



**ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS
AGRÍCOLAS**



Facultad de Agronomía

**EVOLUCIÓN DE LAS
TEORIAS
ADMINISTRATIVAS**

**Profa. Odalis Perdomo
Profa. Mary Medina
Prof. Yasmín Gudiño**

Octubre, 2012.

Contenido

1. La administración de empresas
2. Conceptos básicos: teoría y enfoque
3. Teorías administrativas más importantes
 1. Administración científica
 2. Administración clásica
 3. Teoría de las relaciones humanas
 4. Teoría de sistemas
4. Teoría Neoinstitucional
5. Nuevos enfoques administrativos

Bibliografía recomendada

- Caldentey, P. 2003. Neoinstitucionalismo y economía agroalimentaria . En Contribuciones a la Economía“. Septiembre. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/>
- Caldentey, P. 1998. Nueva Economía Agroalimentaria. Ed. Agrícola Española. Madrid, España. 207 p.
- Caldentey, P y Morales A. 1996. Propositiones para una interpretación de las nuevas realidades del sistema agroalimentario. Ed. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Córdoba. España. 165 p
- Chiavenato I. 2006. Introducción a la teoría general de la administración. 7 ed.--D.F: McGraw-Hill.562 p.
- Guerra, G. 2002. Manual de Administración de Empresas Agropecuarias. XX ed. .--San José: IICA
- Stoner, J.,Freeman E. y Gilbert D. 1996. Administración. 6 ed. D.F.: Pearsón Educación, 688 p. (**658.S877**)

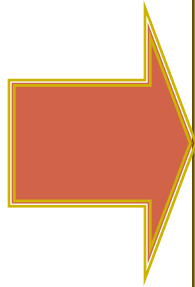
LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

- Proceso de *toma de decisiones* por medio del cual *escasos recursos* se distribuyen en cierto número de alternativas, con el propósito de planificar,organizar, dirigir y controlar el negocio en forma tal que se logren los objetivos buscados.

Guerra (1998)

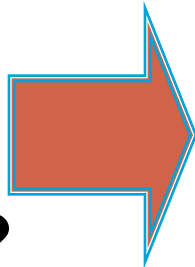
**EVOLUCIÓN DE LAS
TEORIAS
ADMINISTRATIVAS**

**¿Qué es
una
teoría?**



La teoría científica es el planteamiento de un marco teórico que explica o describe un fenómeno científico.

**¿Qué es
un
enfoque?**



El enfoque es dirigir la atención o el interés de un asunto o problema desde unos supuestos previos para tratar de resolverlo acertadamente.

Teorías administrativas más importantes y sus enfoques principales

Teorías Administrativas	Figuras principales	Énfasis	Enfoques Principales
Administración Científica	Frederick Taylor (1856-1915)	Tareas	Racionalización del Trabajo
Administración clásica	Henry Fayol (1916)	Estructura	Organización formal
Teoría Neoclásica	Peter Druker, Koontz, Dale		Principios generales Funciones del administrador.

Teorías administrativas más importantes y sus enfoques principales

Teorías Administrativas	Precursor y fechas	Énfasis	Enfoques Principales
Teoría de las relaciones humanas	Elton Mayo (1925)	Personas	Organización informal Motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo.
Teoría de sistemas	Von Bertalanffy (1969)	Ambiente	Organización como sistema Sistema abierto Enfoque sistémico

TEORÍA CIENTÍFICA

Frederick
Taylor
(1856-1915)

Administración Científica

- ✓ Énfasis en las TAREAS.
- ✓ Aumento de la productividad mediante una mayor eficiencia en la producción.
- ✓ El nombre se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada *eficiencia* industrial.
- ✓ Los principales métodos científicos: observación y la medición.

Aportes de la Teoría Científica

Frederick
Taylor
(1856-1915)

- Un equipo de trabajadores, puede producir más que si el mismo número de personas hacen la tarea en forma aislada.
- Técnicas de eficiencia del estudio de tiempos y movimientos.
- Selección y desarrollo científico de los trabajadores

Fordismo

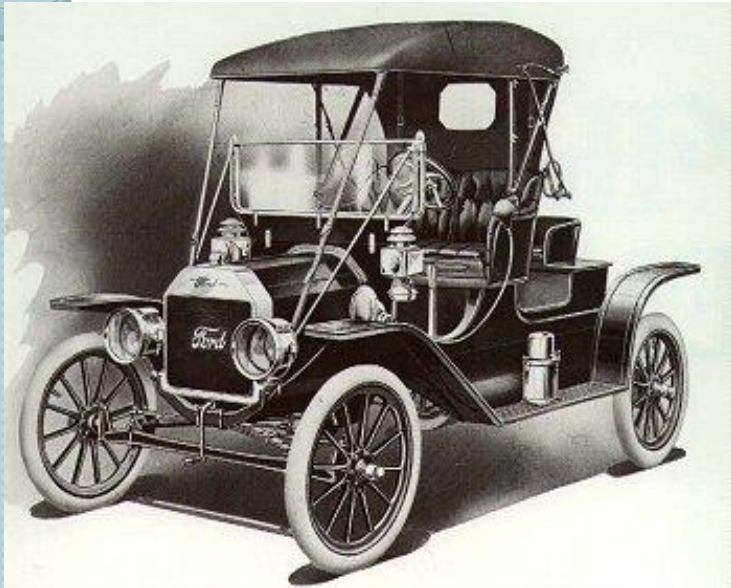


Figura 1. El **Ford Modelo T** (popularmente conocido como el Tin Lizzie).

- Modo de producción en cadena que llevó a la práctica Henry Ford, fabricante de automóviles de Estados Unidos.
- Comenzó con la producción del primer automóvil a partir de 1908 con una combinación y organización general del trabajo altamente especializada y reglamentada a través de cadenas de montaje, maquinaria especializada, salarios más elevados y un número elevado de trabajadores en plantilla.

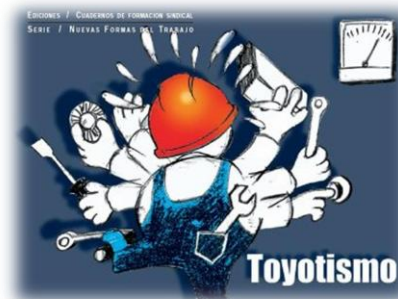
Toyotismo

- Sustituye en 1937 al fordismo
- Se basa la eliminación de recursos redundantes en el proceso de producción y distribución (just in time).
- El modo de organizar la producción se basa en la sociedad informacional, predominando el uso de tecnologías integradoras. Siendo estas el fruto de la convergencia de varias tecnologías antiguas.
- Tipo de producción: flexible, efectiva y versátil. Se basa en la innovación, en la gestión del trabajo y en mecanismos de control interno de las empresas.



Toyotismo

- Su principio es la *diversidad* de producción, debido a las constantes exigencias de consumo. Resultado: cumplen con la satisfacción de diversos gustos.
- Las producciones son de tipo múltiple y en pequeñas cantidades.
- No se basan en altos salarios, ellos estimulan la oferta pero no la demanda.
- El toyotismo propone que un operario controle varias máquinas y de este modo reducir el número de obreros. Ejemplo: en los sistemas japoneses los operarios tienen un amplio abanico de conocimiento para el uso adecuado de diferentes maquinaria.



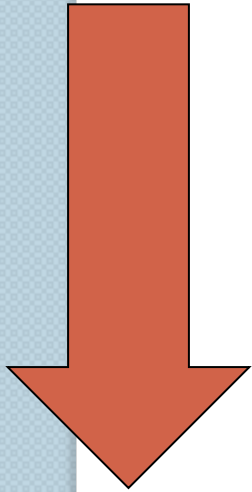
Limitaciones de la Teoría Científica

Frederick
Taylor
(1856-1915)

- El incremento de la productividad originó paros o cambios en la tarifa por pieza.
- No consideraba las necesidades sociales de los trabajadores.
- Se olvidaron del deseo del ser humano de lograr satisfacción en el trabajo.

Ejemplo: Película Los tiempos Modernos de Charles Chaplin

TEORÍA CIENTÍFICA



TEORÍA CLÁSICA

La administración científica se preocupó por eleva la productividad de la fábrica y el trabajador individual.

La teoría clásica de la organización surgió de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, por ejemplo las fábricas.

TEORÍA CLÁSICA

La Teoría Clásica
ve a la
organización
como sistema
cerrado.

Se enfoca en la ESTRUCTURA

Se ocupa del aumento de la eficiencia de la empresa a través de:

- Su organización, de la forma y disposición de los órganos componentes de la misma (departamentos) y
- De sus interrelaciones estructurales.

TEORÍA CLÁSICA

Fayol establece las funciones básicas de la empresa:

■ Técnica	■ Producción de bienes y servicios de la empresa
■ Comercial	■ Compra, venta o intercambio
■ Financiera	■ Búsqueda y gerencia de capitales
■ Contable	■ Inventarios, registros, balances, costos y estadísticas
■ Seguridad	■ Protección y preservación de los bienes y las personas
■ Administrativa	■ Coordinan y sincronizan las demás funciones y están siempre por encima de ellas

Esto ha evolucionado, lo veremos en la lámina 27

TEORÍA CLÁSICA

Henry Fayol
(1916)

Define el acto de **ADMINISTRAR** como:
Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar y
Controlar.

*Constituyen el llamado PROCESO
ADMINISTRATIVO*

APORTES

Fueron los primeros, en tomar el rumbo de la Estructura Organizacional, más enfocada así a el área administrativa.

TEORÍA CLÁSICA

LIMITACIONES

No permite el crecimiento del empleado, ni su colaboración y aportes (creatividad) a la organización.

Son marcados con una labor y una posición en una jerarquía específica, donde lo importante es el bienestar netamente económico de la organización.

TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

ELTON MAYO
1925

Mayo y sus colaboradores fueron los primeros en aplicar el método científico, para estudiar a las personas en el entorno laboral.

Cuando la administración estimula a que los empleados trabajen más y con mejor calidad, la organización cuenta con relaciones humanas eficaces, cuando el ánimo y la eficiencia se deterioran, se considera que las relaciones humanas no son eficaces

TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

ELTON MAYO
1925

ESCUELA HUMANISTICA

Las personas principalmente son motivadas por la **NECESIDAD DE RECONOCIMIENTO, DE APROBACIÓN SOCIAL Y DE PARTICIPACIÓN EN LAS ACTIVIDADES DE LOS GRUPOS.**

Es decir, es un hombre **Económico** y a su vez **Social.**

TEORÍA NEOCLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN

Énfasis en:

- El *proceso administrativo*.
- La reafirmación relativa de los postulados clásicos.
- Los principios básicos de la administración
- En los objetivos y resultados

El punto fundamental de la teoría neoclásica es definir la administración como una técnica social básica.

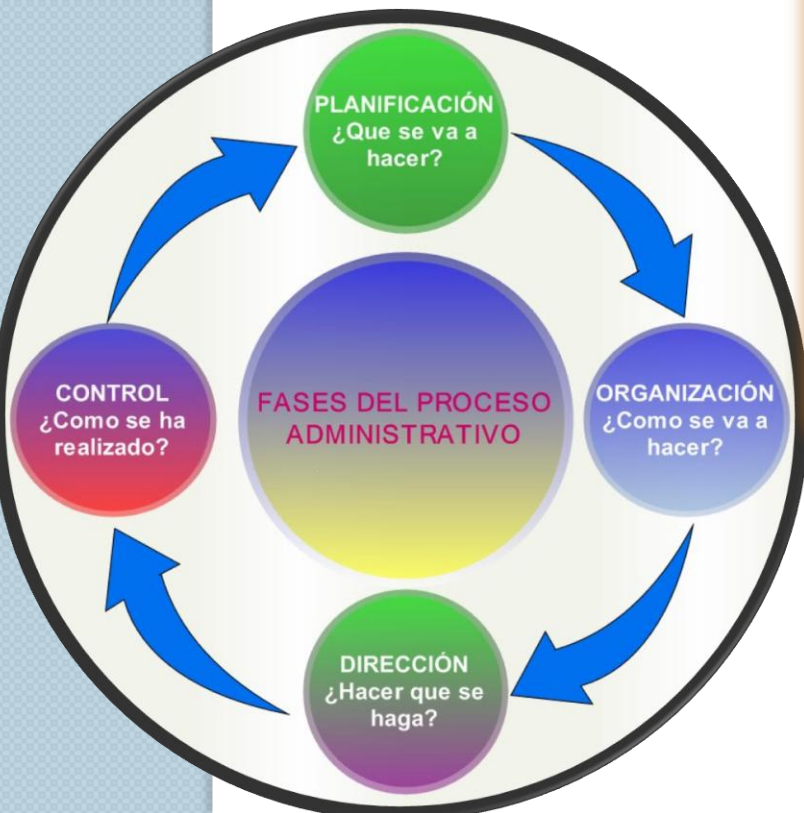
La teoría neoclásica enfatiza en las funciones de la administración: planeación, organización, dirección y control.

En conjunto esas funciones administrativas forman el proceso administrativo.

Funciones y proceso administrativo

Las funciones Administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo:

- ❖ Si se consideran aisladamente los elementos Planificación, Organización, Dirección y Control, son solo **funciones administrativas**,
- ❖ Pero cuando se consideran estos cuatro elementos (Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el **Proceso Administrativo**



Proceso Administrativo

Fase Mecánica

Planeación
¿Qué hacer?

Misión, visión, objetivos, valores, estrategias, programas, presupuestos, políticas y procedimientos

Organización
¿Cómo hacer?

Departamentalización, división del trabajo, descripción de puestos

Fase Dinámica

Dirección
¡Que se haga!

Integración de recursos, toma de decisiones, supervisión, motivación, comunicación y liderazgo

Control
¿Cómo se hizo?

Fijar estándares, medición, corrección y retroalimentación

Campos o áreas

Antes

Actual

Funciones (según Fayol) (lámina 17)	Áreas de administración (según teoría neoclásica)
■ Técnica	■ Producción, manufactura u operaciones
■ Comercial	■ Venta o marketing
■ Financiera	■ Búsqueda y gestión de capitales
■ Contable	■ Subordinadas a la financiera
■ Seguridad	■ Pasó a un nivel inferior
■ Administrativa	■ Área de RRHH o gestión del personal

Fuente: Chiavenato, 2007.

TEORÍA DE SISTEMAS

Von
Bertalanffy
(1969)

- **Sistemas:**
 - Conjunto de elementos interdependientes e interactuantes;
 - Grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado
 - Un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo complejo o unitario.

TEORÍA DE SISTEMAS

Von
Bertalanffy
(1969)

- Énfasis en el ambiente
- Principios:
 1. Los sistemas existen dentro de sistemas
 2. Los sistemas son abiertos
 3. Las funciones de un sistema dependen de su estructura

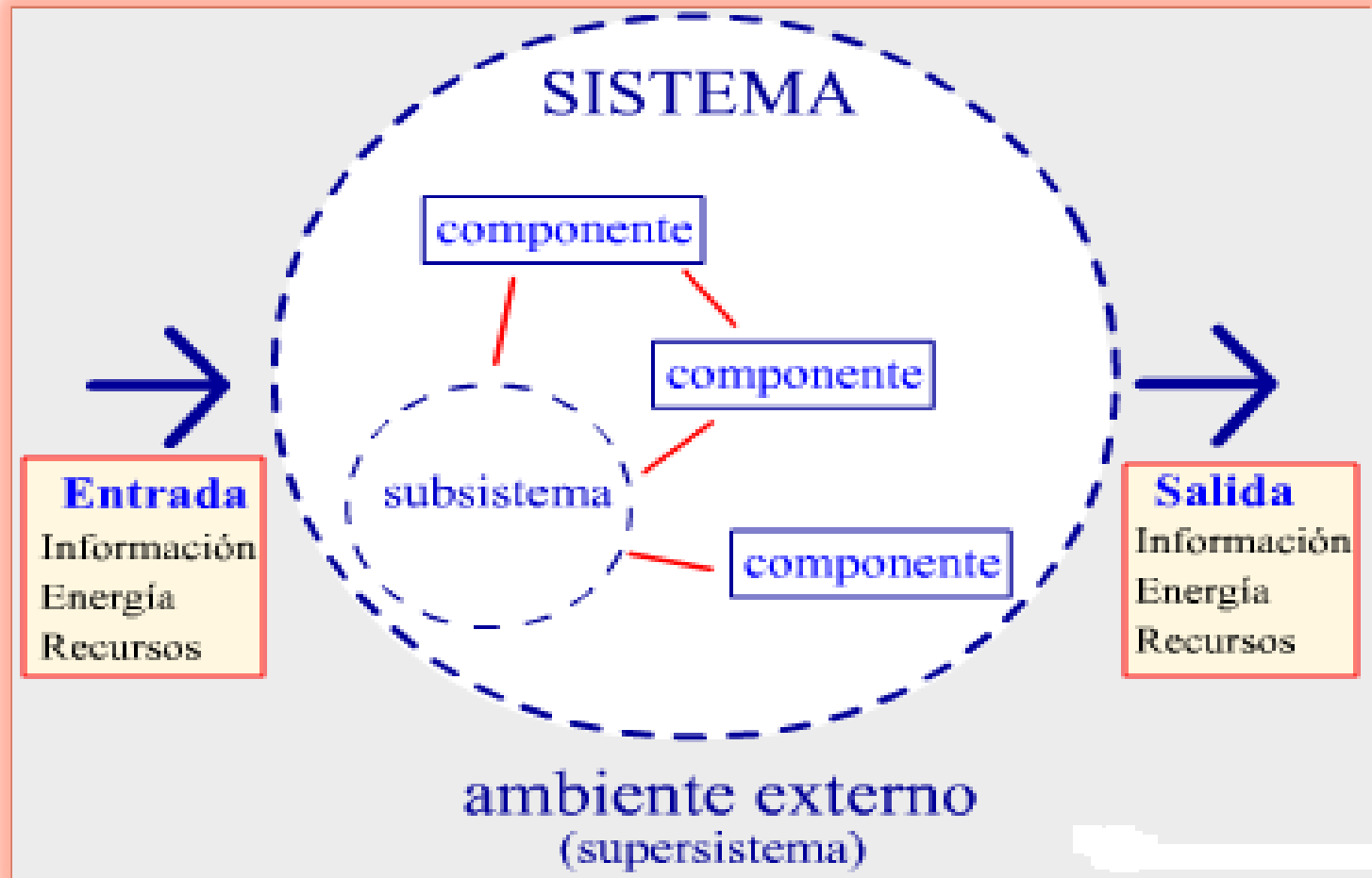
Características de los sistemas

- **Propósito u objetivo:** todo sistema tiene uno o algunos propósitos. Los elementos y las relaciones entre estos definen una distribución que tratan siempre de alcanzar un objetivo.
- **Globalismo o totalidad:** un cambio en una de las unidades del sistema, con probabilidad producirá cambios en las otras. Hay una relación causa/efecto. De estos cambios y ajustes se derivan dos fenómenos: entropía y homeostasia.

Características de los sistemas

- **HOMEOSTASIS:** corresponden a las compensaciones internas al sistema que sustituyen, bloquean o complementan cambios con el objeto de mantener invariante la estructura sistémica, es decir, hacia la conservación de su forma. Equilibrio entre las partes
- **SINERGIA:** es un fenómeno que surge de las interacciones entre las partes o componentes de un sistema. Este concepto responde al postulado aristotélico que dice que "el todo es mayor a la suma de sus partes".
- **ENTROPIA:** El segundo principio de la termodinámica establece el crecimiento de la entropía, es decir, la tendencia de los sistemas a desgastarse a desintegrarse. La entropía aumenta con el correr del tiempo. Si aumenta la información, disminuye la entropía, pues la información es la base de la información y el orden.

La empresa como sistema abierto



Parámetros de los sistemas

1. Entrada, insumo o inputs: importación de los recursos (energía, materia, información) que se requieren para dar inicio al ciclo de actividades del sistema.
2. Salida, producto, resultado o outputs: corrientes de salidas de un sistema. Los outputs pueden diferenciarse según su destino en servicios, bienes y retroinputs.
3. Procesamiento o transformador: es el fenómeno que produce cambios, es el mecanismo de conversión de entradas a salidas.

Parámetros de los sistemas

3. Retroalimentación, retroacción, retroinformación o alimentación de retorno: procesos mediante los cuales un sistema abierto recoge información sobre los efectos de sus decisiones internas en el medio, información que actúa sobre las decisiones (acciones) sucesivas.
4. Ambiente: Se refiere al área de sucesos y condiciones que influyen sobre el comportamiento de un sistema. En lo que a complejidad se refiere, nunca un sistema puede igualarse con el ambiente y seguir conservando su identidad como sistema.

La empresa agrícola como sistema es complejo

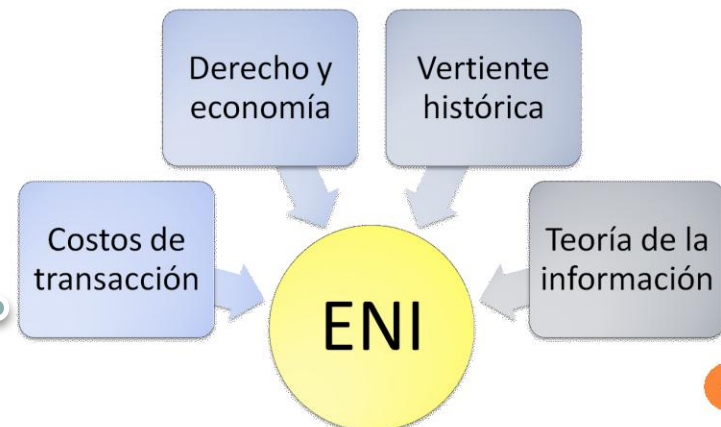


Teoría neoinstitucional. Supuestos

1. Racionalidad limitada;
2. El oportunismo;
3. La incertidumbre;
4. La asimetría de la información;
5. Hombre social

Empresario: $\text{Costos de producción} + \text{CT}$
Consumidor: $\text{precio verdadero} = \text{PV} + \text{CT}$
Estado = $\text{CT} = \text{costos sist. judicial}$

EL NEOINSTITUCIONALISMO



Caldentey y Morales, 1996.

Neoinstitucionalismo

- Principales promotores : Ronald Coase premio Nobel de economía 1992 y autor de la Teoría de la empresa (1937); y Douglass North nobel de economía 1994.
- La explotación agraria familiar es considerada como una institución que ha influido sobre la estructura y funcionamiento de la agricultura en muchos países.
- Menos uso de la matemática y se aproximan a las ciencias sociales: sociología, historia y el derecho.
- Los costos de transacción.
- Son las organizaciones sociales y los cambios históricos que contribuyen al desarrollo económico y que depende en gran medida del pasado.

Rodríguez, 2012.

NUEVOS ENFOQUES DE LA ADMINISTRACIÓN

1. **Ética y Responsabilidad Social:** Ética: conjunto de valores morales que definen lo que es cierto o errado para una organización. Es una obligación considerar el bienestar personal, y el de las otras personas del entorno empresarial.
2. **Mejora continua:** tiene como objetivo la calidad de los productos y servicios dentro de programas a largo plazo, por medio de la colaboración gradual de las personas. Se aplica a nivel operacional.
3. **Calidad total:** Eduard Deming es su precursor. Amplía el concepto de calidad a toda la organización; se utiliza con la mejora continua para potenciar su efecto.

NUEVOS ENFOQUES DE LA ADMINISTRACIÓN

4. Reingeniería: se basa en los procesos empresariales y considera que ellos deben fundamentar el proceso organizacional, creando un proceso nuevo fundamentado en las TI.
5. Benchmarking: proceso continuo y sistemático de investigación para evaluar productos, servicios, procesos de trabajo de empresas u organizaciones que son reconocidas en su rama, con el propósito de perfeccionamiento organizacional. Implica “copiar” buenas practicas de la competencia.