

ENFOQUE DE LA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN

Licenciatura en Política y Gestión Social
Colección de materiales didácticos

2



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD XOCHIMILCO**

**División de Ciencias Sociales y Humanidades
Departamento de Política y Cultura**

LICENCIATURA EN POLÍTICA Y GESTIÓN SOCIAL

**ENFOQUES DE LA TEORÍA DE LA
ORGANIZACION**

**ENRIQUE CERÓN FERRER
ELIZABETH VERDE FLOTA**



Universidad Autónoma Metropolitana

Rector General, Enrique Pablo Alfonso Fernández Fassnacht
Secretaria General, Iris Edith Santacruz Fabila

Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco

Rector, Salvador Vega y León
Secretaria de Unidad, Beatriz Araceli García Fernández

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Director, Alberto Padilla Arias
Secretario Académico, Jorge Alsina Valdés y Capote

Departamento de Política y Cultura

Jefe, Joel Flores Rentería

Comité Editorial:

Graciela Pérez Gavilán, Gabriela Aguirre Cristiani, Elionor Bartra Muria,
José Javier Contreras Carvajal, Enrique Cerón Ferrer, Cesar Arturo
Velásquez Becerril, Víctor Breña Valle

ISBN de Tomo 978-607-477-452-8

ISBN de Obra 978-607-477-451-1

D R Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco
Calzada del Hueso 1100
Col Villa Quietud
Delegación Coyoacán
04960 México, D F
Teléfonos (52) (55) 5483 7110 y 5483 7111
Fax (52) (55) 5594 9100

Producción editorial e impresión

Impreso en México / *Printed in Mexico*

Impresora Cometa

Cerrada Michoacán #4 Col Paraje Zacatepec
Deleg Iztapalapa C P 09560 Tel 5691-7053

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Teoría de la organización y sus diferentes enfoques	
1 Científico	3
2 -Clásico	7
3 - Relaciones Humanas	9
4 -Estructuralista	13
5 - Sistemas	17
6 -Contingencia	19
7 - Proceso Administrativo	21
8 - Cuantitativo	25
9 - Neo-Humano-Relacionismo	29
10 - Compartimiento Organizacional	35
11 - Cultura Organizacional ..	39
12 - Bibliografía	43
13 - Cuestionario	45
14 -Respuestas	47

Introducción

El presente material didáctico tiene como propósito que el estudiante que cursa el Módulo VIII Estructura y Procesos de la Organización, de la Licenciatura en Política y Gestión Social, cuente con un referente básico de la teoría de la organización, que le permita conocer e identificar la importancia que tiene la teoría, en los procesos del gobierno y el impacto en la sociedad. Así mismo que conozca la evolución de ésta y su relación con las organizaciones públicas.

El material cuenta con la siguiente estructura: se inicia con las aportaciones de los diferentes teóricos que contribuyeron a la conformación de la teoría llámese clásica y/o científica, continúa con la conformación de las diversas tendencias en el estudio de las relaciones humanas, el enfoque sistémico, aspectos contingentes así como los diferentes criterios del proceso administrativo. La escuela cuantitativa fundamental para el proceso de toma de decisiones, se continúa con la visión neo-humano relacionista. Los cambios en las organizaciones conllevan ajustes y modificaciones, lo que genera un comportamiento organizacional y cultura adaptable, últimos dos enfoques que son incorporados en el material.

Teoría de la Organización y sus diferentes enfoques

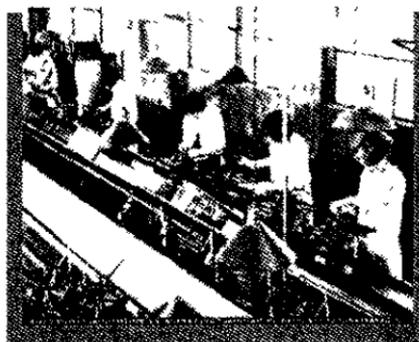
CIENTÍFICO

En el siglo XVIII las empresas que en ese momento existían, se apoyaban en un trabajo manual con un desarrollo limitado, con el paso del tiempo el avance de la tecnología genera un incremento en la producción

El cambio del trabajo productivo doméstico al trabajo fabril, en el que se incrementa la producción y se utiliza cada vez más la tecnología al proceso productivo, dando así por resultado la Revolución Industrial, lo que implica el desarrollo tecnológico e incrementar la eficiencia

Se genera todo un movimiento por desarrollar la empresa, el trabajo y así un bagaje de conceptos que se apliquen a la misma. Se da la separación entre capital y la administración, se desarrolla la empresa y se manifiesta la competencia, se busca ser más eficiente y alcanzar mayores utilidades

El trabajo se debe realizar de una manera más racional



Charles Babbage

División del trabajo

- Aprender – capacitación
- Disminución de pérdida de tiempo, producción
- Incremento de habilidades, aspecto repetitivo
- Desarrollo de tecnología, instrumentos



Henry Robinson Towne

- Registro de experiencia, guía de conocimiento
- Pago por trabajo, a destajo
- Mejorar el sistema de pago



Robert Owen

- La importancia de la persona
- La producción, se relaciona con las condiciones de vida y ambiente

Frederick Taylor

- Foco de atención las tareas a desarrollar, para ser más productivo y eficiente, utilizando las tecnologías en desarrollo y perfeccionamiento, a través de la observación y medición
- Disciplina
- Selección y capacitación
- Estandarización
- Estudio de tiempos y movimientos
- Supervisión funcional
- Incentivo económico
- Planeación, tareas y cargas
- Revolución mental



Frank B. Gilbreth y Lillian M Gilbreth

- Estudio del movimiento (micro)
- Importancia del individuo, actitud, ambiente, oportunidad
- Productividad
- Fatiga



Henry Laurence Gantt

- Estudio del hombre
- Hábitos de trabajo
- Tarea
- Métodos de trabajo
- Estandarización



Comentarios

Estudio parcial

- No analiza los aspectos humanos (psico – social)
- Trata de ser más científico y menos empírico
- Busca obtener más rendimientos
- Realizar el trabajo en conjunto
- Para ser más eficiente (selección y capacitación del trabajo)
- Estudia las condiciones internas
- Analiza el proceso productivo

CLÁSICO

Aparece en Europa en 1916, se basa en el estudio de la estructura de la organización, para que, a partir de ésta se obtenga mayor eficiencia, se aboca al estudio de lo que conforma la estructura

Henry Fayol**- Funciones**

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Técnicas | Producción de bienes y servicios |
| <input type="checkbox"/> Comerciales | compra, venta o intercambio |
| <input type="checkbox"/> Financieras | aspecto de capital (obtener y usar adecuadamente) |
| <input type="checkbox"/> Contabilidad | inventarios, balance, costos, registros |
| <input type="checkbox"/> Seguridad | protección de bienes y personas |
| <input type="checkbox"/> Administrativas | planear, organizar, dirigir, coordinar, controlar |

-Principios

- División del trabajo
- Autoridad
- Disciplina
- Unidad de Mando
- Unidad de Dirección
- Subordinación del interés individual al general
- Remuneración
- Jerarquía
- Orden
- Equidad
- Estabilidad del personal
- Iniciativa
- Espíritu de equipo



-Funciones Administrativas (proceso administrativo)

- Planear Considerar a futuro lo que se busca alcanzar, lograr
- Organizar Generar la estructura
- Dirigir Orientar como realizar lo previamente programado
- Coordinar Integrar los esfuerzos
- Controlar Corroborar que se realice lo planeado

Comentarios

- Estudio limitado de la organización
- No analiza los aspectos psico – sociales
- Busca ser más eficiente
- Estudio al interior de la organización
- Trata de ser menos empírico y más científico
- Aborda el aspecto formal
- Define las actividades que se realizan a nivel gerencial

RELACIONES HUMANAS

Se puede decir que esta visualiza a la administración desde un punto de vista social, en donde lo más importante es el ser humano ya que a través de éste se pueden lograr los objetivos de la organización

Un elemento a considerar es el ambiente particular de cada organización, ya que éste influye en la conducta de cada miembro de la misma, cada integrante trata de encontrar satisfacción a sus necesidades, por lo que es necesario generar las condiciones de participación, para que los trabajadores se involucren en la realización de los objetivos

El estudio de las relaciones humanas surgen como un elemento humanizante de la teoría de la administración, se apoya en las disciplinas de psicología y la sociología, enfocadas al estudio del trabajador y su participación en el ámbito social de la organización

Hombre {

- Ser social, comportamiento
- Necesidades, satisfacción
- Comportamiento, supervisión y

liderazgo

Análisis de los aspectos humanos {

- Motivación
- Liderazgo
- Comunicación
- Organización informal
- Hombre social
- Dinámica de grupo



Elton Mayo

- Pertenencia (grupo)
- Participación
- Ambiente físico (disminución en importancia)
- Motivación/reacción



Al Kurt Lewin

- Comportamiento/motivación
- Hechos, pasados y futuros

- Comportamiento {
 - Contexto donde actúa
 - Interrelación con el contexto

- Dinamica de grupo {
 - Comportamiento
 - Actitudes
 - Creencias
 - Valores
 Se originan en los grupos a los cuales pertenece el hombre

- Medio ambiente percibe, interpreta (necesidades)

Mary Parker Follet

- Mando
- Coordinación
- Comunicación
- Participación
- Conflicto



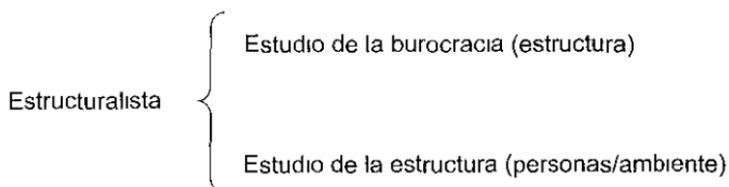
Comentarios

- Cambio en cuanto al objeto de estudio (hombre)
- Estudio del grupo y sus relaciones
- Aborda los aspectos psico – sociales (comunicación, participación, liderazgo)
- Estudio parcial
- Análisis del grupo informal
- Trata de incrementar la eficiencia
- Estudia los problemas que se presentan en la organización (conflicto)
- Busca satisfacer las necesidades del hombre para que éste sea más eficiente
- Estudios menos coercitivos (control/manipulación)
- Análisis del desempeño y actuación del trabajador.

ESTRUCTURALISTA

Estudio que se realiza sobre las grandes organizaciones, en las cuales es fundamental el orden y el control, para ello se debe realizar un análisis del contexto de los valores y la conducta de los integrantes lo que conduce a interrelaciones adecuadas a nivel interno como externo

Análisis de la estructura racional en las grandes organizaciones (intraorganizacional e interorganizacional)



La burocracia, para organizar y dirigir las actividades de la organización con más eficiencia, monocrática, se basa en el derecho de propiedad, enorme poder

Estudio global de los aspectos de la organización (estructura e integrantes) más racional y se aplica a cualquier organización, analizando el comportamiento (definido, racional)

Max Weber

- Estudio gran organización
- Análisis de valores
- Conducta/comportamiento
- Más racionalidad
- Eficiencia
- Papel de la gerencia/dirección
- Tamaño

- Tipos de autoridad
 - Tradicional
 - Carismática
 - Racional



- Características de la Burocracia
 - Especialización
 - Jerarquización
 - Reglamentación del trabajo
 - Impersonalidad



Renate Mayntz

- Estructura funcional
- Estructura de autoridad
- Estructura de comunicaciones
- Autoridad/obediencia
- Formalización/burocratización
- Características de la formalización

a) por el número de empleados se dificulta la supervisión

b) actividades especializadas, incrementan la formalización

- c) los procedimientos, seguir las reglas
- d) equilibrio, al principio no existe se va creando a lo largo del tiempo

Amitai Etzioni

- Concentración de poder
- División del trabajo
- Estructura jerárquica
- Recompensas/sanciones



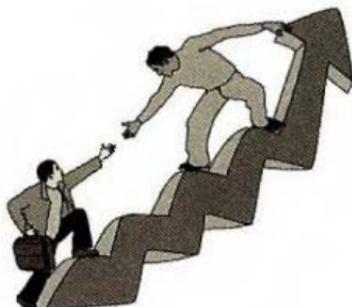
- Medidas de control {
 - Física; poder coercitivo
 - Material; sistema de recompensas
 - Simbólica; prestigio, estimación, reconocimiento
 - Coercitivas; prisiones

- Organizaciones {
 - Utilitarias; empresas
 - Normativas; iglesia,

- Responsabilidad

Chester I. Bernard

- Mando/éxito
- Comunicación
- Dirigente/coordiinación
- Cooperación/esfuerzo
- Logro de objetivos



Comentarios

- Estudio sobre la estructura y los diferentes niveles que la componen en organizaciones complejas
- Se basa en un excesivo racionalismo
- Análisis parcial
- No estudia la estructura informal
- Análisis explicativo y descriptivo
- Busca la integración de todas las teorías
- Estudia el ambiente en que se desarrolla la organización

SISTEMAS

Este enfoque se apoya o parte de lo que se conoce como la Teoría General de Sistemas, que busca dar una respuesta a los problemas prácticos de la realidad

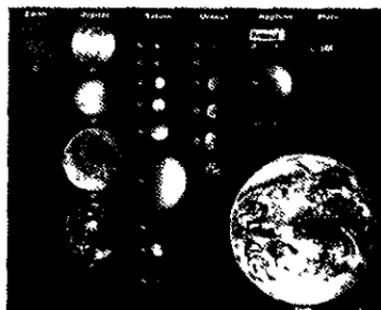
La administración hace una adecuación de esta teoría y la lleva a un contexto particular de las organizaciones

Se conjuga e integra en la teoría de sistemas y la de las organizaciones

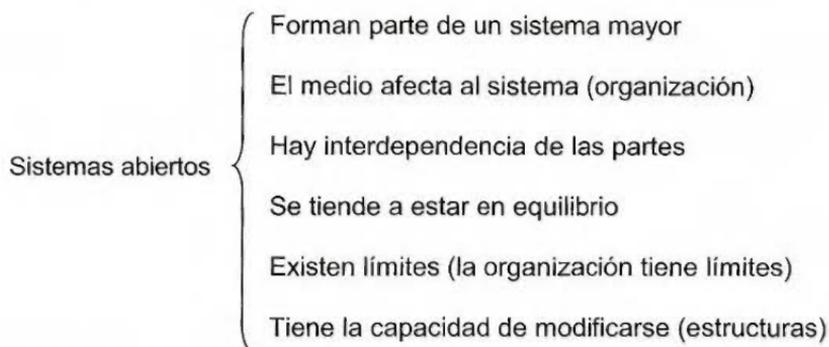
La organización es considerada como un sistema (la relación entre el todo y sus partes, relación de interdependencia) abierto por que tiene relación con el medio que la rodea La organización es un sistema formado por diferentes subsistemas (partes) interrelacionadas e interdependientes

Sistema, es un conjunto de partes las que están relacionadas y forman una unidad un todo La organización es un (sistema) conjunto de partes integradas e interdependientes. Es un sistema abierto porque interactúa con el contexto en que se ubica

- Sistema {
 - Conjunto de partes
 - Relacionadas
 - Forman unidad



- Sistema abierto {
 - Interactúa con su medio
 - Todo (forma)
 - Objetivos que alcanzar
 - Interdependencia (de las partes)



Comentarios.

- Tiene un carácter integrador (de todos los enfoques)
- Estudio más amplio
- Analiza a las partes, el todo y la relación que existe entre estos
- El rol o papel que desempeña el hombre, al integrarse a una organización compleja, así como lo que espera recibir de la propia organización.

CONTINGENCIA

La aplicación de la administración depende de las características particulares del contexto, no hay una solución única a los problemas de la organización. Visualiza a la administración en una situación específica, el medio (el contexto donde se ubica y se relaciona la organización) es un elemento que nos permite entender cómo reaccionará la misma ante diferentes situaciones (condiciones internas y externas), diferentes ambientes necesitan relaciones diferentes.

Estructura y Funcionamiento  Dependen de la interacción con el ambiente externo

La organización {
 Sistema abierto
 Interrelación hacia dentro y hacia afuera
 Existen variables



Variable {
 Ambiente independientes
 Organización dependientes

Ambiente { Homogéneo (poca diferenciación del mercado)
Heterogéneo (bastante diferenciación del mercado)

Ambiente Estable (pocos cambios)
Inestable (muchos cambios)

Tecnología { Variable ambiental (utilización de tecnología que viene de fuera)
Variable organizacional (influye en la estructura)

Comentarios.

- Punto de vista ecléctico
- Estudia ambos contextos (interno-externo) su relación y sus repercusiones
- Análisis del sistema y su ambiente
- Responde como solución a situaciones específicas

PROCESO ADMINISTRATIVO

Señala este enfoque que las funciones y los principios de carácter administrativo, tienen una validez universal, se basa en el estudio e identificación de las funciones de orden administrativo así como los principios que se establecen en la administración

Henry Fayol

- Planear ver a futuro, definir lo que se busca
- Organizar definir la estructura
- Mandar guiar a los demás
- Coordinar integrar secciones y esfuerzos
- Controlar comprobar lo establecido previamente

Harold Koontz

- Planeación tomar decisiones con anticipación
- Organización agrupación de actividades que llevan a cumplir el objetivo
- Integración asignación de puestos
- Dirección influenciar a los demás para que actúen y logren las metas
- Control medición, comprobación de lo actual según lo planeado

George R. Terry

- Planeación visión a futuro de las actividades necesarias para lograr resultados
- Organización dar la estructura al grupo
- Ejecución esfuerzo realizado para el logro de los objetivos
- Control corroborar que lo planeado se realice

Agustín Reyes Ponce

- Previsión anticipar acciones que se realizan a futuro
- Planeación definición de acciones específicas que deberán seguirse
- Organización estructuración de las relaciones de las actividades, funciones y niveles
- Integración obtención y articulación de los diferentes elementos
- Dirección lograr lo planeado a través de la toma de decisiones
- Control la contrastación de lo planeado con los resultados obtenidos

José Antonio Fernández Arena

- Planeación Determinación de los objetivos que se persiguen cumplir
- Implementación Tomar decisiones para cumplir con lo planeado
- Control Comparación de lo obtenido con lo esperado

Francisco Laris Casillas

- Planeación Definir con anticipación lo que se hace
- Organización Agrupación de actividades, definición de unidades y de la autoridad
- Integración Agrupación de elementos humanos y materiales necesarios
- Dirección Tomar decisiones para cumplir los objetivos
- Control Comparación de los estándares obtenidos con los planeados

David R. Hampton

- Planeación definición de objetivos a futuro, ubicando a la empresa en su ambiente

- Organización establecer la estructura para alcanzar los objetivos
- Dirección tomar decisiones, comunicarse con los demás para que se realicen las actividades
- Control comprobar lo realizado en base a lo planeado

James A. F. Stoner

- Planeación definir metas y cursos de acción a cumplir
- Organización establecer autoridad, distribuir el trabajo y recursos
- Dirección tomar decisiones y que cumpla las actividades
- Control comparación de los resultados obtenidos con lo planeado

Stephen P. Robbins

- Planeación definición de metas, objetivos y subplanes que coordinen las actividades
- Organización Establecer la estructura, responsabilidades y tareas
- Dirección Tomar decisiones, motivar hacia un comportamiento
- Contro Vigilar las actividades para comprobar que se cumpla con lo planeado

Comentarios

- Se basa en un aspecto conceptual y dinámico
- Trata de identificar principios generales
- Fases ó etapas breves ó extensas según el autor

CUANTITATIVO

La matemática es lo esencial para la administración, un elemento central es la toma de decisiones a partir de la cual se tendrá que elegir entre varias alternativas, para tomar una decisión efectiva hay que establecer y analizar el proceso de decisión. La información permite elegir entre una serie de alternativas y seleccionar la más idónea.

Es importante que cada miembro de la organización asuma la responsabilidad que le corresponda.

Como la realidad es compleja y se maneja mucha información (variables) utilizando los modelos matemáticos se puede hacer una abstracción y llevar a cabo un análisis para tomar la decisión ante un determinado problema.

Surge a partir de

- La teoría de juegos
- Proceso de la decisión
- Decisiones programadas
- Apoyo de las computadoras



Proceso de decisión

- Es la relación de pasos que la conforman

Etapas

- definición del problema
- alternativas
- selección de alternativas

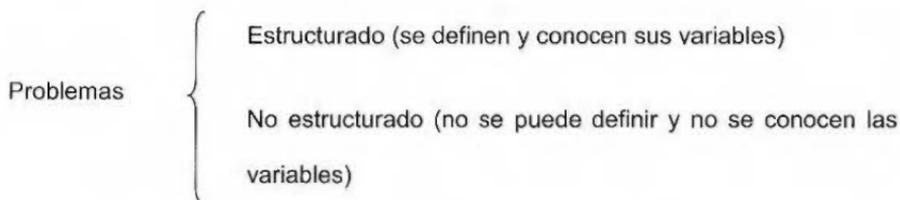
Decisiones

- Programadas
- No programadas



Modelos Matemáticos

Modelo matemático para solucionar problemas en la administración, es una simulación de una realidad (problema específico). Se reproduce la realidad (modelo) se analizan y se estudian las diferentes situaciones que se pueden presentar.



Investigación de operaciones

- Se ubica con el análisis de las operaciones de un sistema
- Trata que las decisiones (proceso decisorio) sea más racional, lógico.

Técnicas de Investigación de Operaciones

- 1.- Teoría de juegos
- 2.- Teoría de Colas
- 3.- Teoría de los grafos
- 4.- Programación lineal
- 5.- Probabilidad y análisis estadístico
- 6.- Programación dinámica



Comentarios

- Es un gran apoyo para la administración (decisiones)
- Su aplicación es limitada
- Es sólo un apoyo matemático (numérico)
- Tiene un carácter práctico.

NEO-HUMANO-RELACIONISMO

Es una revisión y adecuación del punto de vista de las relaciones humanas, se analiza la relación de la organización y el medio que la rodea

Es también un estudio de la problemática (autoridad/control) en las grandes organizaciones para buscar soluciones. Se busca que el trabajador encuentre una satisfacción a sus necesidades

Analiza las relaciones humanas y la integración con la estructura de la organización

Estudia los aspectos motivacionales, se apoya en las ciencias sociales para el desarrollo de estudios y postulados

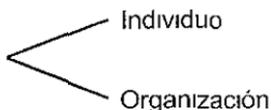
Abraham H. Maslow

- Pirámide de las necesidades
 - Fisiológicas
 - Seguridad
 - Sociales
 - Estimación
 - Auto realización
-
- Las personas tratan de satisfacer sus necesidades, que orientan y determinan su comportamiento
 - Cada persona valora la escala de necesidades, de diferente manera

**Chris Argyris**

- Conflicto entre individuo/organización formal

- Incompatibilidad de auto relación



- Debe existir liderazgo de la Dirección
- Reglamentos y controles para que la organización funcione bien
- Integración recae en la dirección (de objetivos)
- El ser humano elemento primordial, para las organizaciones

Frederick Herzberg

- Teoría de los factores
- Trata de explicar el comportamiento, en una situación
- Se busca la satisfacción de las necesidades
- Se busca el enriquecimiento de las tareas

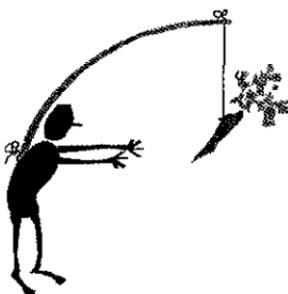
• Factores Higiénicos

- Salario
- Vida personal
- Condiciones de trabajo
- Seguridad en el puesto
- Supervisión
- Relaciones interpersonales
- Políticas y administración de la organización
- Calidad de la supervisión



- Factores motivacionales

- Status
- Reconocimiento
- Progreso
- Responsabilidad
- Crecimiento en el trabajo
- Logro
- Trabajo desafiante



Douglas McGregor

- Compara dos estilos de administración (dirección) Teoría X y Teoría Y

Teoría X

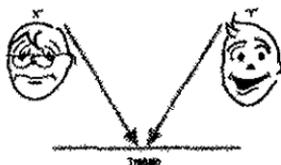
- El hombre es flojo
- Se evita el trabajo
- No se acepta la responsabilidad
- Se necesita que las personas sean dirigidas y controladas
- Las personas no tienen iniciativa

Teoría Y

- Las personas se esfuerzan
- Les agrada el trabajo
- Aceptan la responsabilidad
- Se pueden autocontrolar
- Las personas son creativas

Gráfico 9

Teorías "X" e "Y" de Mc Gregor



Rensis Likert

- Señala que las condiciones son particulares para cada organización
- La administración nunca es igual
- Propone una clasificación de los sistemas de administración así como cuatro variables
- Los sistemas son opciones diferentes para administrar las empresas
- Realiza un estudio sobre el comportamiento humano en la organización

Sistemas de Administración

- Autoritario – coercitivo
- Autoritario – benevolente
- Consultivo
- Participativo

• Variables

- Proceso decisorio
- Sistema de comunicación
- Relaciones interpersonales
- Sistemas de recompensas y castigos



Variables Causales

- Estructura organizacional
- Controles
- Políticas
- Liderazgo

Variables Intervinientes

- Actitudes
- Motivación
- Percepción

Grupos

- formal – informal
- Integración
- División de trabajo y liderazgo
- Tamaño
- Estructura y operaciones

**Comentarios**

- Busca implementar técnicas más sofisticadas en las relaciones humanas, que permitan el control
- Trata de ser más eficiente
- Se centra en el estudio de la autoridad
- Estudio parcial de las organizaciones
- Desarrolla mecanismos de control más modernos.

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Busca solucionar los problemas de la organización, para lograrlo se apoya en las ciencias de la conducta, analiza al hombre en su contexto organizacional. Estudia los procesos y la dinámica de la organización y el resultado del comportamiento, las decisiones se utilizan para poder explicar el comportamiento.

La organización es un sistema de decisiones en la que sus integrantes participan tomando decisiones racionales, según su nivel jerárquico, tareas y responsabilidades.

Las decisiones implican

- quién toma la decisión
- con las decisiones se busca lograr los objetivos
- existen diferentes posibilidades de selección
- contexto donde se toman las decisiones
- resultados, lo que se logra a través de la decisión

Etapas de la Decisión

- 1) Conocimiento del contexto en que se tomará la decisión, ubicando el problema en ese contexto
- 2) Conocimiento del problema
- 3) Establecimiento de los objetivos
- 4) Ubicación de alternativas
- 5) Identificación de la alternativa idónea
- 6) Evaluación y análisis de la alternativa
- 7) Llevar a la práctica la alternativa seleccionada



Repercusiones

- Se basa en la información que se dispone, se realizan premisas, toda decisión implica limitantes
- No existe decisión perfecta

- Al seleccionar una decisión, implica renunciar a las otras, el contexto pone freno a las diferentes alternativas
- Siempre habrá diferentes decisiones lo que establece una jerarquía entre las mismas
- Existe una racionalidad en el comportamiento de los integrantes de la organización
- Se da una influencia de la organización al interior de la misma (tareas, nivel de desempeño, autoridad, comunicación, entrenamiento)

Teoría del Equilibrio Organizacional

- La organización se relaciona con sus integrantes ya que éstos últimos contribuyen al logro de los objetivos de la misma, a cambio ésta les retribuye con incentivos
 - 1) Incentivos retribución que recibe el trabajador pudiendo ser de diferentes tipos (salario, gratificaciones, etc)
 - 2) Utilidad de los incentivos cada individuo valora y utiliza los incentivos de diferente manera
 - 3) Contribución que aporta cada integrante de la organización
 - 4) Utilización de las contribuciones como aprovecha la organización cada contribución de los integrantes de la misma

Postulados

- 1) Una organización es un sistema interrelacionado a partir de los diferentes comportamientos sociales
- 2) Cada integrante (o grupo) participa en la organización contribuyendo al logro de los objetivos, recibiendo a cambio incentivos
- 3) Cada integrante participa siempre que los incentivos sean mayores o iguales a las contribuciones que realiza, sino su participación puede cambiar
- 4) Las contribuciones sirven como elemento de referencia para la

organización y así poder ofrecer los tipos de incentivos que ofrece

- 5) La organización podrá proporcionar incentivos siempre que las contribuciones sean suficientes para influir en los participantes a que sigan aportando a la misma

Teoría de la Aceptación

La autoridad se manifiesta como un fenómeno psicológico a través del cual la autoridad (órdenes) y las decisiones de los niveles superiores se aceptan en determinadas condiciones

La autoridad será aceptada bajo ciertas condiciones

- Si la orden es comprendida por el subordinado
- Cuando no hay incompatibilidad orden/objetivos de la organización
- Cuando no hay incompatibilidad con sus objetivos personales
- Cuando existen las condiciones para que ésta se pueda realizar (mental y físicamente)

Comentarios

- Foco de atención las personas
- Se apoya en las ciencias del comportamiento
- La organización como un sistema de decisiones
- Analiza la organización tomando como referencia el comportamiento
- Estudio descriptivo

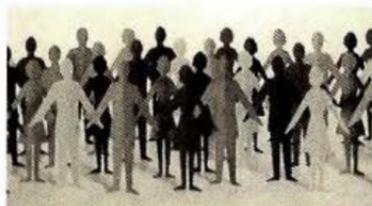
CULTURA ORGANIZACIONAL

Se encuadra dentro de los constantes cambios en la organización y su relación con el medio en que se ubica: tecnología, políticas, reglamentación, comportamiento, entre otras la organización es un complejo sistema humano con características particulares, cada organización tiene una cultura propia que debe ir adecuándose para seguir existiendo.

Este enfoque aborda todos los cambios que tienen que realizar las organizaciones al existir ajustes en la competencia, mercado, estructura, productividad, competitividad, costos, en este mundo de rápidos y constantes cambios globales.

La Cultura organizacional se relaciona con valores, creencias y actitudes que los integrantes de la organización manejan en común como:

- Identidad
- Compromiso
- Estabilidad
- Toma de decisiones
- Se relaciona con el éxito de la organización
- Influencia para guiar la conducta
- Sistema de reglas
- Mayor competencia (integrantes) se genera comunicación, retroalimentación y reconocimiento
- Está integrada por diferentes subculturas (niveles jerárquicos, departamentos, secciones) en cada parte que integra la organización
- Es resistente al cambio, se necesita adecuar las estrategias (objetivos, planes, acciones)
- Mayor compromiso, por lo que hay que reorientar, reeducar



Edward W. Deming

- La calidad afecta a toda la organización
- La calidad debe centrarse en la prevención de errores
- Control estadístico de la calidad de productos y procesos

- Formación esencial para mejorar
- Trabajo en equipo

Philip B. Crosby

- Define el concepto de “cero defectos”
- Producción/servicio sin errores
- Producción/servicio sin reprocesos
- Rechaza los niveles de calidad
- El proceso de mejora de calidad supone
 - Conformidad con las normas
 - Prevención de errores
 - Lograr cero defectos
- Compromiso con la dirección

William Ouchi

- | | |
|---------------------|-----------------------------|
| □ Productividad | □ Empleo para toda la vida |
| □ Confianza | □ Evaluación y promoción |
| □ Sutileza | □ Trayectoria de carreras |
| □ Coordinación | □ Mecanismos de control |
| □ Trabajo en equipo | □ Decisión colectiva |
| □ Cultura | □ Responsabilidad colectiva |
| □ Participación | □ Interés |
| □ Compromiso | |
| □ Cooperación | |

Kaoru Ishikawa

- Mejora continua
- Formación/capacitación
- Diagramas causa/efecto
- Participación

Consideraciones finales

El mundo está experimentando una serie de cambios en cuanto a la demanda de la sociedad, al mercado, la competencia, costos, diseño de producto, entre otros, es necesario que las organizaciones públicas se adecúen a esos cambios, la adaptación puede ser más rápida y con mayores ventajas desarrollando modelos administrativos propios

A través de este material didáctico, el estudiante ha transitado por los diferentes enfoques que han permitido a las organizaciones mayor eficacia y eficiencia, en todas las funciones que realiza, sería importante despertar en los alumnos la inquietud por crear o modificar los diferentes paradigmas administrativos que coadyuven a mejorar las organizaciones públicas del país, indispensables para consolidar el desarrollo integral

BIBLIOGRAFÍA

- Barajas J (1994) *Curso Introductorio a la Administración*, México Trillas
- Chiavenato I (2000) *Introducción a la teoría general de la administración*
México, McGraw Hill
- Chiavenato I (2009) *Comportamiento organizacional*
México, McGrawHill
- Claude S (1980) *Historia del Pensamiento Administrativo*, España,
Prentice Hall
- Fulmer M (1981) *Administración Moderna*, México, Diana
- Galván J (1980) *Tratado de Administración General*, México, INAP
- Hamptón R (1985) *Administración, México*, McGraw Hill
- Jiménez W (1990) *Introducción al estudio de la teoría Administrativa*,
México, Limusa
- Kast E y Rosenzweig E (1996) *Administración de las Organizaciones,
Enfoque de Sistemas y de Contingencia*, México, McGraw Hill
- Koontz, H y Wehrich H (2002) *Administración una perspectiva global*,
México, McGrawHill
- Luthans F (1981) *Introducción a la Administración*, México, McGraw Hill
- Merrill F (1980) *Clásicos en Administración*, México, Limusa
- Reyes A (2002) *Administración Moderna*, México, Limusa Nonega
- Robins P (1987) *Administración Teoría y Práctica*, México, Prentice Hall
- Soldevilla E (1985) *Teoría y Técnica de la Organización Empresarial*,
México, Editorial Mexicana
- Stoner A F (1982) *Administración, México*, Prentice Hall
- Terry R y Rue W (1987) *Principios de Administración*, Argentina, El
Ateneo

CUESTIONARIO

1 - Define los tipos de autoridad (tradicional, carismática y racional).

- a) Max Weber
- b) Douglas McGregor
- c) Amitai Etzioni
- d) Rensis Likert

2 - Es el precursor de los estudios de micro – movimientos

- a) Lyndall F Urwick
- b) Frederick W Taylor
- c) Frank B Gilberth
- d) Robert Owen

3 - Establece una escala a las necesidades que tienen los integrantes de la organización

- a) Chris Argyris
- b) Mary P Follet
- c) George R Terry
- d) Abraham Maslow

4 - Estudia los problemas que enfrenan las grandes organizaciones, tomando decisiones racionales y programadas para solucionarlas.

- a) Escuela Científica
- b) Escuela Cuantitativa
- c) Escuela Sistemática
- d) Escuela del Comportamiento

5 - Es el precursor de la Teoría X y Y

- a) Frederick Herzberg
- b) Elton Mayo
- c) Douglas McGregor
- d) Al Kurt Lewin

6 - Esta escuela retoma las creencias y actitudes que se encuentran presentes en los diferentes ámbitos de la organización, se toman en cuenta porque influyen en la misma e inciden en el compromiso que asumen cada integrante

- a) Escuela Sistemática
- b) Escuela Estructuralista
- c) Escuela del Proceso
- d) Escuela de la cultura organizacional

7 - Es un teórico de la administración que se le ubica en la escuela del Proceso Administrativo

- a) Charles Babbage
- b) Henry L. Gantt
- c) Robert Owen
- d) George R. Terry

8 - Se le conoce en la teoría de la Administración por la importancia que tiene el estudio de tiempos y movimientos, para alcanzar la eficiencia productiva

- a) Luther G. Gulick
- b) L. R. Sayles
- c) Frederick Taylor
- d) Henry R. Towne

9 - Estudia, analiza la problemática de las organizaciones a través de causa/efecto

- a) Enfoque de Contingencia
- b) Escuela Cuantitativa
- c) Escuela Sistemática
- d) Escuela Estructuralista

10 - Autor de la Teoría Administrativa que define las operaciones que se realizan en las empresas (Técnicas, comerciales, Seguridad, etc.)

- a) Mary P. Follet
- b) Henry Fayol
- c) Elton Mayo
- d) Renate Mayntz

RESPUESTAS

1)	A
2)	C
3)	D
4)	B
5)	C
6)	D
7)	D
8)	C
9)	A
10)	B

Se imprimieron 500 ejemplares
La tipografía, formación e impresión
estuvieron a cargo de
Impresora Cometa
Cerrada Michoacán No 4 Col Paraje Zacatepec
México, D F Mayo 2011
impresoracometa@prodigy.net.mx



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD XOCHIMILCO División de Ciencias Sociales y Humanidades
Departamento de Política y Cultura

ISBN 607477452 - 8



9 786074 774528