

Proceso Administrativo en las Organizaciones

Administrative Process in Organizations

Consuelo Goytortúa Coyoli^a, María Dolores Martínez García^b, Ana Grisela Sanjuan Merida^c

Abstract:

One of the main functions of organizations is to manage the achievement of objectives, although the first thing that comes to mind is financial resources, there are more functional areas and key topics for the optimal development of each of them. Thus, the administrative process justifies the leadership role in organizations, and a source of information to understand each step, both theoretically and practically, is indispensable.

This review of the book *Administrative Process in Organizations* aims to underline the importance of understanding the implementation of each component of the administrative process, with the aim of inviting the reader to delve into the literary work for each of these five chapters describing each stage, starting from the theoretical without neglecting the practical by including exercises at the end of each topic.

Keywords:

Administrative process, objectives, planning, organization, direction, control

Resumen:

Una de las principales funciones en las organizaciones es la administración para lograr los objetivos, si bien lo primero que puede venir a la mente ante dicho tema son los recursos financieros, se tienen más áreas funcionales y sujetos clave para el óptimo desarrollo de cada una de estas. Es así como el proceso administrativo justifica el protagonismo en las organizaciones, siendo indispensable una fuente de información que permita comprender cada una de las etapas, tanto en lo teórico, así como en lo práctico.

La presente reseña del libro *Proceso Administrativo en las Organizaciones* busca resaltar la importancia de comprender la aplicación de cada componente del proceso administrativo, con el objetivo de invitar al lector a profundizar en la obra literaria por cada uno de sus cinco capítulos que describen cada etapa, partiendo de lo teórico sin dejar de lado lo práctico al incluir ejercicios al final de cada tema.

Palabras Clave:

Proceso administrativo, objetivos, planeación, organización, dirección, control

Introducción

El Proceso Administrativo es un recurso sumamente importante y necesario para la organización, cada una de las etapas que lo conforman permiten llevar de manera mecánica y dinámica el desarrollo de los objetivos planteados, y claro está que, al ser un proceso, el orden es fundamental, no es posible pasar a la parte dinámica sin antes haber desarrollado la parte mecánica.

Los autores de esta obra literaria buscan explicar cada uno de los elementos del proceso administrativo, por lo que consideraron que la lectura sea realizada tanto para alumnos, docentes e incluso las mismas organizaciones, y es así que en cada capítulo han considerado ejercicios de reforzamiento.

La estructura del libro está compuesta por cinco capítulos:

- Proceso Administrativo
- Planeación

a Autor de Correspondencia, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0003-3956-2046>, Email: goytortua@uaeh.edu.mx

b Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0002-3606-8010>, Email: maria_martinez1078@uaeh.edu.mx

c Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0001-8990-8688>, Email: ana_sanjuan@uaeh.edu.mx

- Organización
- Dirección
- Control

Proceso Administrativo

La administración es un término ampliamente vinculado a las organizaciones. Pero, valdría la pena dejar clara la definición de dicho término, considerando que no solo existe una, sino que hay gran variedad como lo muestra la *Figura 1*, y dependerá del criterio de las organizaciones adoptar alguna de ellas.

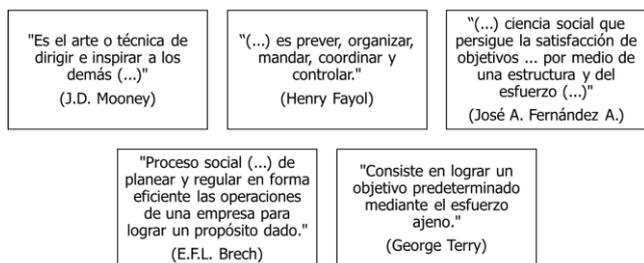


Figura 1. Definiciones del término "Administración"

Nota. Adaptado de *Proceso Administrativo en las Organizaciones* (pp. 13-14), por Hernández, Paredes, Paredes y Nava, 2016, Endira México.

Cada una de las definiciones presentadas aporta claridad al término de administración y queda demostrado que existen diferentes enfoques y aplicaciones, pero que, de manera generalizada, la administración es integral pues tiene el propósito de coordinar (etapas, personas, áreas) para lograr los objetivos de la organización, por lo que el Proceso Administrativo surge no como una fórmula rígida sino como un método flexible capaz de adaptarse a las necesidades de la organización.

La *Figura 2* muestra cómo es que el Proceso Administrativo está compuesto por cuatro etapas, las cuales atienden tanto la parte mecánica (teoría) como la parte dinámica (práctica).



Figura 2. Etapas del Proceso Administrativo

Nota. Adaptado de *Proceso Administrativo en las Organizaciones* (p. 23), por Hernández, Paredes, Paredes y Nava, 2016, Endira México.

Las etapas que conforman el Proceso Administrativo permiten el funcionamiento en cada una de las áreas de la empresa, así como la eficacia y eficiencia de los recursos con que ésta cuenta, los cuales se dividen en:

- Recursos Financieros. Elementos monetarios disponibles.
- Recursos Materiales. Bienes tangibles e insumos propios.
- Recursos Humanos. Habilidades del personal (conocimientos, experiencia, competencia).
- Recursos Tecnológicos. Técnicas, métodos y procedimientos.

Los recursos de la empresa, al optimizarlos con la aplicación del Proceso Administrativo, resultan necesarios para lograr cada uno de los objetivos planteados, así mismo pueden forjar el camino al éxito.

A continuación, se presentan cada una de las etapas del Proceso Administrativo:

1. Planeación
2. Dirección
3. Organización
4. Control

Las cuales llevan un orden, por lo que, al realizarlas y ejecutarlas se espera el mejor resultado siempre que se haya respetado tal orden; sin dejar de lado la flexibilidad que significa al ser un proceso, por lo que los ajustes se trabajan sobre la base de la primera etapa, que es la primera etapa.

1. Planeación

La planeación es parte del día a día, ya sea de manera estructurada o empírica, por ejemplo, desde planear las compras de la semana hasta planear una gran fiesta. Claro, aquí abordamos la estructurada, aquellas que llevan a cabo en las organizaciones.

La *Figura 3* muestra algunas definiciones de planeación, y por supuesto que dependiendo del autor será el planteamiento del concepto, pero resulta interesante observar y analizar aquellos términos que tienen elementos en común.

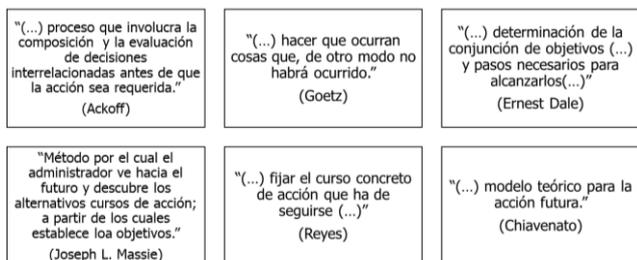


Figura 3. Definiciones del término "Planeación"

Nota. Adaptado de Proceso Administrativo en las Organizaciones (pp. 32-33), por Hernández, Paredes, Paredes y Nava, 2016, Endira México.

La etapa de planeación permite reducir los niveles de incertidumbre propios del futuro, aunque es importante dejar en claro que no los elimina, pero si permite una preparación para reducir los riesgos y aprovechar las oportunidades que se presenten.

Son dos las técnicas que permiten la aplicación y uso de instrumentos para la toma de decisiones y la preparación para el futuro:

- Técnicas cualitativas
 - Tormenta de ideas
 - Círculos de calidad equipos de mejora
 - Delphi
 - FODA
- Técnicas cuantitativas
 - Redes CPM y PERT
 - Árboles de decisión y estudios de factibilidad
 - Simulación
 - Siete herramientas básicas de Ishikawa
 - Gráfica de Gantt

La planeación puede desarrollarse en cualquiera de los tres niveles jerárquicos de la organización, con base en su ámbito y periodo comprendido, por lo que los tres tipos de planeación son:

- a. Planeación Estratégica
- b. Planeación Táctica y Funcional
- c. Planeación Operacional

2. Organización

Es la segunda etapa del proceso administrativo, parte esencial que permite especificar el seguimiento del logro del objetivo.

Son varias las definiciones otorgadas al término "organización", por lo que la Figura 4 muestra aquellos más sobresalientes.

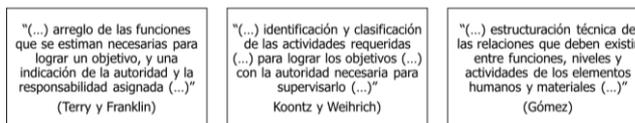


Figura 4. Definiciones del término "Organización"

Nota. Adaptado de Proceso Administrativo en las Organizaciones (pp. 57-58), por Hernández, Paredes, Paredes y Nava, 2016, Endira México.

En la etapa de organización se coordinan los recursos a través de la división del trabajo, por lo que se asignan tareas para lograr el fin común sin perder de vista la eficacia y la eficiencia. Una buena organización:

- Reduce costos y elimina la duplicidad
- Establece la arquitectura de la empresa
- Simplifica el trabajo

Las herramientas que se utilizan en esta etapa son dos:

- Organigrama. Representación gráfica de la estructura funcional de la empresa. Se clasifican:
 - a. Por su objeto
 - i. Especiales
 - ii. Funcionales
 - iii. Estructurales
 - b. Por su área
 - i. Generales
 - ii. Departamentales
 - c. Por su contenido
 - i. Esquemático
 - ii. Analítico
- Manual. Documento que contiene información sistematizada necesaria para la óptima ejecución de las actividades en la empresa. Se clasifican:
 - a. Por su contenido. Historia, organización, políticas, empleado, por mencionar algunos.
 - b. Por su función específica. Aquellos que rigen una determinada función operacional.

La organización tiene su propio proceso conformado por dos etapas: división del trabajo y coordinación además de contar con un sistema:

- Lineal o militar. Capacidad de decisión en una sola persona.
- Funcional o de Taylor. Divide el trabajo tomando en cuenta la funcionalidad.
- Staff. Usado en grandes empresas con apoyo de especialistas.
- Divisional. Para grandes empresas tomando como base la departamentalización.

3. Dirección

En esta etapa es menester “ver que se haga” lo antes planeado y organizado, ya que es aquí en donde se llevan a la práctica los planes, es decir, en esta etapa inicia la parte dinámica del proceso administrativo, siendo la esencia de lo administrativo.

Los elementos que comprende el proceso de dirección son:

- La toma de decisiones
 - Definición y análisis del problema
 - Determinación y selección de alternativas
 - Implantación
- La comunicación
 - Comunicación formal
 - Comunicación informal
- La motivación. Son diferentes los factores que influyen en la motivación, por lo que la pirámide de Maslow muestra los tipos de necesidades que provocan dicha motivación:
 - Necesidades básicas o fisiológicas
 - Necesidades de seguridad
 - Necesidades sociales
 - Necesidades de estima
 - Autorrealización
- El liderazgo

La dirección es la parte medular de la administración, ya que es en esta etapa del proceso administrativo que todos los demás elementos se someten. Si bien se tiene una excelente planeación, de nada servirá si la ejecución no es la ideal, es decir, se requiere de una buena dirección para guiar cada una de las actividades al logro de los objetivos.

4. Control

En esta etapa se busca tener un seguimiento de la ejecución de aquellas actividades planeadas, permitiendo identificar el avance de los objetivos, con el fin de realizar acciones preventivas y de mejora que aseguren el éxito de la empresa.

Las herramientas básicas para el desarrollo del control son:

- Presupuestos
- Datos estadísticos
- Auditorías
- Análisis de redes de tiempos y hechos (PERT)

Ahora bien, en la etapa de control se tiene un proceso que consta de cuatro pasos, los cuales se retroalimentan al completar el ciclo:

- A. Establecimiento de estándares
- B. Observación del desempeño
- C. Comparación del desempeño real con el esperado
- D. Acciones correctivas

Algunos ejemplos de los controles de las áreas funcionales de la empresa son:

- Controles sobre ventas
- Controles en producción
- Controles contables y financieros
- Controles de calidad en la administración
- Controles generales

En esta última etapa del proceso administrativo se recolecta sistemáticamente todos los datos e información para identificar el desarrollo de los planes, tomando como base estándares para medir los resultados y así poder corregir y/o prevenir desviaciones que afecten el desempeño empresarial.

Conclusión

Desde la planeación hasta el control, cada etapa considera a cada una de las áreas funcionales de la empresa, sin dejar de lado los recursos de esta, quienes toman protagonismo pues sin cada uno de ellos, la optimización sería solo un ideal más no una realidad.

En esta obra literaria, los autores proporcionan información de diversas fuentes bibliográficas, lo que da el sustento teórico. Entre las fuentes bibliográficas destacan:

- Ackoff, R. (1988). *Un concepto de planeación de empresas*. México: Limusa.
- Castaño, D. (2015). *Seminario de Teoría Administrativa*. Universidad Nacional de Colombia.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill.
- Luna, G. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Patria.
- Valencia, R. (1999). *Introducción a la administración con un enfoque de sistemas*. México: ECAFSA

Así mismo se tiene descrita la importancia, principios, procesos, sistemas, herramientas y técnicas para cada una de las etapas, sin olvidar los ejercicios que se proveen al término de cada capítulo, lo que garantiza que la aplicación de lo antes aprendido.

Si bien se tienen 119 páginas de enriquecedora información, la lectura resulta amena y sistematizada, pues al referirse, los autores, al Proceso Administrativo, los temas están ubicados en el orden pertinente, mismo que genera el deseo de continuar con cada etapa, ya sea desde la perspectiva de estudiante, docente o empresario.

Referencia

Hernández, E., Paredes, C., Paredes, M. y Nava, V. (2016). *Proceso Administrativo en las Organizaciones*. San Juan del Río, Querétaro: Endira México.