

Unidad 6

- La necesidad de crear tecnología administrativa para México y América Latina

“No se trata de presentar una tesis chauvinista y xenofóbica en materia administrativa. Más bien, se pretende despertar el interés de los estudiosos en la materia e investigadores que se dediquen a desarrollar modelos administrativos, considerando la idiosincrasia y la riqueza cultural de la región. Por ejemplo, los japoneses han logrado desarrollar técnicas administrativas exitosas, sustentadas en las características y valores propios de su nación; sin que por ello se les pueda acusar de regionalistas, pues en su momento han sabido valerse de aportaciones hechas por autores de otros países.”

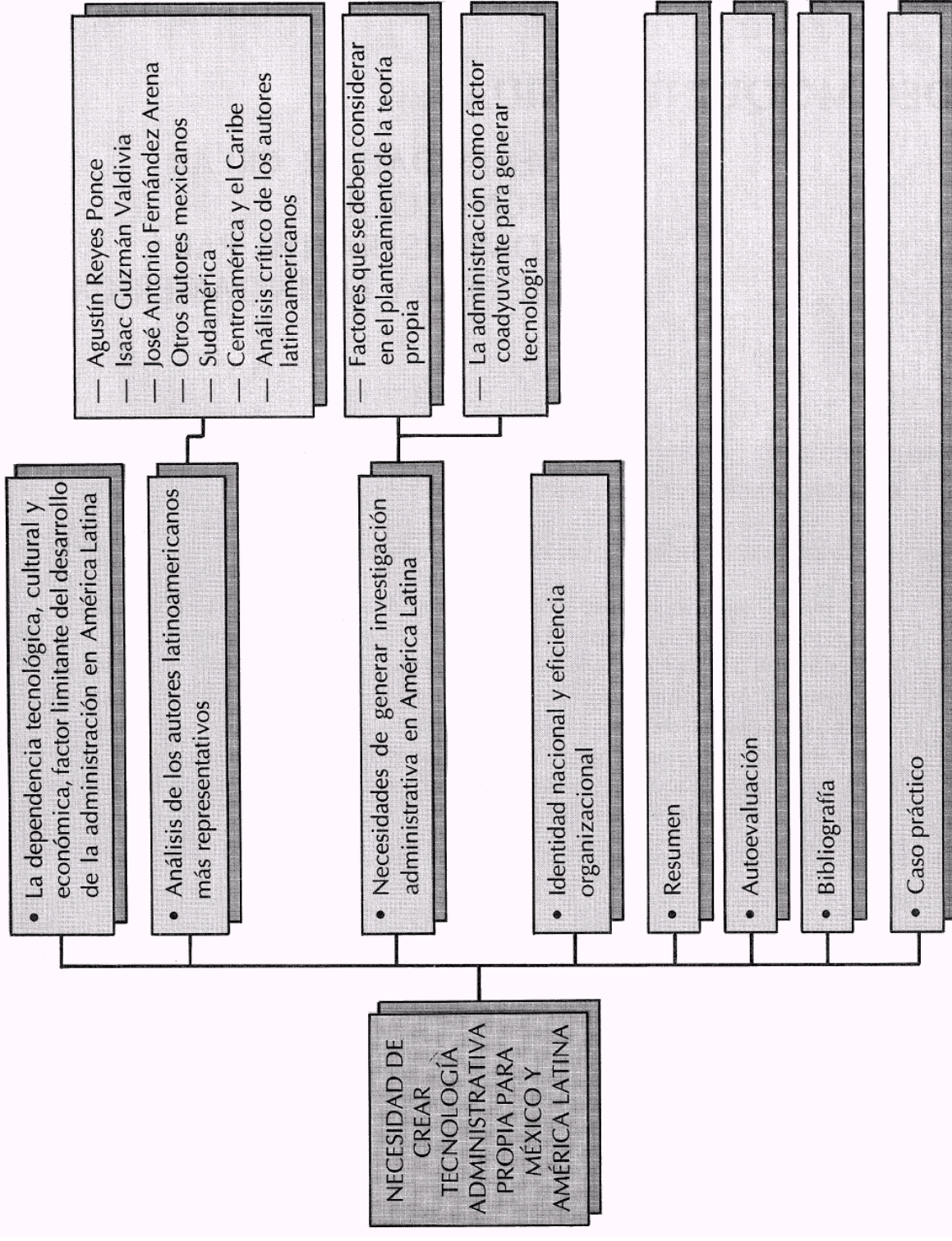
DECIMOQUINTA UNIDAD:

NECESIDAD DE CREAR TECNOLOGÍA ADMINISTRATIVA PARA MÉXICO Y LATINOAMÉRICA

OBJETIVO Y MISIÓN DE LA UNIDAD

Al finalizar las actividades de esta unidad, el estudiante deberá:

- *Valorar* las limitaciones que la dependencia tecnológica, cultural, económica y técnico-administrativa, impone al desarrollo en México y Latinoamérica.
- *Contrastar y analizar* la desvinculación existente entre las escuelas que imparten Administración y las necesidades socioeconómicas de México y Latinoamérica, así como la necesidad de crear investigación administrativa, eficiente y comprometida con el desarrollo de estos países, para generar una tecnología propia.
- *Distinguir* la influencia que las diferentes escuelas han ejercido entre los autores mexicanos y latinoamericanos.



• La dependencia tecnológica, cultural y económica, factor limitante del desarrollo de la administración en América Latina

• Análisis de los autores latinoamericanos más representativos

- Agustín Reyes Ponce
- Isaac Guzmán Valdivia
- José Antonio Fernández Arena
- Otros autores mexicanos
- Sudamérica
- Centroamérica y el Caribe
- Análisis crítico de los autores latinoamericanos

• Necesidades de generar investigación administrativa en América Latina

- Factores que se deben considerar en el planteamiento de la teoría propia
- La administración como factor coadyuvante para generar tecnología

• Identidad nacional y eficiencia organizacional

• Resumen

• Autoevaluación

• Bibliografía

• Caso práctico

LA DEPENDENCIA TECNOLÓGICA, CULTURAL Y ECONÓMICA, FACTORES LIMITANTES DEL DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN EN AMÉRICA LATINA

La administración forma parte de la tecnología de cada organización, y ésta ha desarrollado sus procedimientos de trabajo en las diferentes áreas funcionales, por los cuales no se debe pagar regalías, pues las formas de organización, como lo hemos visto en este curso, son patrimonio de la humanidad y son propiedad de toda organización. Sin embargo, nuestras empresas en muchas ocasiones no son competitivas y algunas han tenido que adquirir franquicias o licencias para producir algunos artículos, quedando sujetas a los procedimientos de fabricación y comercialización del licenciador. A últimas fechas vemos una invasión de franquicias para la explotación de algunas marcas, lo que incluye además todos los procedimientos contable-administrativos, de producción y de venta; limitando al licenciario a explotar la comercialización con la condición de que no modifique el sistema, so pena de perder los derechos. Esto hará que la posibilidad de desarrollar una tecnología administrativa propia, en muchas ramas, será limitada. Debemos reconocer que ya se registran casos de cadenas de franquicias propiedad de capitales locales, como el caso de la cadena "Pollo campero" en Centroamérica, cuyo origen fue "El pollo loco" de México y Estados Unidos.

Consumir productos alimenticios de marcas extranjeras mediante cadenas restauranteras, puede contribuir a la pérdida de nuestra identidad cultural. Si ya la invasión de marcas extranjeras de bebidas refrescantes nos había hecho depender económica y culturalmente de los países poseedores de los derechos, se corre el riesgo de que ello se agudice.

La escasa formación de capitales y raquíticos mercados de capital en Latinoamérica, limitan la posibilidad de que en nuestros países se pueda crear tecnología, técnica y administrativa, en cantidad y calidad suficientes para abatir el rezago económico del área, al mismo tiempo que hace imposible competir contra las cadenas extranjeras que han penetrado en la región.

No se trata de presentar una tesis chauvinista y xenofóbica en materia administrativa. Más bien, se pretende despertar el interés de los estudiosos en la materia e investigadores se dediquen a desarrollar modelos administrativos, considerando la idiosincrasia y la riqueza cultural de la región. Por ejemplo, los japoneses han logrado desarrollar técnicas administrativas exitosas, sustentadas en las características y valores propios de su nación; sin que por ello se les pueda acusar de regionalistas, pues en su momento han sabido valerse de aportaciones hechas por autores de otros países.

ANÁLISIS DE LOS AUTORES LATINOAMERICANOS MÁS REPRESENTATIVOS

Agustín Reyes Ponce



Destaca la personalidad del maestro Agustín Reyes Ponce, pionero en el campo de la enseñanza administrativa, y como teórico en la especialidad.

Ha sido director y profesor de diversas universidades en México y consultor de muchas empresas. Sus obras, que han tenido una gran aceptación, son: *Administración de empresas*, *Análisis de puestos*, *Administración de personal* y *Administración por objetivos*

Su obra es didáctica, con un enfoque hacia la administración de empresas fundamentalmente. Podemos considerar que sigue la escuela clásica o científica de Taylor y Fayol; con una notable influencia de autores estadounidenses como Koontz, O'Donnell, Odiorne y otros. Domina la ciencia administrativa y sus trabajos reflejan una gran cultura.

Reyes Ponce define así a la administración: "El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un órgano social."

Su obra *Administración de empresas* se desarrolla bajo el enfoque del proceso administrativo que, para el autor, consiste en:

- a) Previsión
- b) Planeación
- c) Organización
- d) Integración
- e) Dirección
- f) Control

Agustín Reyes Ponce divide el proceso administrativo en dos partes: la etapa mecánica que comprende la Previsión, la Planeación y la organización; la etapa dinámica que incluye la Integración de recursos, básicamente los humanos, la Dirección y el Control.

La *previsión* es, dice Reyes Ponce "el elemento de la administración en el que, con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se *determinan los*

principales cursos de acción que nos permitirán realizar los objetivos de la misma". Según él mismo, la previsión responde a la pregunta: **¿qué puedo hacer?**

La previsión tiene tres momentos:

- La definición del propósito.
- La investigación.
- El desarrollo de alternativas.

Esta etapa del proceso administrativo como lo enfoca Reyes Ponce es clara y didáctica, porque, como se vio en el proceso de toma de decisiones, cuando una empresa tiene un problema por la desviación de su plan o por una nueva situación, el primer paso es el planteamiento del problema; la definición de un propósito es básica para ello.

Una vez cubierto este requisito se procede a obtener información y a desarrollar todas las posibilidades de acción.

Para Reyes Ponce la *planeación* es: "*Fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de recursos, necesarios para su realización.*"

La planeación responde a la pregunta: **¿qué voy a hacer?**

Los momentos de la planeación son: fijación del objetivo; definición de políticas; establecimiento de programas, y fijación del presupuesto respectivo.

En la planeación, Reyes Ponce no maneja propósitos sino decisiones, es decir, el objetivo que se busca. La alta dirección establece luego las políticas que define como "guías generales de acción" para el cumplimiento de una meta.

El siguiente paso de la planeación es la proyección del objetivo en tiempos en los que hay que cumplir las etapas necesarias. Se requiere, finalmente, establecer un presupuesto de recursos financieros, con un programa de entrega del dinero necesario.

Una vez que se ha concluido la etapa de planeación, Reyes Ponce, como casi todos los autores clásicos, establece la *organización*, a la que define así:

Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir: funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

La organización responde a la pregunta: **¿cómo lo voy a hacer?**

El proceso de organización contempla estructuras y sistemas. Las estructuras definen las relaciones de autoridad y comunicación en cuanto a funciones, niveles, jerarquías y puestos de los responsables.

Los sistemas definen los procedimientos y métodos que deben seguirse. La dinámica administrativa de Reyes Ponce se inicia con la *integración* de recursos, que define de la siguiente manera:

Es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

Las partes de la integración son: reclutamiento, selección, introducción, adiestramiento y desarrollo de habilidades, capacidades, o actitudes favorables para el cumplimiento del fin perseguido.

La integración se resume en la siguiente pregunta: **¿con quién lo voy a hacer?** El siguiente paso del proceso administrativo es la *dirección*. Según Reyes Ponce:

Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida con base en decisiones, ya sean tomadas directamente, ya con más frecuencia, delegando dicha autoridad y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

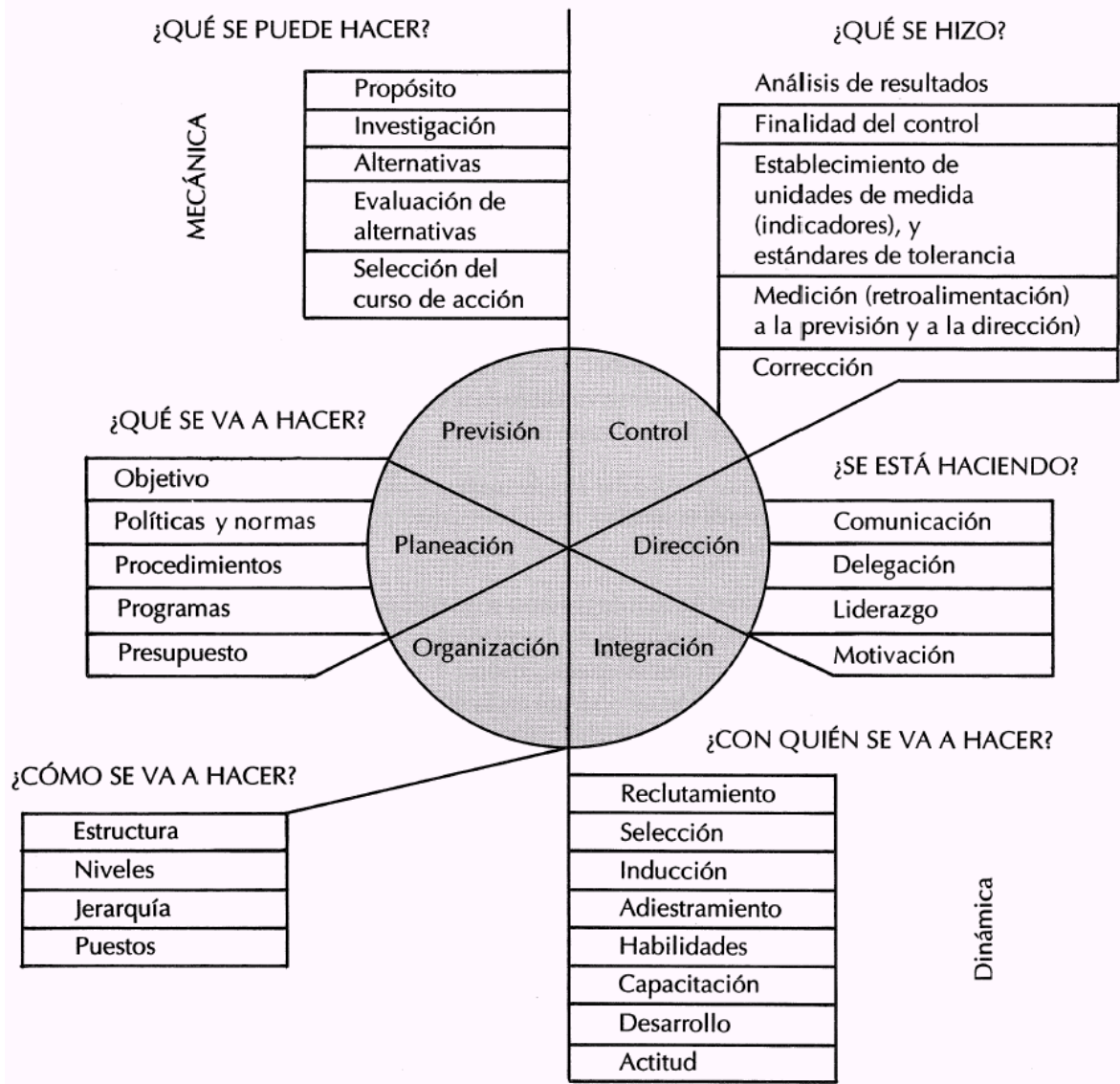
Señala que una buena dirección necesita saber comunicarse, saber delegar, ejercer un liderazgo basado en la razón y no solamente en la autoridad, y motivar a la acción y al cumplimiento de la meta.

Por último, señala acerca del *control*:

Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los que se esperaban, corregir, mejorar y formular planes.

La etapa de control responde a la pregunta: **¿qué se hizo?** Es el análisis de los resultados. Agustín Reyes Ponce tiene un indudable mérito: haber sido el primer teórico de la administración en México. Con sus libros sentó bases sólidas y lo hizo usando técnicas muy didácticas. Sembró inquietud y despertó interés por la administración. Merece respeto y agradecimiento. En la figura 15.1 se presenta su modelo de proceso administrativo:

FIGURA 15.1 Proceso administrativo según Reyes Ponce.



Isaac Guzmán Valdivia



Isaac Guzmán Valdivia, otro de los autores mexicanos de la teoría administrativa, ha influido mucho en los profesionales mexicanos. Al igual que Reyes Ponce, fue pionero en las carreras de Relaciones Industriales y Administración en la Universidad Iberoamericana.

Ha escrito mucho sobre el tema administrativo: *La ciencia de la administración*; *Problemas de la*

administración de empresas; Reflexiones sobre la administración; Humanismo trascendental y desarrollo.

Para Isaac Guzmán Valdivia, la administración es una ciencia normativa de la dirección de los grupos humanos.

Su teoría administrativa está desarrollada bajo un enfoque sociológico pero a partir del proceso administrativo, al que divide en: planeación, organización, integración, dirección y control. Guzmán Valdivia reitera y refuerza las teorías de Reyes Ponce, aunque se preocupa más por lo que debe ser la administración y la conducta del administrador frente a la organización tanto formal como informal.

José Antonio Fernández Arena



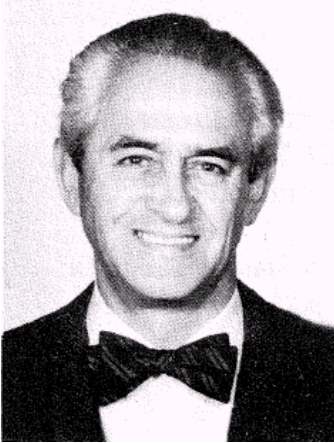
Fernández Arena fue director de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM. Ha escrito diversas obras, entre las que destacan *El proceso administrativo* y *Auditoría administrativa*. Es un autor que ha influido en México fundamentalmente porque sus libros se difundieron mucho en la época en que fue director, y continúan utilizándose. Rompió con los esquemas tradicionales tanto de los estudios de administración con la implantación del sistema modular, como del proceso administrativo, al que divide en tres partes: planeación, implementación y control.

OTROS AUTORES MEXICANOS

Miguel F. Duhalt Krauss

Administrador público egresado de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, ha influido mucho en el medio y podemos considerarlo un destacado autor de administración. Ha escrito diversos libros entre los que destacan: *Los manuales de procedimientos de las oficinas públicas; Aspectos de la administración pública y el desarrollo de México* y *Técnicas de comunicación administrativas*.

Francisco Laris Casillas



Contador Público y Licenciado en Administración por la UNAM. Realizó estudios en la *Graduate Business School* de la *Harvard University, Mass. E.U.* También cursó estudios de Alta Dirección de Empresas en IPADE.

Es autor del libro *Administración integral*, estructurado bajo el enfoque del proceso administrativo, el que divide en: planeación, organización, integración, dirección y control. A su vez, las subdivide en la siguiente forma:

Planeación

- Objetivos
- Políticas
- Métodos y procedimientos
- Programas
- Presupuestos

Organización

- Departamentalización
- Jerarquías
- Comunicación: horizontales y verticales

Integración

- Financiera
- Humana: reclutamiento, selección y entrenamiento

Dirección

- Autoridad
- Relaciones jefe-subordinado
- Comunicaciones jefe-subordinado: formales e informales
- Toma de decisiones

Control

(medidas de la operación)

- Definición de estándares e indicadores
- Obtención de información de la operación
- Comparación
- Acción correctiva

Además, en su obra hace una revisión histórica del origen de la administración, que relaciona con la iglesia católica y analiza críticamente las aportaciones de Taylor, Fayol y Mayo.

Adalberto Ríos Szalay y Andrés Paniagua Aduna

Autores de *Orígenes y perspectivas de la administración*. Su obra es analítica y crítica de las principales corrientes administrativas. Fueron los primeros autores mexicanos en hacer un libro de introducción a la administración con base en el análisis de los enfoques y escuelas administrativas.

Miguel Angel Cornejo

Contador Público, quien ha difundido ampliamente en México el tema de la *Excelencia*. Es fundador del Colegio de Graduados en Alta Dirección. Es también autor de diversas obras sobre liderazgo y alta dirección.

Otros autores

Luis Rubén Picazo Manríquez y Fabián Martínez Villegas son autores de *Ingeniería de servicios*, obra en la que presentan un enfoque de administración para crear ventajas competitivas en las organizaciones. Enfatizan el uso de técnicas modernas administrativas como la planeación estratégica y el mejoramiento de la calidad en forma sistemática y continua, así como los medios básicos con los cuales las organizaciones pueden lograr éxito en sus acciones y, finalmente, asegurar su sobrevivencia en el mundo actual que está lleno de competencia y cambios ambientales.

Alfredo Acle Tomasini escribió *Planeación estratégica y control total de la calidad*, según afirma, como un medio para vincular al estudiante de administración con la realidad operante del medio industrial y comercial de nuestro país. En su obra presenta su experiencia al aplicar las técnicas y herramientas de planeación estratégica y del control total y mejoramiento de la calidad en una industria mexicana.

Luis Rubén Picazo Manríquez y Fabián Martínez Villegas

Autores de *Ingeniería de servicios*, presentan en su obra un enfoque de la administración para crear ventajas competitivas en las organizaciones. Enfatizan el uso de técnicas modernas administrativas como la planeación estratégica y el mejoramiento de la calidad en forma sistemática y continua, así como los medios básicos con los cuales las organizaciones pueden lograr éxito en sus acciones y, finalmente, asegurar su sobrevivencia en el mundo actual que está lleno de competencia y cambios ambientales. Su enfoque destinado a lograr la competitividad organizacional, rompe con el lenguaje tradicional de la administración bajo el enfoque del proceso administrativo, utilizando la terminología acuñada por la corriente de la calidad total adaptada al medio

mexicano y latinoamericano. Términos como *misión, valores, sistema estratégico, sistema operativo, cliente interno, proveedor interno, indicadores*, entre otros, son tratados conforme al medio. La distribución de su obra, según reporta la editorial, ha alcanzado más de 100 000 ejemplares entre 1991 y 1992. Desde nuestro punto de vista, su enfoque debería llamarse Administración de Servicios, pues es un campo netamente administrativo aunque sabemos que la creatividad y el ingenio son elementos importantísimos para la *reconversión y la adaptación* de las empresas a las nuevas condiciones de los mercados.

Alfredo Acle Tomasini

Este autor señala que escribió su libro, *Planeación estratégica y control total de la calidad*, como un medio para vincular al estudiante de administración con la realidad operante del medio industrial y comercial de nuestro país. En su obra presenta su experiencia al aplicar las técnicas y herramientas de planeación estratégica y del control total y mejoramiento de la calidad en una industria mexicana: Consorcio Minero Benito Juárez Peña Colorada, S. A. Por primera vez, un libro mexicano destinado al estudio de la administración está basado en un caso real.

Hay muchos otros autores nacionales valiosos, como Adalberto Ríos Szalay y Andrés Paniagua, quienes escribieron *Orígenes y perspectivas de la administración*; Jorge Ríos Szalay, autor de *Relaciones públicas y La realidad cultural nacional y el estudio de la administración en México*. Otros teóricos destacados son: Gustavo Velázquez Mastreta, autor de *Administración de la producción*; Fernando Arias Galicia coordinó la elaboración del libro *Administración de recursos humanos*, cuya difusión ha sido muy amplia, Laura Fisher es autora de *Administración de la mercadotecnia*. En el área de la economía administrativa destaca Silvestre Méndez y en el área de administración financiera: Mario de Agüero Aguirre; Salo Grabinsky, autor de diversos libros sobre el tema de los emprendedores; Jorge Barajas Medina, autor de *Curso introductorio a la administración*; José de la Cerda Gastélum y Eva S. de Kras, quienes tienen obras muy serias sobre la empresa y los empresarios en México. Es imposible señalar todos los autores nacionales; pero tampoco se puede reducir a sólo tres o cuatro la producción de obra administrativa de nuestro país.

En otros países de Latinoamérica ésta es escasa. Se analizarán por países algunos autores, aunque otros, no conocidos en México, pueden ser omitidos.

Sudamérica

En Brasil, la Fundación Getulio Vargas ha sido una institución muy prestigiada y de la cual han surgido importantes estudios en administración para países atrasados, conocidos como "subdesarrollados". En ella han participado diversos autores brasileños importantes como Idalberto Chiavenato, Fernando Prestes Motta y Joao Bosco Lodi.

En Perú, Hernando de Soto destaca la importancia de la economía informal y el espíritu emprendedor.

Desafortunadamente, la obra de autores argentinos y colombianos, a pesar de ser relativamente abundante, no ha sido difundida ampliamente. Respecto a los demás países de América del Sur no es posible calificar su producción por la misma razón.

Centroamérica y el Caribe

Fundamentalmente destaca la obra del costarricense Wilburg Jiménez Castro, el guatemalteco Gómez Padilla, el cubano Jesús Vásquez Méndez y el portorriqueño Mario Sverdlik.

Análisis crítico de los autores latinoamericanos

Todos somos producto de nuestra realidad histórica. El subdesarrollo no abarca solamente el aspecto económico, sino también otros, como el cultural.

En el caso concreto de la teoría administrativa es evidente que tenemos muy pocos autores. Necesitamos mucho mayor impulso a la investigación y a la producción de trabajos, para librarnos de la dependencia exterior y desarrollarnos administrativamente.

Las nuevas generaciones de maestros y alumnos deben enfrentar este reto y crear realmente una escuela mexicana y latinoamericana que armonice la teoría administrativa con nuestra cultura, los valores que integran nuestra idiosincrasia y nuestra realidad.

NECESIDAD DE CREAR INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA EN AMÉRICA LATINA

Factores que se deben considerar en el planteamiento de la teoría propia

En el caso mexicano, es indudable que ha habido, como en muchos otros países de América Latina, hombres que han desarrollado empresas de prestigio mundial y/o regional. Sin embargo, en casi todos los casos el éxito ha sido producto de la individualidad. Nos destacamos como unidades e incluso en el mundo de los deportes triunfamos sólo en aquellos que requieren esfuerzo individual, como el boxeo y la caminata, pero en deportes que exigen trabajo coordinado en equipo normalmente nuestra actuación es pobre.

El trabajo en equipo es vital para el éxito de las empresas y normalmente sabemos trabajar en la empresa también como individuos. La resolución de los problemas de las organizaciones, hoy en día, depende cada vez más de la participación de los grupos de trabajo y de la interacción de éstos. Estructuras

como el ejido, el trabajo comunal y las cooperativas fracasan -salvo honrosas excepciones de estas últimas, como por ejemplo la Cooperativa Cruz Azul y Alijadores de Tampico- fundamentalmente por el divisionismo y la lucha por el poder. No podemos afirmar que sea un problema cultural de la mexicanidad, ya que entre los indígenas se practican actualmente formas de organización que exigen esfuerzo cooperativo; tal es el caso del *tequio*, en el cual las comunidades indígenas aprovechan sus tierras trabajándolas en común y repartiendo el producto entre el propietario de la parcela y los labriegos, quienes además del reparto reciben alimento y un salario durante las labores. En este tipo de organización se respira un espíritu grupal, pero a pesar de ello, entre la población mestiza y criolla no se ha arraigado esta forma de trabajo por causas que merecen nuestra investigación.

Consideramos que la denominación de "países subdesarrollados" o "países del tercer mundo" ha de cambiarse por la de *países subadministrados*. Además de estudiar los problemas económicos nacionales, en nuestras universidades debemos estudiar problemas administrativos de México, de Ecuador y de cualquier otro país del área geográfica e intercambiar experiencias.

El punto de partida para estudiar nuestra problemática administrativa debe ser un inventario de los problemas en la materia, clasificándolos y encauzando los esfuerzos de investigación al descubrimiento de soluciones congruentes con la realidad del medio y de nuestra cultura, desarrollando modelos administrativos propios, especialmente en los campos del liderazgo y administración del recurso humano. Los descubrimientos y frutos de las investigaciones deben incorporarse a la teoría que se imparte -en las aulas.

La administración como factor coadyuvante para generar tecnología

El escaso capital de los investigadores e inventores impide que sus ideas puedan comercializarse. Excelentes ideas se pierden por la falta de conocimientos administrativos del creador, así como por la falta de capital que lo apoye e impulse para convertir en realidad las innovaciones. El medio ambiente cultural inhibe a las personas creativas, las devora la desconfianza de la gente más allegada. Asimismo, la resistencia al cambio, la falta de espíritu emprendedor, el "malinchismo" (término localmente utilizado en México para referirse a la preferencia de lo extranjero sobre lo nacional) del "capitalista", que sólo busca inversiones seguras, prefiriendo adquirir franquicias que arriesgar su capital en ideas innovadoras, han detenido el desarrollo de tecnología local. Este problema no es exclusivo de nuestros países, en los mismos países altamente industrializados se dan casos. Por ejemplo, el de Steve Jobs, inventor de la computadora personal Apple, quien en su garage y con muy escasos recursos, aprovechando desechos de un parque industrial de San Francisco, estuvo a punto de no ver cristalizada su idea. Posteriormente la gigantesca IBM tuvo que compartir con mucho dolor de su corazón un premio de alta tecnología en Estados Unidos con este joven "hippie", quien logró producir y vender las primeras computadoras personales. Otro caso muy famoso, es el del investigador suizo que

no logró ser oído por su empresa cuando le ofreció el reloj digital, por lo que en una feria mundial de alta tecnología cedió los derechos a empresas japonesas que terminaron por relegar a la orgullosa industria suiza a una participación mínima en el mercado mundial de la relojería.

Los países desarrollados económicamente generan parques industriales de alta tecnología, llamados "incubadoras de empresas", cuyo objetivo es apoyar el desarrollo tecnológico y administrativo de investigadores locales, regularmente científicos sin capital. Una administración central los apoya para registrar patentes, investigación de mercados, estudios de factibilidad financiera, con los trámites de solicitud de créditos a las instituciones financieras. En México se ha iniciado ya la primera incubadora de empresas, situada en el estado de Morelos.

Otra alternativa que ha funcionado son los programas de emprendedores realizados por algunas instituciones educativas latinoamericanas. Representan una opción para canalizar ideas de producción y comercialización que pueden ser una magnífica forma de aprender a hacer negocios haciéndolos. Además, han sido una solución para aminorar la problemática derivada de nuestras crisis económicas y su secuela de desempleo y falta de oportunidades de desarrollo para el profesionista recién egresado de nuestras escuelas.

Un problema grave que no puede soslayarse es que el empresario no invierte en el desarrollo de tecnología y menos aún en la administrativa. Considera que toda inversión en ella es un gasto y no una inversión.

IDENTIDAD NACIONAL Y EFICIENCIA ORGANIZACIONAL

Es importante considerar que la imagen institucional proyectada por una organización, es aquella que le dan sus miembros. Sin embargo, esta imagen a la larga afecta a éstos. Es decir, existe una influencia recíproca. Por ejemplo, si la imagen de la institución es muy rica hacia el exterior por su pasado histórico, los miembros que la forman se benefician, ya que la imagen institucional permea la imagen personal de sus integrantes. A la inversa, si dicha imagen es pobre, les afecta negativamente y se convierte en una barrera muy fuerte, que en ocasiones carga a los miembros de la organización de negatividad, resistencia al cambio y debilita su autoestima. Lo mismo sucede en el contexto nacional, si se tiene una mala imagen de lo mexicano, se destruye la identidad, los individuos buscarán refugio en símbolos externos. Esto contribuirá a la destrucción de los valores nacionales.

La identidad se define como el hecho de ser, una persona o cosa, lo mismo que dice o busca ser. Por ello la identidad personal es la identificación que constituye la base de nuestra personalidad y se define como la conciencia de nuestro yo.

La simbología, o código de símbolos de una idea, filosofía o misión de alguna corporación empresarial e incluso de una nación, denota la mística y la religiosidad

que infunden un hálito de trascendencia. El trabajo y el servicio tienen su mística y, cuando el ser humano la encuentra en los fines de su organización, hay un gozo y un placer en su realización. El servir a otros es parte de esa realización; de ahí que percibir una buena imagen del objeto al cual servimos o con el cual nos relacionamos, favorece la atracción por él.

La identidad de una organización está formada por una serie de elementos que definen lo que ella es, qué hace, cómo y por qué lo hace. Dentro de tales elementos, los símbolos de su identidad comunican la esencia de su acción y los motivos de ella. Estos símbolos manifiestan los valores éticos y sociales, creencias, actitudes y conceptos propios de la cultura organizacional, así como los procesos internos que reflejan la filosofía empresarial. En suma, los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros que se utilizan para el funcionamiento organizacional y el modo en que ello se hace, determinan lo que la empresa es y lo que busca ser.

En relación con las consideraciones anteriores, se debe tener en cuenta que el individuo que se integra a la empresa aporta en forma individual valores, creencias y actitudes que le son características; pero también, como se señaló, es permeado con la filosofía propia de la cultura de la organización. Dicha cultura provee una base para la cohesión en la interacción de los individuos miembros, y para la coherencia necesaria para que las contribuciones individuales coadyuven al logro de los fines institucionales; es decir, se crea un marco de esfuerzo conjunto, cooperativo y coordinado.

La calidad del servicio prestado por una organización es resultado de la forma en que ocurren los procesos de interacción e interrelación previamente descritos. Por ello es claro que el desempeño del elemento humano de la institución es un factor clave para la realización óptima de las tareas, que permiten prestar nuestro servicio. Así, cada dirección, subdirección, departamento, sección e inclusive cada puesto individual, deben contribuir eficiente y eficazmente a la prestación de nuestro servicio. Cada actividad constituye un eslabón que se encadena a otros, previos y posteriores. Por lo tanto, el producto resultante de cada actividad es un insumo para la siguiente, a la vez que los resultados de las actividades precedentes proveen los insumos necesarios para su ejecución. Ello significa que para efectuar una actividad, el responsable de ella es usuario de otros miembros de la organización, pero mediante la ejecución de la actividad a su cargo se convierte en proveedor de otros usuarios internos.

No debe olvidarse que las instituciones, públicas y privadas, de una nación son símbolos de su identidad, por lo que en la medida en que las fortalezcamos se contribuye a mantener la identidad nacional y, consecuentemente, a que se preserven los valores. Así se previenen los efectos negativos de la aculturación y desculturación -adopción de patrones culturales distintos a los propios y pérdida de los símbolos de la cultura- que nos separan de las raíces de nuestra nacionalidad, de las cuales debemos sentir orgullo.

Los administradores deberán trabajar permanentemente en crear una imagen institucional positiva de las organizaciones a las cuales presten sus servicios. El efecto externo será la atracción de los usuarios. Internamente, se fortalecerá la identidad de los miembros de la organización y su sentido de realización por el desempeño de su trabajo, provocando esto, a su vez, elevación de la productividad.

Por ahora debo concluir con una súplica a los lectores: disimulen los errores en que sin duda habré incurrido, debido a que la materia es peregrina y cortas mis luces: nada nace perfecto para el fin que nace. Ruego a los sabios y escritores corrijan y esclarezcan la materia... por el bien de México.

RESUMEN

En esta unidad hemos estudiado:

1. Que el rezago en materia económica y social da como resultado nuestra dependencia del exterior y que, a su vez, esta dependencia dificulta la creación de tecnología administrativa propia.
2. Que hay varios autores latinoamericanos, entre los que se describió con mayor detalle la obra de autores mexicanos, que han escrito obras sobre la administración.
3. Entre los autores mexicanos más conocidos están Agustín Reyes Ponce, Isaac Guzmán Valdivia, José Antonio Fernández Arena, Miguel F. Duhalt Krauss, Francisco Laris Casillas, quienes son los pioneros entre los tratadistas de la administración.
4. Sin embargo, en épocas más recientes han surgido una gran cantidad de autores, tanto mexicanos como de Centro y Sudamérica, así como del Caribe, quienes, a través de sus obras, difunden la teoría general de la administración y técnicas administrativas que pueden aplicarse en la región.
5. Se señaló el atraso en lo que a investigación administrativa se refiere. Por lo que se sugiere que a este campo se le preste una mayor atención.
6. Se mencionó la importancia de proyectos como el de "incubadoras de empresas" y de "emprendedores", para la creación de tecnología administrativa propia.
7. También se describió el papel fundamental que debe jugar la iniciativa empresarial en el fomento tecnológico en todos los campos, entre ellos el administrativo.
8. Por último, se destacó la necesidad de que en las organizaciones se forme una identidad propia, que sea acorde con los valores nacionales, al mismo tiempo que permita al individuo lograr realización en el trabajo por la congruencia entre sus valores personales y los de la organización.