

### 3. ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN (1950-1980)

#### 3.1 ESCUELA DE LAS RELACIONES HUMANAS

##### 3.1.1 Enfoque Psicológico de la Administración.

El enfoque psicológico de la administración se centra en el estudio del comportamiento humano en las empresas.

Esta perspectiva, se basa en la creencia de que la productividad y el rendimiento de una empresa dependen en gran medida de la forma que las personas se sienten en su trabajo y como se relacionan entre sí.

Son las **dos ramas principales de la psicología** son:

a) La psicología organizacional y

b) La psicología del trabajo

a) La psicología organizacional se enfoca al estudio de la dinámica de los equipos en el trabajo, la cultura empresarial y la comunicación organizacional.

b) La psicología del trabajo se enfoca en el estudio de la relación entre el individuo y su trabajo, incluyendo temas como el estrés en el trabajo, la motivación y la satisfacción laboral.

En la Administración, el enfoque psicológico se usa para crear un entorno de trabajo saludable y productivo para los empleados, lo que a su vez lleva a un mayor rendimiento y utilidades para la empresa.

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

**Las prácticas de la administración que se basan en el enfoque psicológica incluyen:**

- a) La motivación**
- b) La gratificación**
- c) La retroalimentación efectiva**
- d) La construcción de equipos efectivos, y**
- e) La gestión del estrés laboral**

**En resumen, el enfoque psicológico de la administración se centra en comprender y satisfacer las necesidades y motivaciones de los empleados para fomentar un entorno de trabajo saludable y productivo.**

### **3.1.2 Elton Mayo**

**Su teoría es conocida como la Teoría de las Relaciones Humanas. Esta teoría se desarrolló en 1930 y se centra en la importancia de las relaciones interpersonales en los centros de trabajo. Este estudioso de la Administración y su equipo de investigadores realizaron estudios importantes en la fábrica de la empresa Hawthorne Works de Chicago, Il., donde descubrieron que las personas eran motivadas por factores sociales y emocionales, no solo por el sueldo.**

**La Teoría de las Relaciones Humanas sostiene que las personas trabajan con mayor productividad cuando se sienten valoradas y apreciadas por su colegas y jefes.**

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

**La teoría también destaca la importancia de la COMUNICACIÓN EFECTIVA, en el lugar de trabajo, así como la participación de los empleados en la toma de decisiones. De acuerdo con esta teoría, los empleados son mas leales y comprometidos si están involucrados en la toma de decisiones y se les permite tener voz y voto en la dirección de la organización.**

**La teoría de las relaciones humanas ha tenido una gran influencia en la gestión y la administración empresarial y se ha enfocado en las necesidades sociales y emocionales de los empleados en el lugar de trabajo.**

**Esta teoría ha llevado a la creación de políticas y prácticas en el lugar de trabajo, para mejorar la calidad de vida de los empleados, así como para fomentar la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.**

### **3.1.3 Mary Parket Follet**

**Mary Parket Follet fue una teórica de la administración, que se enfocó en el estudio de las relaciones humanas en el ámbito laboral.**

**Hoy sus ideas se encuentran entre las precursoras de la administración del comportamiento y de la teoría de los sistemas.**

**Follet afirmaba que la gestión de las organizaciones debía basarse en el trabajo en equipo y en la cooperación entre los miembros del grupo.**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

Para esta estudiosa de la Administración, las organizaciones deberían concebirse como sistemas interdependientes que trabajan juntos para alcanzar objetivos comunes.

**Follet** también defendía la inclusión de los trabajadores en el proceso de la toma de decisiones empresariales.

Creía que esta participación fomentaba la creatividad y la innovación, así como la motivación y el compromiso de los empleados.

Otra de las ideas importantes de Follet, era la importancia del liderazgo en la gestión de las organizaciones.

Consideraba que los líderes deberían ser capaces de establecer relaciones adecuadas con sus subordinados y motivarlos para lograr muy buenos resultados.

En resumen, la teoría administrativa de **Mary Parker Follet** enfatizó la importancia de las relaciones humanas en el ámbito laboral y la necesidad de trabajar en equipo, y de incluir los trabajadores en el proceso de toma de decisiones.

Sus ideas fueron una importante contribución al desarrollo de la **administración del comportamiento y de la teoría de los sistemas**.

### 3.1.4 Kurt Lewin

*Kurt Lewin was a German American Psychologist and one of the pioneers of social psychology. He is well known for his contribution to the development of group dynamics and organizational psychology.*

**Kurt Lewin, fue un psicólogo y sociólogo alemán-americano, conocido por ser uno de los fundadores de la psicología social moderna.**

**Nació en Mogilno, Alemania, en 1890 y emigró a los Estados Unidos en 1933 para huir del régimen nazi.**

**Lewin es conocido por su teoría de campo que sostiene que el comportamiento y la experiencia de una persona están determinados, tanto por su campo psicológico interno. como por su entorno social y físico externo.**

**Lewin también desarrolló la teoría de la acción planeada, que se utiliza en la psicología de la salud y en precisamente la promoción de la salud para ayudar a las personas a cambiar sus comportamientos dañinos.**

**Lewin también es famoso por haber desarrollado el método de “investigación-acción” que involucra a los miembros de una comunidad en el proceso de investigación y cambio social en su propia comunidad**

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

**También es conocido por su liderazgo democrático que alienta la participación activa de todos los miembros del grupo en el proceso de toma de decisiones.**

**Lewis murió en 1947 en Newtonville, Massachusetts, dejando un legado innovador y duradero en la psicología y en el campo de la investigación social.**

### **3.2 ECUELA EMPÍRICA**

#### **3.2.1 Características Generales de la Escuela Empírica**

**La escuela de administración empírica se originó en el siglo XIX y se enfocó en la observación de la realidad empresarial, como un medio para mejorar la administración de empresas.**

**Las principales características de esta escuela son:**

##### **A) Observación y experimentación.**

**La administración empírica se enfoca en observar y experimentar, para encontrar soluciones a los problemas.**

**Los administradores empíricos no basan sus decisiones, como podría pensarse, en simples suposiciones con teorías, sino que se basan en la experiencia real en el campo.**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

### **B) Enfoque práctico.**

Uno de los principios fundamentales de la administración empírica es resolver los problemas prácticos de la administración empresarial utilizando soluciones prácticas y efectivas.

### **C) Énfasis en la eficiencia**

La administración empírica enfatiza la eficiencia buscando prácticas y métodos que ayuden a mejorar la productividad de utilidad de la empresa.

### **D) Aprendizaje permanente**

La administración empírica tiene como principal objetivo el aprendizaje constante, basado en las experiencias cotidianas.

La adquisición de conocimientos se da en forma natural en la ejecución de las actividades diarias.

**E) Investigación de campo** La administración empírica se enfoca en investigaciones aplicadas que se realizan en el campo para encontrar soluciones reales y efectivas.

### **F) Aproximación práctica al trabajo**

La administración empírica enfoca el trabajo en la aplicación práctica, dejando de lado la teoría abstracta y enfocándose en la realidad empresarial en sí misma.

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

**G) Preocupación por las utilidades** la administración empírica tiene como finalidad última el mejoramiento de la empresa en términos de logros y utilidades buscando el equilibrio entre la eficiencia y la rentabilidad

### 3.2.2 Peter Drucker

**Peter Drucker** es considerado como el padre fundador de la administración moderna.

Su enfoque administrativo se centra en:

- 1) La importancia de la planeación estratégica
- 2) La eficiencia de los procesos de los negocios
- 3) La colaboración entre equipos y
- 4) La gestión efectiva del cambio

Drucker creía que una empresa debía tener una visión clara de su misión, objetivos y estrategias, para poder dirigir eficazmente su organización y lograr el éxito.

**La Planeación Estratégica debe incluir:**

- a) La identificación de los recursos necesarios para cumplir con los objetivos de la empresa y
- b) La evaluación constante de los resultados para poder realizar ajustes según sea necesario.



## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

### **Eficiencia** según Drucker:

En cuanto a la **eficiencia**, Drucker creía en la **necesidad de medir y mejorar continuamente los procesos de negocio**, para poder maximizar la productividad y reducir costos.

**En mi opinión, LO QUE NO SE PUEDE MEDIR, NO SE PUEDE CONTROLAR.**

También defendía:

- 1) El trabajo en equipo y
- 2) La colaboración, debido a que consideraba que el éxito de una empresa depende en gran medida de la capacidad de sus empleados y **líderes para trabajar juntos (Team Work)** hacia un objetivo común.

Finalmente, Drucker consideraba la **gestión del cambio como un elemento crucial del éxito empresarial.**

Para él, las empresas debían ser:

- a) **Flexibles** y
- b) **Ser capaces de adaptarse a los cambios del mercado** y
- c) Conocer a **detalle las necesidades de los clientes**, (*Quality without tears*) con objeto de poder mantener su relevancia y competitividad.

La Gestión Efectiva del Cambio, implica:

- a) **Evaluar e identificar los riesgos**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

- b) Establecer **planes de contingencia** y (para que no pase lo de la contingencia, debido a que las empresas nunca hicieron planes de contingencia, como la epidemia, una recesión económica mundial como la de 1930 el Crack del Bolsa de Valores de Nueva York que puso de rodillas al mundo entero.
- c) **Comunicar** de manera efectiva los cambios a los empleados y otras partes interesadas o sean los *stakeholders*. **Por falta de comunicación he visto a las empresas ir directamente a la quiebra.**

### 3.2.3 Ernest Dale

**Ernest Dale** (1903-1991) *was a British economist who studied and wrote extensively on Topics of industrial relations and labor economics. He was professor of London School of Economics and taught courses in labor economics. He developed the concept of the “wage drift” which refers to the tendency for actual wages to deviate from the negotiate or agreed upon wage rates. Dale argued that this phenomenon was the result of workers’sbargaining power ant the ability to demand higher wager based on economic conditions (As well as Mexico and its demanding UNIONS).*

#### **Definición de Planeación de Ernest Dale**

Estableció que **“Planear una Organización es el proceso de definir y agrupar las actividades de la empresa, de tal suerte que se puedan asignar en la forma más lógica y ejecutar de la manera más eficaz”**.

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

### **3.2.4 Dale Carnegie**

**¿Qué es la administración, en cuanto a las políticas y calidad del liderazgo, según Ernest Dale?**

**Afirmó que las políticas y la calidad del liderazgo eran los fundamentos para el buen rendimiento individual de todos los trabajadores que conforman una organización”**

### **3.2.5 Alfred Pritchard Sloan Jr.**

**Fue un genio administrativo. Revolucionó el diseño organizacional en la década de 1920 con la estructura divisional de General Motors, transformándola en un arquetipo de empresa moderna en su momento, y se convirtió en referente para muchísimas empresas durante gran parte del Siglo XX.**

**Perfeccionó innovaciones tales como:**

- a) la segmentación del mercado,**
- b) préstamos para compra de automóviles,**
- c) ciclos anuales de productos,**
- d) operaciones descentralizadas,**
- e) controles financieros centralizados,**
- f) incentivos de gestión,**
- g) relaciones públicas y**
- h) marketing orientado a la aspiración del consumidor.**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

- i) **Crea en el MIT (*Massachusetts Institute of Technology*) el primer programa del mundo de educación universitaria para ejecutivos conocido como "Sloan (gente bien) Fellows".**

### 3.3 ESCUELA ESTRUCTURALISTA

#### 3.3.1 Maximilian Karl Emil Weber



**A pesar de haber sido reconocido como uno de los padres de la sociología, junto con Karl Marx, Auguste Comte y Émile Durkheim, Weber nunca se vio a sí mismo como sociólogo sino como un historiador; para él, la sociología y la historia eran dos empresas convergentes. Sin embargo, sobre el final de su vida en 1920, escribió en una carta al economista Robert Liefmann: «Si me he convertido finalmente en sociólogo (porque tal es oficialmente mi profesión), es sobre todo para exorcizar el fantasma todavía vivo de los conceptos colectivos».**

**Sus trabajos más importantes se relacionan con la sociología de la religión y el gobierno, pero también escribió mucho en el campo de la economía.**

**Su obra más reconocida es el ensayo *La ética protestante y el espíritu del capitalismo* (1905), que fue el inicio de un trabajo sobre la sociología de la religión.**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

**La recopilación Economía y sociedad, publicada póstumamente entre 1921 y 1922, es la suma más completa y sistemática de sus ideas y conceptos.**

**Weber argumentó que la religión fue uno de los aspectos más importantes que influyeron en el desarrollo de las culturas tanto occidental, como oriental.**

**En otra de sus obras famosas, La política como vocación (1919), Weber definió el Estado como una entidad que ostenta el monopolio de la violencia legítima y los medios de coacción (¿México actual?), una definición que fue fundamental en el estudio de la ciencia política moderna en Occidente.**

### **3.3.2 Renate Mayntz**



**Mayntz estudió en Estados Unidos, y en 1957 se doctoró en la Universidad Libre de Berlín. Enseñó en el Deutsche Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer y en la Universidad de Colonia antes de fundar, en 1984, el Instituto Max Planck para el Estudio de Sociedades.**

**Sus áreas de investigación incluyen la teoría social/sociológica, sistemas sociales, instituciones políticas, gestión pública, desarrollo e implementación de políticas públicas, desarrollo de la ciencia y la tecnología, relaciones entre ciencia y política, estructuras transnacionales y gobernanza global.**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

**Los datos y observaciones de cualquier ciencia pueden ser difíciles de interpretar o sistematizar si no se posee una teoría o tesis que los ordene o los agrupe de alguna manera sistemática o racional.**

**Así, la biología era un conjunto de datos sin coherencia aparente antes de la aparición de la teoría de la evolución por selección natural. El propio Auguste Comte vislumbró este aspecto tan importante, por lo que escribió respecto a la necesidad de una teoría sociológica: “Si, al contemplar los fenómenos no los unimos a algunos principios, no sólo nos será imposible combinar esas observaciones aisladas y, por consiguiente, sacar de ellas algún provecho, sino incluso que seríamos incapaces por completo de retenerlas; y con la mayor frecuencia los hechos pasarían inadvertidos ante nuestros ojos”.**

**La realización de una teoría es el mayor anhelo de los sociólogos, de ahí que debe mantenerse como una fuente de inspiración, ya que permite aunar todos los esfuerzos en su consecución, aun cuando no se llegue a la meta final.**

**La Teoría Social es una rama de la ciencia que se dedica al estudio de la sociedad humana, entendida como el conjunto de individuos que viven agrupados en diversos tipos de asociaciones, colectividades e instituciones.**

**Esta ciencia estudia el desarrollo, la estructura y la función de la sociedad. La sociedad se denomina también por la rama de la teoría, pero es muy distinto a la ciencia.**

### 3.3.3 Amitai Etzioni



**Nacido en Colonia, Alemania, como Werner Falk, nombre que cambiaría años más tarde por el hebreo Amitai Etzioni.**

**En 1934 emigró con sus padres a Italia, Grecia y, posteriormente, a Palestina en 1937.**

**Participó muy activamente en la creación del Estado de Israel.**

**Estudió en la Universidad Hebrea de Jerusalén (en contacto con Martin Buber) y, a partir de 1957, en la Universidad de California en Berkeley, donde se doctoró en sociología (1958).**

**Ha trabajado en el Departamento de Sociología de la Universidad de Columbia (Nueva York) en la Harvard Business School; y en las administraciones demócratas de los presidentes Jimmy Carter y Bill Clinton. Ha sido presidente de la Asociación Americana de Sociología. Y ha escrito libros de notable influencia como *Modern Organizations* (1964), *The Active Society* (1968), *The New Golden Rule* (1996).**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

**Etzioni hace una crítica no radical al individualismo norteamericano y llega a esbozar un escenario social más participativo y armónico descrito por la fusión de los valores del individualismo y ciertos rasgos de disciplina social y sentido del deber, que observa en el Este europeo de los años sesenta y setenta.**

**Al muy arraigado individualismo, opone su idea de un *responsive communitarian*, un planteamiento 'comunitarista' que, en buena medida, se inspira en la idea del kibbutz israelí, planteando fuertes críticas a una sociedad basada en la autonomía del individuo.**

### 3.3.4 Chester I. Barnard



**Una de sus principales aportaciones es la “Teoría de la Aceptación de la Autoridad” es la que sostiene que la autoridad no depende tanto de las “personas con autoridad” que dan órdenes, como en la disposición de cumplirlas por parte de quienes las reciben**

### 3.3.5 Talcott Parsons



**Aportaciones teóricas en educación**



## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

**Entre las principales ideas de Parsons respecto a la educación tenemos las siguientes:**

**La escuela es un elemento preponderante en la edificación de la personalidad social del individuo, en ella aprenderá todos los valores que constituyen los fundamentos del sistema social y progresivamente ésta va a entregarle las llaves principales de su entrada al mundo adulto.**

### **3.4 ESCUELA DE SISTEMAS**

#### **3.4.1 Orígenes**

**La teoría de sistemas (TS) es un ramo específico de la teoría general de sistemas (TGS).**

**La TGS surgió con los trabajos del alemán Ludwig von Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968. La TGS no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero sí producir teorías y formulaciones conceptuales que pueden crear condiciones de aplicación en la realidad empírica.**

**Los supuestos de la TGS son:**

- 1. Existe una nítida tendencia hacia la integración de diversas ciencias naturales y sociales.**
- 2. Esa integración parece orientarse rumbo a una teoría de sistemas.**

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

- 3. Dicha teoría de sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no-físicos del conocimiento científico, especialmente en ciencias sociales.**
- 4. Con esa teoría de los sistemas, al desarrollar principios unificadores que atraviesan verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas, nos aproximamos al objetivo de la unidad de la ciencia.**
- 5. Esto puede generar una integración muy necesaria en la educación científica.**

**La TGS afirma que las propiedades de los sistemas no pueden ser descritos en términos de sus elementos separados; su comprensión se presenta cuando se estudian globalmente.**

### **3.4.2 Ludwing Von Bertalanffy (1901 – 1972)**

**Fundador de la Teoría General de Sistemas. Su educación fue en biología y sus primeros trabajos fueron concernientes con sistemas biológicos, sin embargo, más adelante, su trabajo, así como el de otros, generalizó el enfoque de sistemas a todas las áreas de estudio y la vida humana.**

**Las ideas sobre sistemas no son consecuencia derivada de las aplicaciones científico – estratégicas de la Segunda Guerra Mundial, como suele decirse.**

**Bertalanffy registra antecedentes de trabajos sobre este tema realizados entre 1925 y 1926.**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

**En 1954, funda la Sociedad para Investigación General de los Sistemas, en el seno de la Asociación Americana para el Desarrollo Científico con el economista K. Boulding, el biomatemático A. Rapoport y el fisiólogo Ralph Gerard.**

### **Principales aportaciones**

**Sin duda alguna la mayor aportación de Bertalanffy, aunque no fue de manera directa a la administración, es la Teoría General de Sistemas, que ha trascendido a todos los campos del conocimiento.**

**Esta teoría general de sistemas contribuyó a la aparición de nuevo paradigma científico basado en la interrelación entre los elementos que forman los sistemas. Previamente se consideraba que los sistemas en su conjunto eran iguales a la suma de sus partes, y que podían ser estudiados a partir del análisis individual de sus componentes; Bertalanffy puso en duda tales creencias.**

**Desde que fue creada, la teoría general de sistemas ha sido aplicada a la biología, a la psicología, a las matemáticas, a las ciencias computacionales, a la economía, a la sociología, a la política y a otras ciencias exactas y sociales, especialmente en el marco del análisis de las interacciones.**

**Para este autor el concepto de “sistema” se puede definir como un conjunto de elementos que interactúan entre ellos.**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

**Estos no necesariamente son humanos, ni siquiera animales, sino que también pueden ser ordenadores, neuronas o células, entre muchas otras posibilidades.**

**Los sistemas se definen por sus características estructurales, como la relación entre los componentes, y funcionales; por ejemplo, en los sistemas humanos los elementos del sistema persiguen un fin común.**

**El aspecto clave de diferenciación entre los sistemas es si estos están abiertos o cerrados a la influencia del entorno en que se sitúan.**

### **3.4.3 Fremont Kast y Robert Kahan**

**Toda organización social requiere de un sistema para poder ser funcional por lo tanto, ha llegado la necesidad clasificarlos (abiertos y cerrados, abstractos y concretos, pasivos, activos y reactivos, estáticos, dinámicos, determinísticos, dependientes, independiente e interdependiente) y la necesidad de crear modelos que faciliten el estudio de la organización para poder ver su utilidad de la misma, por lo tanto he tomado el modelo de KATZ y KAHN bajo el sistema organizacional de sistema abierto: importancia de energía, procesamiento, el producto, funcionamiento cíclico, entropía negativa, la información, retroalimentación negativa y el proceso de codificación son insumos de un sistema abierto, estado estable y homeóstasis dinámica, diferenciación, equifinalidad.**

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

**Se componen de los subsistemas internos que son: subsistema de producción, subsistema de apoyo, subsistema de mantenimiento, subsistema de adaptación y subsistema gerencial. (el grado de interacción con otros sistemas) bajo el enfoque de decidofobia.**

### **3.4.4 James E. Rosenzweig**

**El modelo de Kast y Rosenzweig (1987) plantea las interacciones entre los diferentes subsistemas de la empresa entre sí y de cada uno de ellos, con el suprasistema ambiental (entorno) y la existencia de un subsistema básico, el subsistema administrativo de función integradora de los diferentes subsistemas.**

### **3.4.5 C.W. Churchman**



**Su obra es muy extensa, autorizó la publicación de por lo menos 24 libros, además de escritos sueltos.**

**Desde 1938, su primera obra titulada Towards a General Logic of Propositions, Ph.D. Dissertation, hasta 1989 que escribe The Well-Being of Organizations.**

**En 1957 se publicó la Introducción a la Investigación de Operaciones de C.W. Churchman y R.I. Ackoff, que contiene uno de los primeros esfuerzos sistemáticos más relevantes sobre la metodología de sistemas.**

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

**Churchman y Ackoff, con su formación en filosofía de la ciencia, su posición filosófica pragmática y sus experiencias prácticas, reconocen la necesidad de definir explícita, y sistémicamente el método de la Investigación de Operaciones.**

**Llevaron a cabo esta labor con sus bases filosóficas y concepto de ciencia, aprendidos de su maestro el filósofo Edward A. Singer Jr.**

**Su mismo concepto de ciencia lo enfocan de manera sistémica, estableciendo la necesidad de mantener la interacción de esa actividad con las otras actividades filosóficas del hombre.**

**Su concepto de ciencia y de su método, son conceptos amplios y plenos de posibilidades.**

**De estos conceptos derivan el método de la Investigación de Operaciones, considerando sus fases como componentes de un sistema para indagar y enfrentar los problemas de objetos de estudio ya existentes o a diseñar.**

**Consideran esos mismos objetos como sistemas en los que interactúan hombres y máquinas.**

**También plantean la necesidad de que ese proceso de indagación se lleve a cabo por grupos interdisciplinarios.**

**Las fases del método de la Investigación de Operaciones establecidas como interactuantes por Churchman y Ackoff son:**

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

- 1. Formulación del problema.**
- 2. Construcción de un modelo.**
- 3. Obtención de una solución.**
- 4. Prueba del modelo y la solución.**
- 5. Implantación y control de la solución.**

**En la fase de la construcción de un modelo Churchman y Ackoff explicitan la posibilidad de la utilización de diferentes tipos de modelos, no sólo los matemáticos.**

**En el método que proponen, en sus fases interactuantes, se encuentra una consideración balanceada entre método, técnicas y herramientas en la búsqueda de una solución del problema considerando todo como sistema.**

### **3.4.6 Staffor Seer**

**Su aportación fue el Modelo de Sistema Viable aplicado a la Mipyme's para incrementar la productividad.**

**Caso de Estudio en las artes gráficas (*Viable system modeling applied to MSME to enhance productivity. Graphic arts case study*) Juan Victor Bernali**

### **Resumen:**

**Para que una empresa pueda ser competitiva necesita ser productiva. Las acciones que se llevan a cabo en las organizaciones para mejorar sus índices pueden ser solo de impacto local y no atender resultados sistémicos.**

**Este estudio sostiene que el incremento de la productividad es el resultado de esfuerzos holísticos que deben estar debidamente estructurados, de forma tal que se manejen adecuadamente sus niveles de complejidad. Tomando como guía estructural el modelo de sistema viable (VSM), se realiza una aplicación a una Mipyme de las artes gráficas para determinar un arquetipo, que se ajuste a sus características particulares, a partir del análisis de la información actual y relevante.**

### **3.5 ENFOQUE MATEMÁTICO – GENERALIDADES**

#### **3.5.1 Antecedentes**

**La escuela matemática de la administración surge para darle objetividad a la toma de decisiones administrativas.**

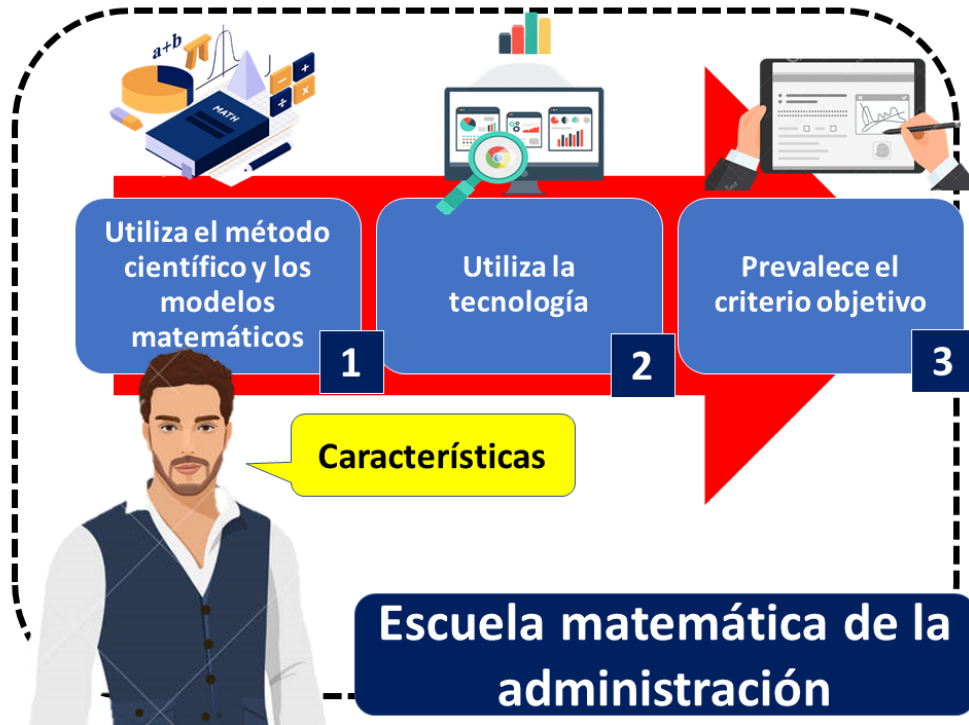
**Sobre todo, en la escuela matemática de la administración se **utilizan los modelos matemáticos para tomar decisiones administrativas con el objeto de solucionar problemas que enfrenta la organización.****



## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

La idea de aplicar modelos matemáticos permite que las decisiones **se tomen con un menor grado de incertidumbre. Esto permite optimizar el uso de los recursos humanos, financieros y materiales.**

### 3.5.2 Proceso de decisión



La **teoría de decisiones** puede definirse como el análisis lógico y cuantitativo de todos los factores que afectan los resultados de una decisión en un mundo incierto.

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida.

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

**Estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas.**

**La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, (aun cuando no se evidencie un conflicto latente).**

**La toma de decisiones es también una ciencia aplicada que ha adquirido notable importancia y es el tema básico de la Investigación Operativa o la Investigación de Operaciones.**

### **3.5.3 Modelos y Técnicas Matemáticas.**

**Teoría matemática de la administración. Investigación de operaciones**

#### **ORÍGENES DE LA TEORÍA MATEMÁTICA EN LA ADMINISTRACIÓN**

**La teoría matemática surgió en la teoría administrativa a partir de cinco causas:**

- 1. El trabajo clásico sobre Teoría de juegos de Von Neumann y Morgesnstem. (1947) y de Wald (1954) y Savage (1954) para la teoría estadística de la decisión.**

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

- 2. El estudio del proceso de decisión por Herbert Simon entonces un autor conductista, y el surgimiento de las teorías de las Decisiones resaltaron una mayor importancia a la decisión que a la acción que de ella se deriva en la dinámica organizacional.**
- 3. La existencia de decisiones programables.- Simon había definido las decisiones cualitativas (no programables y tomadas por el hombre) y las decisiones cuantitativas (programables y programadas por el hombre) y las decisiones cualitativas (no programables y programadas para la maquina).**
- 4. La computadora proporciono medios para la aplicación y desarrollo de técnicas de las matemáticas más complejas y sofisticadas.**
- 5. La teoría matemática surgió con la utilización de la investigación operacional (IO) en el transcurso de la segunda Guerra Mundial.**

**La teoría matemática pretendió crear una ciencia de la administración con bases lógicas y matemáticas.**

**La TGA (Termogravimétrico que es una técnica que determina la pérdida de peso en función de la temperatura, lo que asocia dichos cambios a ciertos procesos de degradación) recibió muchas contribuciones de la matemática bajo la forma de modelos matemáticos con la finalidad de proporcionar soluciones a los problemas empresariales.**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

**La teoría matemática aplicada a la solución de los problemas administrativos se conoce como Investigación de operaciones (IO). La denominación IO consagrada universalmente es genética e incierta.**

**La teoría matemática no es propiamente una escuela, al igual que la teoría de las relaciones humanas, sino una corriente que se encuentra en varios autores que enfatizan el proceso de decisión y lo tratan de modo lógico y racional a través de un enfoque cuantitativo, determinístico y lógico.**

**Los temas principales de la administración de las operaciones de la administración de las operaciones son:**

- 1. Operaciones.** Se enfoca a los procesos productivos y productividad, especialmente cuando la globalización impone productos mundiales.
- 2. Servicios.** Se trata de los sistemas de operaciones de servicios.
- 3. Calidad.** Involucra el tratamiento estadístico de la calidad, la mejora continua, programas de calidad total y certificación ISO.
- 4. Estrategia de operaciones.** Define la alineación estratégica y la naturaleza estratégica de la administración de las operaciones.
- 5. Tecnología.** La utilización de la computadora en la administración de las operaciones

**3.5.4 Igor H. Ansoff**

**Video ya publicado en la página del docente**

**3.5.5 Rusell L. Ackoff**



**Es coautor de uno de los primeros libros sobre investigación de operaciones.**

**Sin embargo, posteriormente se convirtió en un importante crítico de esta disciplina y orientó sus intereses al enfoque sistémico y organizacional.**

**En 1972, escribió un libro con Frederick "Fred" Edmund Emery, que resulta fundamental para analizar las relaciones entre el pensamiento sistémico y el comportamiento humano.**

**Esta obra es un elemento básico para el estudio de los sistemas con propósitos.**

**En 1974 publicó una obra que integra una gran cantidad de sus conceptos e ideas fundamentales.**

**Fue un impulsor de los conceptos de planeación idealizada y de formas de organización y administración basadas en la teoría de sistemas, considerando los aspectos sociales, culturales y psicológicos.**

## ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

Sus aportaciones se incluyen en 31 libros de los que fue autor o coautor y más de 150 artículos publicados en diversas revistas especializadas.

### 3.5.6 F.W. Harris

En 1915, desarrolló el modelo de la cantidad económica de pedido (**Casos matemáticos para desarrollarlos en clase LEO – EOQ – Lote óptimo y Manejo de Inventarios**), que sirve para determinar el volumen óptimo de materiales o artículos que deben adquirirse o fabricarse.

El interés por el estudio de los inventarios ha sido de gran importancia, puesto que frecuentemente representan más del 30% de los activos totales de una organización, y demandan cargos extras: mantenimiento, primas de seguro, almacenaje, gastos administrativos.

### 3.5.7 A.K. Erlang

A.K Erlang fue la primera persona en el mundo en abordar el problema de las redes telefónicas. Estudiando la central telefónica de un pueblo para calcular la fracción de personas que intentan llamar a alguien y deben esperar a que las líneas se desocupen. Se ocupan matemáticas que aún se usan hoy en Bancos, Aerolíneas y otros negocios.

### Teoría de Colas.

**Se entiende por Teoría de Colas el estudio de las líneas de espera que se producen cuando llegan clientes demandando un servicio, esperando si no se les puede atender inmediatamente y partiendo cuando ya han sido servidos.**

**El creador de la Teoría de Colas fue el matemático danés A. K. Erlang por el año 1909. Ha tenido un fuerte auge por su utilidad en el modelado del comportamiento estocástico de gran número de fenómenos, tanto naturales como creados por el hombre. Se puede aplicar en problemas relacionados con redes de teléfonos, aeropuertos, puertos, centros de cálculo, supermercados, venta mediante máquinas, hospitales, gasolineras...**

**A lo largo del tiempo se producen llegadas de clientes a la cola de un sistema desde una determinada fuente demandando un servicio.**

**Los servidores del sistema seleccionan miembros de la cola según una regla predefinida denominada disciplina de la cola. Cuando un cliente seleccionado termina de recibir su servicio (tras un tiempo de servicio) abandona el sistema, pudiendo o no unirse de nuevo a la fuente de llegadas.**

### 3.6 ESCUELA NEO-HUMANO-RELACIONISMO

#### 3.6.1 Antecedentes

La escuela o teoría del neo-humano-relacionismo o teoría del comportamiento, es una teoría de oposición a la teoría clásica que presta especial atención al comportamiento humano.

Presenta una mayor sofisticación en las técnicas de control utilizadas para las relaciones humanas empresariales.

Se enfoca en aumentar la “productividad” de los trabajadores con base en aumentar la “eficiencia”

#### 3.6.1 Abraham Maslow

##### ¿Qué es la pirámide de las necesidades de Maslow?

La jerarquía de necesidades de Maslow es una teoría de Abraham Maslow, que **propone que las personas están motivadas por cinco categorías básicas de necesidades:**

- a) Fisiológicas
- b) Seguridad
- c) Amor
- d) Autoestima y
- e) Autorrealización.

En esta teoría, las necesidades superiores en la jerarquía comienzan a surgir cuando las personas sienten que han satisfecho suficientemente la necesidad anterior.



## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

**La jerarquía de Maslow se muestra con mayor frecuencia como una pirámide.**

**Los niveles más bajos de la pirámide se componen de las necesidades más básicas, mientras que las necesidades más complejas están en la parte superior de la pirámide.**

**De este modo, de un modo sencillo, es muy fácil entender gráficamente lo que nos quieres decir esta teoría. Veamos a continuación, cuales son estos niveles de la pirámide de Maslow.**

### **Niveles de la pirámide**

**Maslow definió su pirámide en 5 niveles jerarquizados, donde la consecución del más bajo suponía alcanzar el superior.**

**Los niveles de la pirámide son los siguientes:**

#### **1. Necesidades Fisiológicas**

**Maslow consideraba que las necesidades fisiológicas eran las más esenciales.**

**Estos se refieren a necesidades físicas básicas como beber cuando se tiene sed o comer cuando se tiene hambre.**

**Por ejemplo, la necesidad de dormir lo suficiente es una necesidad fisiológica, que puede impedir rendir.**

#### **2. Necesidades de seguridad y protección**

## **ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN**

**A medida que se avanza en la jerarquía de la pirámide de Maslow, las necesidades se vuelven más complejas de satisfacer.**

**Las personas necesitan seguridad y orden en sus vidas. La seguridad financiera, salud o bienestar son ejemplos que pueden entrar perfectamente en este nivel.**

### **3. Necesidades sociales**

**El aspecto social es la clave en nuestra relación con el mundo que nos rodea. En este nivel, la necesidad de relaciones emocionales impulsa el comportamiento humano.**

**Las relaciones personales con amigos, familiares y compañeros... juegan un papel importante, al igual que la participación en otros grupos sociales.**

### **4. Necesidades de Reconocimiento**

**En el cuarto nivel de la jerarquía de Maslow está la necesidad de aprecio y respeto. Cuando se satisfacen las necesidades de los tres niveles inferiores, las necesidades de estima comienzan a desempeñar un papel más destacado en la motivación del comportamiento.**

**Sobre todo, en el ámbito laboral. Desarrollar logros y que estos sean reconocidos es fundamental en este entorno. Es un hecho psicológico que las personas necesitan sentirse valoradas y sentir que están haciendo las cosas bien.**

### **5. Necesidades de Autorrealización**

**La cima de la pirámide de Maslow es el punto al que el ser humano quiere llegar. Se refiere a la necesidad que tienen las personas de alcanzar su máximo potencial como seres humanos.**

**Las personas se desarrollan o están en el proceso de desarrollarse a su máximo potencial de talento.**

**Aquellas personas que alcanzan el último nivel son vistas como personas realizadas y con la capacidad de ofrecer el mayor rendimiento posible personal y productivo.**

#### **¿Para qué me sirve conocer la pirámide de Maslow?**

**Siguiendo la jerarquía de la pirámide Maslow es mucho más fácil tener en cuenta e identificar los factores clave para lograr que empleados y, en definitiva, el capital humano, lleguen al mejor nivel.**

**Es una buena referencia para los departamentos de recursos humanos para lograr las mejores condiciones de los trabajadores.**

**La motivación en el área laboral debe ser un punto a trabajar con máximo esfuerzo. La retención del talento depende mucho de ello.**

**Con la Pirámide de Maslow se fortalece una mejor toma de decisiones estratégicas para lograr el mejor ambiente de trabajo y conseguir a empleados motivados y productivos.**

# ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN

