

Unidad 2

- Corrientes, características y principios de Administración

Corrientes de la administración

De la administración por costumbre

Esta corriente se caracteriza por seguir patrones preestablecidos, es imitativa, toma como base experiencias para regular la acción, es sencilla y actualmente se emplea con bastante frecuencia porque proporciona una sensación de seguridad, es decir quienes son partidarios de esta corriente aplican aquello de: "más vale viejo por conocido, que nuevo por conocer."

En la obra Administración integral de Laris Casillas menciona al respecto: "este punto de vista analiza la administración mediante el estudio de experiencias, algunas veces con la intención de obtener generalizaciones pero más a menudo como una forma de impartir conocimientos. Se asienta en la premisa de que el estudio de los éxitos y errores de los administradores en casos individuales, así como de los intentos por resolver problemas específicos, permite que los alumnos y administradores lleguen en alguna forma a comprender y a aplicar técnicas eficaces en situaciones análogas.

Nadie podrá negar la importancia de analizar la experiencia del pasado aunque la administración, al contrario del derecho, no es una ciencia que se base en precedentes, y son escasas las probabilidades de que en un futuro surjan situaciones exactamente iguales a las del pasado. Recurrir en exceso a la experiencia del pasado y a los antecedentes no depurados de la solución de problemas administrativos, entraña un peligro por cuanto determinada técnica que resultó "correcta" en el pasado puede ser totalmente inapropiada para una situación semejante en el futuro." 9

De la administración científica

Se caracteriza por el uso del método científico y la esencia de esta corriente es el desarrollo de una mente inquisitiva, que busque mayores conocimientos.

El administrador científico se esfuerza por descubrir las causas que originan los efectos y viceversa. La administración científica ha proporcionado pruebas de su eficacia y por ello está tomando auge en todo el mundo.

La administración científica tiene un principio, a saber: "El empleo de la administración total, de experimentos controlados y de la cuidadosa interpretación de los datos re-sultantes, proporciona una base confiable para la determinación y evaluación de los nuevos hechos usados por el gerente." 10

Del comportamiento humano

Esta corriente sostiene que se debe considerar al individuo como un ente psicosociológico y en virtud de ello tratarlo como tal porque "todo lo que se logra, la forma en que se logra y por qué se logra es visto en relación con su impacto e influencia sobre la gente que, según se cree, constituye la entidad realmente importante de la administración." "

Harold Koontz y Cyril O' Donnell, sostienen que "es necesario hacer un análisis que se base sobre la tesis de que la administración implica actuar con y mediante la gente y que, por lo tanto, su estudio debe concentrarse en las relaciones interpersonales. Este punto de vista se denomina "relaciones humanas" "liderazgo", o "ciencias de la conducta" y se atiene al aspecto humano de la administración y a la idea de que cuando las personas trabajan juntas para conseguir objetivos comunes, los unos deben comprender a los otros." 12

Se hace especial mención o énfasis sobre las relaciones humanas satisfactorias que deben existir dentro de una empresa, el desarrollo tiene que ver con la aplicación de la sociología y la psicología.

En la figura 2 se muestra los conceptos programáticos de la psicología que se usan en esta corriente de la administración.

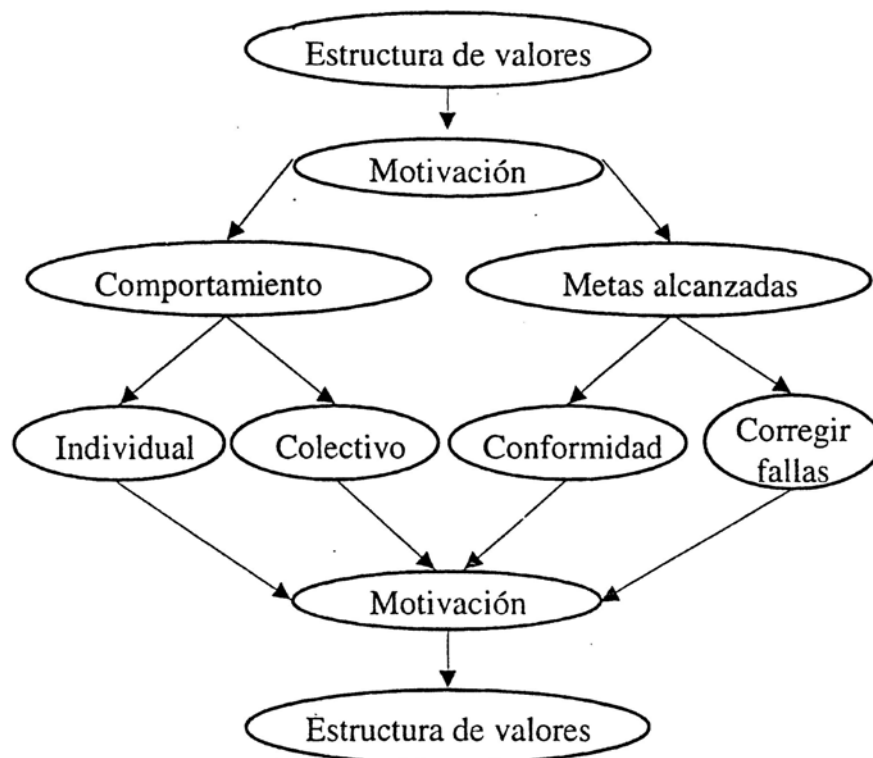


Figura 2

Del sistema social

Esta corriente está orientada sociológicamente; de allí que enfatiza la interacción y cooperación de los individuos que integran la sociedad. En esta corriente se favorecen las relaciones entre los miembros de una organización. La tesis consiste en el incremento de probabilidad de progreso en tanto se reconozcan las demandas sociales del ámbito en que se desenvuelva.

Si consideramos a la sociología como un conglomerado social, podemos deducir el hábito humano compuesto por estructuras como la organizacional, la colectiva y la interacción, misma que para casos del estudio de la administración pueden dividirse.

La figura 3 muestra los conceptos integrados de la sociología como en la actualidad se aplican a la administración.

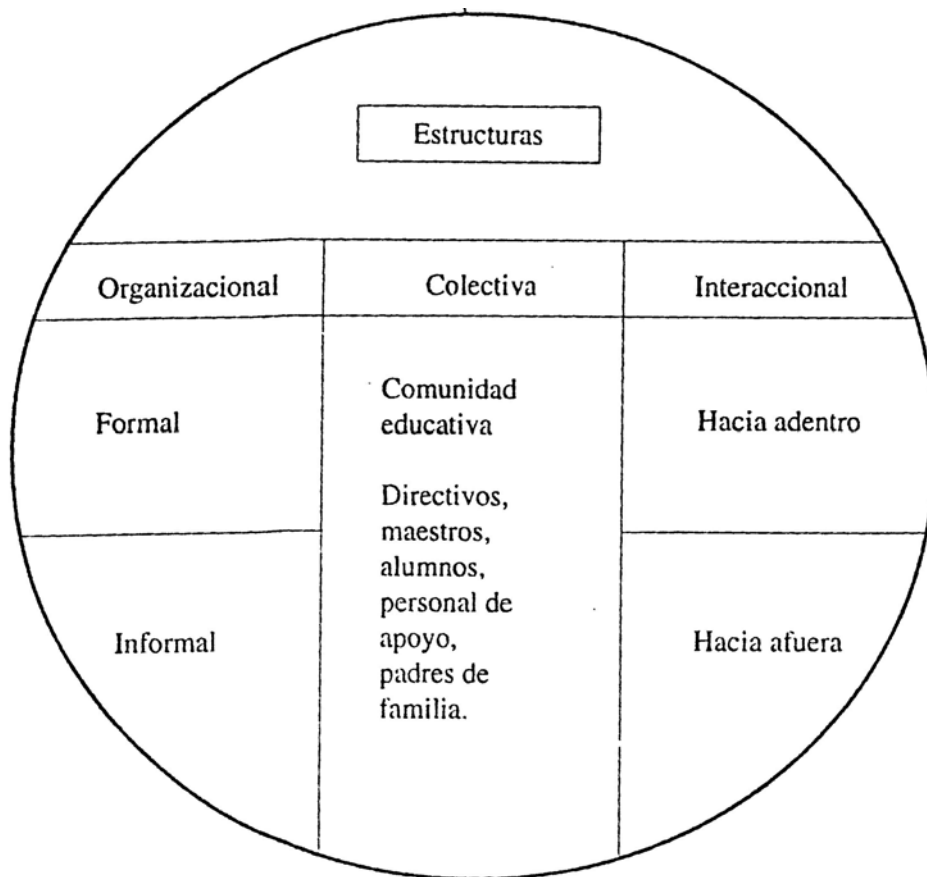


Figura 3

Del proceso administrativo

Cono esta corriente la trataremos más adelante, sólo nos concretamós a mencionar que las actividades que destacan son la visualización y la determinación de las actividades propuestas, la participación efectiva de la gente que trabaja en grupo,

que tanto individual como en grupo se siente satisfecha al participar en el desarrollo de las actividades así como en la evaluación periódica de las mismas.

Características de la administración

George R. Terry establece diez características '3 de la administración de las cuales haremos un breve comentario después de enunciarlas.

1. La administración sigue un propósito.

Es decir, persigue el logro de un objetivo. El éxito administrativo está comúnmente medido por el grado en que se logren los objetivos o las metas.

2. La administración hace que las cosas sucedan.

Por medio de la administración se logran las metas propuestas y siguiendo todo el proceso administrativo lo más seguro es que suceda lo previsto.

3. La administración se logra por, con y mediante los esfuerzos de otros.

En toda empresa deben participar sus integrantes en el logro de objetivos. Esto es mucho más difícil de lo que parece, sin embargo se debe desechar la tendencia a ejecutar todo de manera unipersonal. La principal medida de éxito se convierte en fijar y proteger acuerdos sobre aspectos inherentes al buen funcionamiento de la dirección designando al personal idóneo para que se cumplan.

4. La efectividad administrativa requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitud y prácticas.

Se hace necesario que quienes funjan como directivos de escuela tengan la preparación suficiente en el campo de la administración escolar. La habilidad técnica es verdaderamente importante para cumplir en toda la extensión de la palabra con el trabajo asignado. Hay maestros que como tales son excelentes y también pueden serlo como administradores, sin embargo, es evidente que se requiere especialización para administrar con eficiencia.

5. La administración es una actividad, no una persona o grupo de personas.

"La administración no es gente, es una actividad igual que la de caminar, leer, nadar, o correr. Puede ser estudiada obteniendo conocimientos acerca de ella y adquiriendo destreza en su aplicación."

6. La administración es ayuda, no reemplazada por la computadora.

En la actualidad, con el avance tecnológico se ha considerado a la computadora como un instrumento muy útil por la rapidez con que se pueden obtener datos que ayuden a la toma de decisiones, sin embargo, la computadora no puede suplir la

imaginación o la creatividad del hombre -y por sofisticada que sea, ésta, sólo cumple órdenes, cuyos resultados son analizados por quienes las usan. Aun así sería de gran utilidad que las escuelas contasen con un sistema de computación ya que sería necio pensar que la computadora no reporta ninguna ventaja en el campo de la administración escolar.

7. La administración está asociada usualmente con los esfuerzos de un grupo.

Ya habíamos mencionado que la tendencia moderna de la administración es la participación del grupo y no de una persona. En las instituciones educativas, como en cualquier otra empresa, es obvia la anterior afirmación. Si bien es cierto que depende mucho del director el éxito en todos los aspectos de un plantel educativo, también es cierto que sin el esfuerzo y la buena voluntad del grupo éste no se presentaría. En una escuela resulta un factor importantísimo, el quehacer docente, por ejemplo; el secreto del éxito radica en que quien dirija la institución, involucre a los demás miembros de la comunidad escolar en el logro de los objetivos de la escuela.

8. La administración es un medio notable para ejercer un verdadero impacto en la vida humana.

Si partimos del hecho de que la administración influye en su ambiente, quienes administran deben estar conscientes de que mucho pueden hacer para mejorar el medio en que se desenvuelven y el de sus colaboradores para estimularlos. "Un administrador puede progresar, puede aportar visión, esperanza, acción en el logro de las mejores cosas de la vida. El impacto sobre su ambiente es una característica vital de la administración."

Incursionar entonces en el sentimiento y pensamiento de los demás parecería prohibido, sin embargo no lo es así, si se predica con el ejemplo. Un director humanista no es sinónimo de consentidor sino es aquel que inyecta un sentido humanitario al trabajo de una institución educativa y en esa medida el hecho de que el personal a su mando lo comprenda se impactará en su vida interna, sus manifestaciones ante los alumnos y compañeros serán por tanto motivadoras para procurar en ellos formas de convivencia humana menos materializadas y con un verdadero sentido para ser mejores cada día.

9. La administración es intangible.

Los resultados de la administración en muchas ocasiones pasan inadvertidos, sólo cuando hay fracasos se dan cuenta de que hubo mala administración, pero como quiera que sea es una fuerza invisible. Al expresar que la administración es una "fuerza invisible", debemos reflexionar a propósito de que el quehacer de todos cuantos intervienen en la vida escolar ejercen un poder también invisible y que en no pocas, ocasiones somos incapaces de hacerlo sentir a nuestros educandos o compañeros de trabajo. ¿A qué se debe tal hecho? Probablemente porque nosotros caemos en la ignorancia de nuestra muy real capacidad de transmitir el conocimiento, la actitud consecuentemente es intangible pero real por sus efectos.

10. Los que practican la administración no son necesariamente los propietarios.

En el caso de la administración educativa oficial, los administradores o directores son empleados del gobierno federal o estatal. En los casos de instituciones educativas privadas o autónomas, pueden ser los propietarios o no quienes llevan la administración de los planteles. Sin embargo, lo importante al final de cuentas es que los resultados correspondan a los propósitos o a las intenciones perfectamente encaminadas a lograr con honestidad y ética los objetivos generales de la educación y en particular de la institución educativa de que se trate.

En la figura 4 se presenta gráficamente la administración y sus perspectivas con todos los factores que la integran.

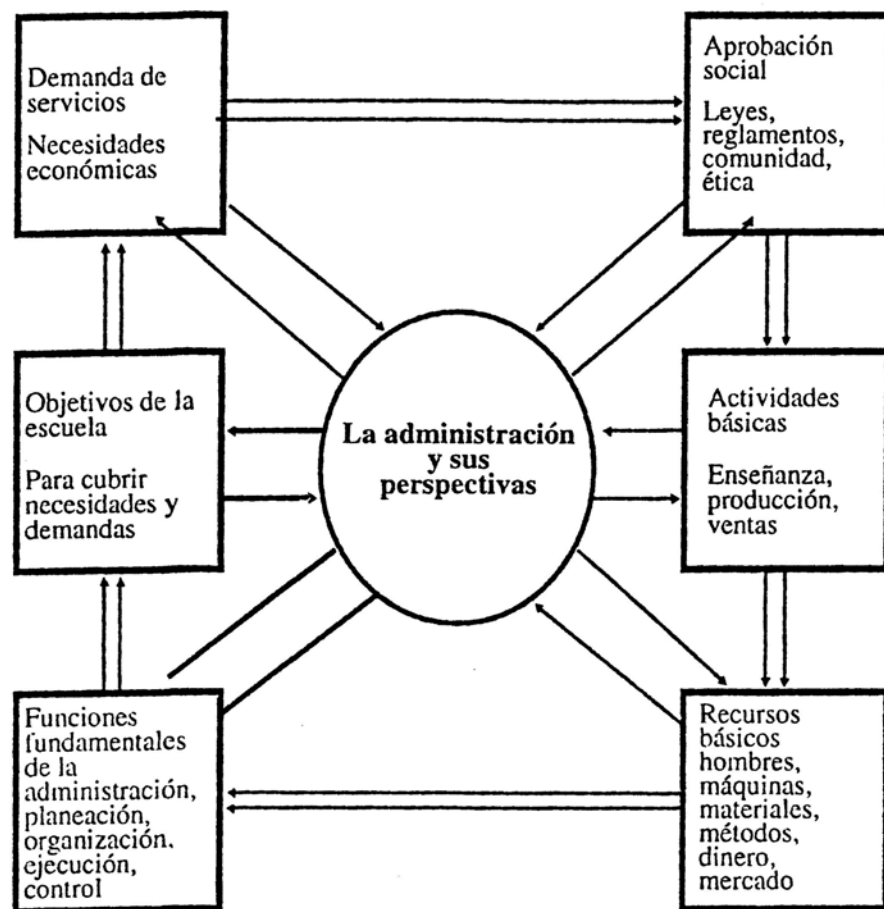


Figura 4

Principios de administración y su aplicación

Dentro de la administración existen principios. Un principio puede definirse como una verdad general que es aceptada como guía para la acción. Esta verdad generalizada o principio, por tanto, es aplicable a una serie de fenómenos que se estudian y expresa qué resultados son de esperarse. Por tanto un director escolar al

utilizar los principios administrativos, puede estar seguro de los resultados positivos evitando por tanto errores en su trabajo.

Los principios son producto de cualquier ciencia desarrollada. En el estudio y comprensión de cualquier cuerpo de conocimientos los principios son perdurables. En la administración están razonablemente establecidos, aceptados y usados.

Los principios sólo describen y predicen, no dicen lo que se debe hacer, pero sí establecen un camino a seguir; de tal suerte que el usuario tiene en ellos las armas, la ruta que enriquece según sus circunstancias y condiciones de operación. Esto significa en consecuencia que los principios administrativos poseen cierta flexibilidad y que su aplicación debe tener en cuenta las condiciones particulares, especiales o cambiantes. Tomando en cuenta lo anterior, el conocimiento de un principio administrativo es de utilidad siempre y cuando se aplique el criterio de cuándo y cómo aplicarlo. En resumen, la aplicación de los principios de administración pretende simplificar el trabajo direccional.

"Los principios son básicos, pero no absolutos. No son ni leyes ni dogmas y no deben ser considerados como demasiado rígidos. Los principios son hipótesis operantes.

Los principios deben ser:

1. ***Prácticos.*** Lo que significa que deben ser puestos en uso sin importar lo remoto que en el tiempo sean las aplicaciones.
2. ***Aplicables.*** A un precepto básico y amplio, proporcionando así una perspectiva inclusoria.
3. ***Consistentes.*** En cuanto que en idéntico conjunto de circunstancias ocurrirán resultados similares." "

No es por demás insistir que los principios de administración son flexibles, sin que esto quiera decir que su aplicación no deba atender con toda precisión a los objetivos trazados en la planeación premeditadamente concebida.

Recomendamos a los directores de centros educativos su detenida y especial observancia para conducirse sin riesgos o cuando menos con un índice menor de errores en su importante papel de conductores de ese "laboratorio" de seres humanos donde deberán producirse elementos de calidad para consigo mismos y para la sociedad entera.

Fayol enlista catorce principios¹⁵ que a continuación enumeramos y haciendo un breve comentario de cada uno de ellos.

1. **División del trabajo.** Establece la importancia en cuanto a colocar a la persona que reúna el perfil determinado en el espacio laboral donde deberá rendir en forma adecuada y en correspondencia.
2. **Autoridad y responsabilidad.** Aquí sólo nos limitaremos a reafirmar que estos dos conceptos como tales están relacionados y en la práctica son inseparables.
3. **Disciplina.** La disciplina tiene mucho que ver con el nivel de conciencia de lo que se está haciendo y para qué se hace, además del requerimiento de jefes o superiores que denoten competencia en el nivel de que se trate.
4. **Unidad de mando.** Nos clarifica que ningún subordinado debe recibir órdenes más que de un superior; lo contrario crea confusión y contrariedad.
5. **Unidad de dirección.** Toda actividad debe tener un responsable que presida o encabece una comisión, un área, un departamento, etcétera. Este principio también se refiere a que si existen varios objetivos o áreas involucradas en la búsqueda de un objetivo general, todas deberán apuntar hacia la misma dirección.
6. **Subordinación del interés personal al interés general.** Este principio está muy ligado al anterior en tanto que todos se involucren, y que siempre los intereses particulares den paso a los generales.
7. **Remuneración al personal.** Establece claramente la importancia de una remuneración adecuada y justa en relación con el trabajo que se desempeña, de tal manera que el trabajador se sienta satisfecho y dispuesto a dar su mejor esfuerzo.
8. **Centralización.** Analiza fundamentalmente lo referente a la centralización de autoridad, sus deficiencias y bondades.
9. **Línea de autoridad.** Se refiere al establecimiento de una cadena de superiores por la que debe fluir la información y la comunicación.
10. **Órdenes.** Nos indica sobre la forma en que éstas deben darse, de tal manera que se den en el momento oportuno, adecuadamente y con la fuerza necesaria.
11. **Equidad.** Aborda la necesidad de conseguir del subordinado lealtad por medio de atenciones y respuestas a sus intereses y justicia en el trato.
12. **Estabilidad del personal.** En la inestabilidad del personal se encuentra la causa y el efecto de la mala administración; para luego puntualizar los peligros y costos de una rotación innecesaria. La inestabilidad debe considerarse no sólo económica sino profundamente emocional. Lo que reafirma tener cuidado en la elección del personal para el puesto y con ello asegurar en gran medida la estabilidad y la eficiencia manifestada en resultados.

13. **Iniciativa.** Todo dirigente debe estimular la iniciativa dando oportunidad de que opinen, incluso de que actúen los subalternos, siempre y cuando no pierdan de vista el objetivo general. Si esto se hace, tarde o temprano se manifestará en resultados positivos.
14. **Espíritu de grupo.** Específicamente nos ubica en lo que en mucho se acerca a manifestaciones cercanas al pacto, a la solidaridad, al compromiso, a la fraternidad. La clave está en fortalecer ese espíritu, en aprovechar esa energía siempre y a favor de todos.

George Terry en su obra, Principios de administración, maneja el concepto de PIRO, mismo que en la administración educativa es operante.

PIRO es un concepto que se maneja en administración y que se refiere a: "Personas, ideas, recursos y objetivos. Esto es básico en la administración", no importa en qué rama se ejerza ésta. Son los elementos con los que trabaja el director de una escuela o el gerente de una empresa.

Las personas. Éstas constituyen el recurso más valioso con que cuenta el director escolar, él sabe que para alcanzar el objetivo deseado requiere de las personas, las cuales necesitan ser persuadidas, inspiradas, comunicadas, es decir, tomadas en cuenta, con ello sin duda su desempeño será satisfactorio en cuanto a eficiencia y calidad

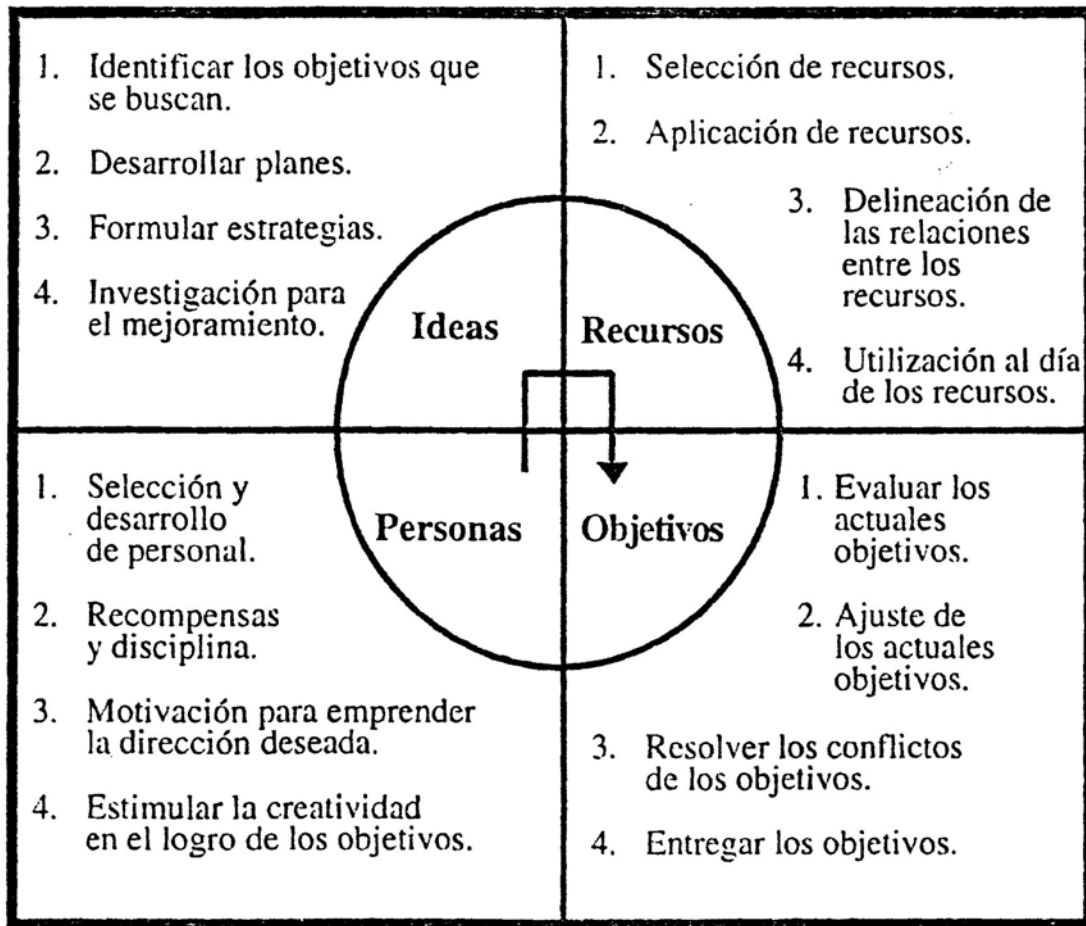
Las ideas. Éstas se encuentran entre las posesiones más preciadas de un director, pues representan las nociones fundamentales y el pensamiento conceptual necesario para el director escolar. Preguntas tales como, ¿qué objetivos buscar?, ¿con qué recursos alcanzarlos?, ¿cómo se aplicarían éstos?, ¿cuáles son las prioridades escolares? etcétera, son contestadas por las IDEAS y los esfuerzos mentales de las personas que integran la comunidad escolar.

Los recursos. Éstos son esenciales para el éxito de un director en el logro de los objetivos propuestos. El director debe poner especial atención en las relaciones y fines de ellos para que en principio existan, estén a disposición y en segundo sean éstos aprovechados escrupulosamente.

Los objetivos. Éstos dan propósitos a la consideración de personas, ideas y recursos. Recuérdese que los objetivos son revisables, es decir evaluables y por tanto susceptibles de ser cambiados según las circunstancias o factor que sea determinante. Los objetivos van de la mano con la misión a cumplir, sin éstos, no podemos imaginar la ruta y metas del proceso educativo.

En la figura 5 que presentamos a continuación tratamos de ilustrar a PIRO.

Administración



Administración

Figura 5