. Cualquiera de ellas puede provocar una baja moral y baja productividad.**
- Ⓢ **Sueldos: Normalmente nadie está conforme con lo que gana. Por lo general se piensa que lo que se gana es “poco” y se comparan con otros que ganan más y trabajan menos, que los sueldos son injustos. (Comentar)**
- Ⓢ **Lealtad hacia la empresa: En general se le considera baja. Los empleados no reconocen las prestaciones y las reorganizaciones, cambios, etc. causan una baja moral.**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Usted que puede hacer para obtener el clima empresarial. He aquí algunas sugerencias de aplicación de cuestionarios, por Recursos Humanos o por una empresa contratada:

CUESTIONARIO PARA DETECTAR ACTITUDES DE PERSONAL		CALIFICACIÓN			
		POBRE	MALO	BUENO	EXCELENTE
1	LOS SUELDOS DE LA EMPRESA EN GENERAL SON				
2	LAS PRESTACIONES DE LA EMPRESA EN GENERAL SON				
3	LAS CONDICIONES DE TRABAJO (CALOR, FRIO, LIMPIEZA, MUEBLES, ETC.) SON:				
4	EL TRATO EN GENERAL QUE RECIBE DE SU JEFE ES				
5	LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO QUE LE OFRECE LA EMPRESA SON				
6	EL TRABAJO BIEN HECHO POR USTED, POR LO GENERAL ES RECONOCIDO				
7	LA SEGURIDAD EN SU TRABAJO A FUTURO LA CONSIDERA				
8	EL INTERÉS DE SU JEFE POR EL TRABAJO QUE USTED REALIZA ES				
9	LA LEALTAD DEL PERSONAL HACIA LA EMPRESA, EN GENERAL ES				
10	EL AMBIENTE Y SUS COMPAÑEROS EN GRAL. HACEN QUE EL LUGAR DE TRABAJO SEA				

MOTIVACIÓN

A una persona se le puede capacitar para una actividad, pero no es fácil que por ese solo hecho tenga una actitud favorable para llevarla a cabo. La gente conoce o sabe, pero NO QUIERE y se llega al punto por demás interesante de cómo motivar al personal.

El dinero no es el motivador más importante (comentar). Todas las investigaciones profesionales sociológicas han determinado que el dinero está en tercer lugar.

El primer motivador es el de **trabajar a gusto.**

El segundo motivador es el **reconocimiento del esfuerzo personal y del grupo que se dirige y la **oportunidad de ascenso**.**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

El dinero compra al trabajo, pero no a la lealtad, ni al empeño y entusiasmo de las personas.

Los incentivos responden a un aumento de voluntad, no de capacidad.

El aumento de productividad del trabajador no comienza en cero. La mayoría tiene una actitud correcta, llevan en sí mismo una tendencia nutrida por el amor propio de trabajar bien y mostrar sus aptitudes.

La motivación adecuada será aquella que, en lugar de desanimar, desenvuelva su tendencia al perfeccionamiento, buscando los satisfactores para conquistar su entusiasmo.

Entre este tipo de técnicas, están las siguientes:

↪ **Comunicación:** Como la transmisión de ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. Los Directivos, a través de una correcta comunicación hacen llegar sus órdenes e ideas a todos los niveles de la organización y recibirán a la vez informes o respuestas de ellos, que es la comunicación vertical. Al mismo tiempo la comunicación horizontal se debe dar entre los distintos niveles.

↪ **Actividades deportivas y culturales:** Son muy importantes ya que permiten estrechar la unión y el compañerismo de los miembros del organismo y permiten ejercitar la competencia amistosa facilitando un desahogo de las tensiones de trabajo, contribuyente, por consiguiente, a aliviar la rutina diaria.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

- ↷ **Sistema de sugerencias.** Es una forma de comunicación vertical ascendente, que permite a los empleados exponer sus ideas y quejas con relación a su trabajo. Las ideas de interés deben ser comentadas con sus autores para intercambiar puntos de vista. E inclusive las propuestas que originen incremento en ingresos y utilidades deben ser premiadas.
- ↷ **Actividades Sociales:** También, este tipo de actividades promueven al igual de las deportivas y culturales, a fomentar las buenas relaciones de grupo y lograr un mayor acercamiento a través de las relaciones informales. Por ejemplo, llevar a cabo cuando menos una vez al año un programa que cubra las actividades sociales, culturales y deportivas durante el período.
- ↷ **Inventario de la fuerza de trabajo:** Permite evaluar la fuerza de trabajo utilizando cuestionarios preparados al efecto, para que cada empleado de su contestación. De esta manera se obtiene un inventario a detalle de las características del personal que labora en la empresa. Esto sirve para comprar la fuerza de trabajo del organismo con el de otros organismos.
- ↷ **Investigación del clima empresarial.** Las relaciones humanas adecuadas son indispensables. Cuando no se le concede la importancia debida surgen problemas que se traducen en un clima de trabajo negativo. Comentar

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Todo lo comentado anteriormente debe ponerse en marcha de inmediato, comenzando por establecer metas departamentales, y si ya existen, deben ser revisadas para comprobar que realmente son alcanzables. (Comentar)

Lo importante es que la meta tanto empresarial como departamental, debe ser en una cantidad definida de trabajo y debe ser alcanzada en un tiempo definido.

CAUSA - EFECTO

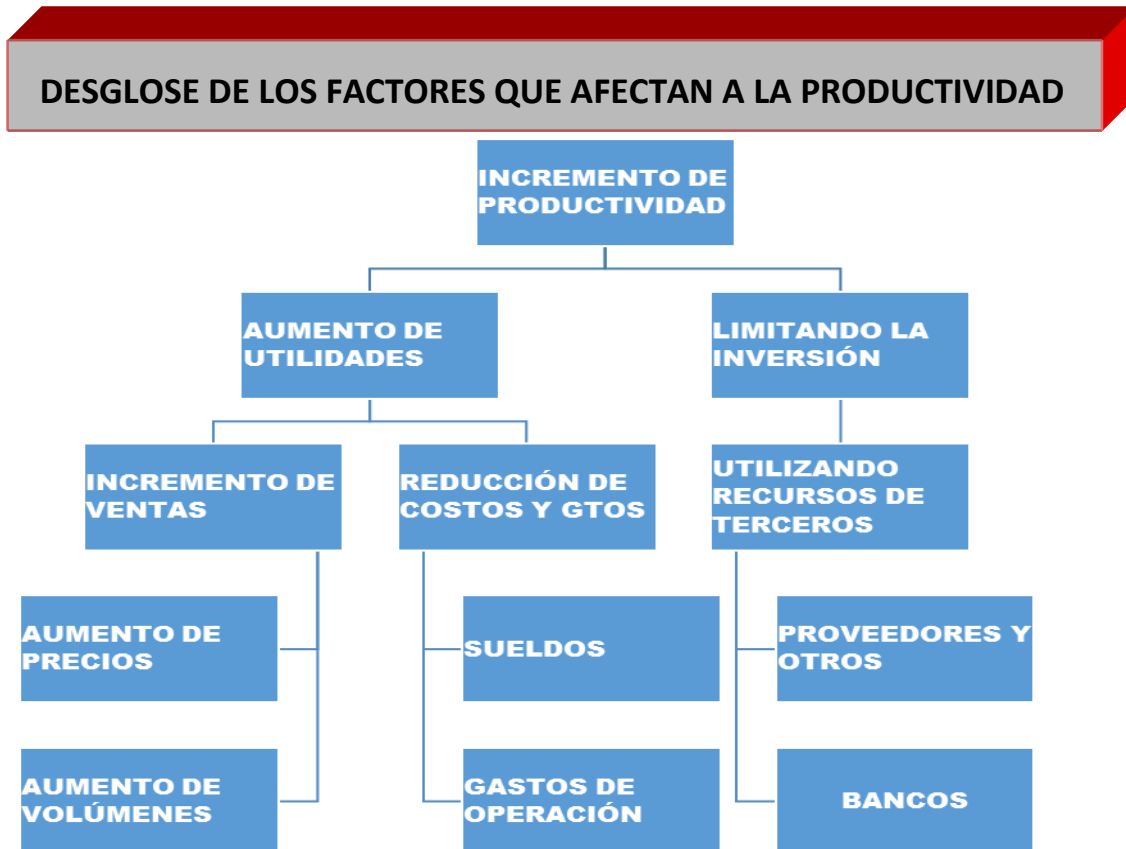
Un ejemplo puede mostrarnos claramente que los negocios no escapan al ámbito de este principio; pensemos qué puede suceder cuando se establece un nuevo impuesto que afecta a determinada empresa:

- 🌿 Establecimiento del impuesto**
- 🌿 Aumento de precios de venta para absorber el efecto del impuesto**
- 🌿 Aumento de los precios y por consecuencia disminución de la demanda**
- 🌿 A menor demanda, por tanto, menor ventas**
- 🌿 La reducción de ventas repercute en disminución de la producción**
- 🌿 Si disminuye la producción, se provoca el desempleo**
- 🌿 Si hay desempleo, hay menos capacidad de compra**
- 🌿 A menor capacidad de compra menor demanda de los consumidores**

Como puede observarse existe una serie de eslabones de causa-efecto, que debidamente conocidos pueden aprovecharse en beneficio de la empresa.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Con el incremento de la productividad se requiere conocer las causas que la generan, para ello se muestra el siguiente cuadro:



Se deducen de este cuadro 4 condiciones principales relacionadas con la productividad:

1. Se requiere saber aprovechar los recursos de los terceros (accionistas, proveedores, bancos, etc.)
2. Se requiere aprovechar en forma óptima los recursos de la empresa (Maquinaria, inventarios, RH, etc.)
3. Se requiere escoger entre varias alternativas cual es la mejor de ellas.
4. El escoger la mejor alternativa requiere buena información.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Si las condiciones mencionadas son factores indispensables para lograr el incremento de la productividad e los negocios, podemos considerarlas como orígenes o causas de esa productividad. De acuerdo con lo anterior se pueden definir como **elementos básicos de la productividad a las siguientes:**

- 1. Allegarse de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa. Esto significa que se requiere de la utilización de recursos financieros ¿Cómo? De los socios de negocio o accionistas, Proveedores, Bancos, Sociedades Financieras, Mercado de Valores Mobiliarios.**
- 2. Utilizar eficientemente los recursos disponibles. Esto significa utilizar adecuadamente el efectivo, crédito a clientes, inventarios, maquinaria, instalaciones, recursos humanos entre otros.**
- 3. Localizar las mejores alternativas de operación. Debe planearse por anticipado los pasos que me permitan dar cumplimiento a la meta que pretendemos. Para planear se necesita la clara fijación del objetivo que se persiga, la investigación de las distintas formas en que puede lograr, y la evaluación y selección de la mejor alternativa disponible. Cualquier decisión siempre implica riesgos de no considerar todos los factores o variables que pueden afectar el resultado, por lo que se requiera utilizar la planeación matemática en aquellos**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

trabajos de planeación relativos a situación con alto grado de incertidumbre.

4. Disponer de buena información para la toma adecuada de decisiones. **Sistemas ERP (Comentar)**

CONCEPTOS CLAVE

EFICACIA: ES LA PROPORCIÓN DE LA CANTIDAD OBTENIDA DE PRODUCTOS O SERVICIOS Y LA CANTIDAD FIJADA COMO META. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE SUPERACIÓN. LA PARTE QUE NO SE LOGRA ES LA INEFICACIA Y LO QUE SE OBTIENE EN DEMASÍA SE LLAMA SOBREEFICACIA.

EFICIENCIA. - ES LA PROPORCIÓN DE INSUMOS PROGRAMADOS SIN DESPERDICIOS (SIX SIGMA COMENTAR) Y LOS INSUMOS UTILIZADOS REALMENTE QUE INCLUYEN DESPERDICIOS Y FALLAS ADMINISTRATIVAS. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS. ES UNA MEDIDA DE CALIDAD QUE COMPLEMENTA A LA FÓRMULA DE PRODUCTIVIDAD

PRODUCTIVIDAD= CANT. DE PROD. O SERVS. OBTENIDOS

INSUMOS UTILIZADOS

EFICIENCIA = INSUMOS PROGRAMADOS SIN DESPERDICIO

INSUMOS UTILIZADOS CON DESPERDICIO

Eficiencia = $650,000 \text{ hrs hombre} / 748,000 \text{ total de horas utilizadas real}$

Eficiencia = $0.8690 = 86.90\% = 13.10\% \text{ de deficiencia } (1.00-86.90)$

EFFECTIVIDAD. - ES EL PORCENTAJE DE CANTIDAD Y CALIDAD DEL TRABAJO REALIZADO COMPRADO CON LAS CARACTERÍSTICAS SEÑALADAS EN LAS METAS DE LOS PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN.

EFFECTIVIDAD = Eficacia x eficiencia

Si en Producción la eficacia de los obreros fue de 83% con una eficiencia del 76%. Su efectividad fue de 63.08% ($83\% \times 76\%$). La efectividad es la cantidad real obtenida con el insumo bien utilizado o sea 0.6308

Efectividad cifra real obtenida con insumo bien utiliz.= 0.6308

Cantidad real con desperdicio de insumo 0.83 (0.24) = 0.1992

Cantidad faltante con insumo bien utilizado 0.17 (0.76)= 0.1292

Cantidad faltante con insumo mal utilizado 0.17 (0.24) = 0.0408

TOTAL = 1.0000