



Yura: Relaciones internacionales

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio

Revista electrónica ISSN: 1390-938x

N° 16: Octubre - diciembre 2018

La concepción de la administración, características e implicaciones en el contexto organizacional pp. 236 - 250

Tobar Cazares, Lenin

Universidad Central del Ecuador

Quito - Ecuador

Av. Universitaria, Quito 170129.

ljtobar@uce.edu.ec

La concepción de la administración, características e implicaciones en el contexto organizacional

*Tobar Cazares, Lenin
Universidad Central del Ecuador
ljtobar@uce.edu.ec*

Resumen

En el presente artículo se presenta, una revisión de los desafíos actuales de la administración basado en las ideas de Mosher y Cimmio, en su obra Ciencias de la Administración con más de 50 años de publicación aún siguen vigente en el marco de los nuevos retos de la administración en este nuevo mundo totalmente globalizado, se presenta un revisión sistemática de sus obra y su relación con el contexto actual que vivimos, este aporte es un humilde reconocimiento a una obra realizada en medio de la genialidad, la ambigüedad, el acogimiento, la resistencia y hasta la incongruencia que hasta la época contemporánea, sigue vigente en los pensamientos de los administradores y de muchos autores que se han hechos cómplices de sus postulado donde la política siempre estará involucrada en la administración pública y la sociedad.

Palabras Claves

Administración Pública, Sociedad, Política

Abstract

This article presents a review of the current management challenges based on the ideas of Mosher and Cimmio, in his work *Sciences of the Administration* with more than 50 years of publication still in force in the framework of the new challenges of the administration in this totally globalized new world presents a systematic review of his work and its relationship with the current context we live in, this contribution is a humble recognition of a work done in the midst of genius, ambiguity, fostering, resistance and even the incongruity that until the contemporary time, remains valid in the thoughts of administrators and its many authors have become accomplices of their postulate where politics will always be involved in public administration and society.

Keyword

Public Administration, Society, Policy

El presente trabajo que se muestra a continuación, se ha planteado en torno a las organizaciones de carácter privado pero principalmente cuya labor ejercida es pública. En ésta entrega el propósito principal es el de mostrar los diferentes aspectos que recobran preponderancia, que conforma la existencia y su pertinencia social, que debe ser ajustadas o adaptadas a la cultura, identidad, costumbres y modus vivendi de una nación. Se lleva a cabo una exposición primeramente de las corrientes o escuelas del pensamiento, que a lo largo del tiempo ha fijado postura, de una manera clara, precisa y sobre todo contundente, de la mano de sus diferentes pensadores o ideólogos (no los únicos), Barnard Simón, Weber, entre otros en el que se muestra el grado de evolución en cuanto al nivel del pensamiento que el hombre ha sido capaz de experimentar en el transcurrir de su vida (Mosher & Cimmio, 1961).

Siendo la organización junto a su fuerza de trabajadores, el centro de discusión y al que se pretende configurar tomando en cuenta, los tópicos inherentes además al rol que cada funcionario administrativo público desempeña frente a los deseos o peticiones sociales, considerando que la política, juega un papel importante en el ejercicio de las funciones administrativas de carácter público, siendo el principal elemento que lo rige, sin dejar de tomar en cuenta por supuesto, el nivel de compromiso de todos y cada uno de sus integrantes, asume, en torno a los procesos de toma de decisiones, frente a las demandas sociales por supuesto apegados al cumplimiento de la norma y las regulaciones de carácter jurídico. Muchas son las facetas a considerar al momento de exponer discutir y por ende al considerar el contexto de acciones administrativas.

1. EVALUACIÓN DE LOS ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS

Para estudiar las Ciencias Administrativas, es importante hacer mención y revisión de las diferentes Escuelas Tradicionales de Pensamiento Administrativo, relacionados con la Sociología del Conocimiento, quienes han sido estudiosos a nivel científico de ésta materia. Estando relacionada la naturaleza del conocimiento, que un individuo posee respecto a un fenómeno dado, partiendo de su punto de vista, esquema conceptual, que él tiene del mismo. También debiéndose considerar el contexto en el cual esa persona se ha desarrollado, su cultura, su formación de hogar, sus valores y por ende su experiencia personal. Y es a partir de lo anteriormente que se inicia el estudio de las instituciones especialmente las de Administración Pública.

Se hace necesario tomar en consideración las diferentes posturas asumidas por los diferentes estudiosos, ya que ellos intentan mostrar, como incluso con profesionales o perfiles de competencia diferentes, exponen su punto de vista respecto a un determinado fenómeno presente en un organismo administrativo. Cada uno de ellos desarrollará y expondrá un concepto personalizado, en base a su propio esquema de conocimiento, diferenciado, pero que explica igualmente de manera correcta la fenomenología presente desde esa perspectiva. Cuando se superponen cada una de éstas concepciones efectivamente se logra obtener una descripción completa de dicha fenomenología. Haciendo alusión a la bibliografía consultada, en los representantes Mosher, Cimmio y Drucker (Mosher & Cimmio, 1961)(Drucker, 1998) se busca explicar de manera integral, la fenomenología de la

La concepción de la administración, características e implicaciones en el contexto organizacional

Administración Pública desde las diferentes percepciones. Desde 1930 hasta el momento presente en la literatura administrativa de USA, las diferentes concepciones con relación a la administración, han ido evolucionando, distinguiéndose de los primeros movimientos de estudios de administración conformados, hacia el siglo XXI (Bouckaert, 2011).

2. ESCUELAS ADMINISTRATIVAS

Las 5 Escuelas Administrativas o Movimientos Administrativas más importantes que han permitido revisar ésta temática inherente a las Ciencias Administrativas, se citan a continuación:

- Escuela Administrativa Jurídica.
- Escuela Administrativa Productivista (Taylorista).
- Escuela Administrativa Burocrática.
- Escuela Administrativa Política.
- Escuela Administrativa de Relaciones Humanas.

2.1. Escuela Administrativa Jurídica

La perspectiva jurídica de la administración es un sistema conceptual y didáctico, cuando se concibe como área funcional tal como es el Derecho Administrativo. El origen de la corriente radica en Europa Continental, rige las relaciones jurídicas que determinan las acciones administrativas, los principales pensadores que representan esa área y los más conocidos son: Waline, Mayer, Jellinek, Korman, Kelson, Merkl, Posada, Romano, etc.

Se busca equilibrar las libertades constitucionales y las prerrogativas de la administración pública a través de éste movimiento. El termino legalidad recobra importancia en ésta corriente en el que el Derecho Administrativo, considerando una visión unilateral del fenómeno administrativo, ignorándose de manera profunda, la legalidad formal de los actos administrativos públicos, sobre el contencioso administrativo y las prácticas en general de las administraciones de carácter público etc. Dándose, por demostrado las exigencias de la administración pública obviando las fuerzas políticas sociales, psicológicas y económicas.

Se asume una postura del estudio juicio, aislada, de la administración pública y por ende ésta segunda separada de aquellas corrientes de pensamiento y de investigación que penetran e integran la administración privada (todo ello relacionado con el movimiento taylorista). Los estudios administrativos de ésta concepción jurídica, desprecian y repudian, cualquier obligación con el sector privado de la administración (Álvarez, 2010).

El Derecho Administrativo asume el monopolio de los estudios de administración pública por ausencia de otras perspectivas. Desde la concepción jurídica el sistema administrativo se comporta bajo una dinámica disciplinada diaria del administrador, a través de un complejo de normas rígidas, poco flexibles e inoperantes en las manos de funcionarios, cuyas iniciativas, han ido disminuyendo de forma gradual, a la sombra de la

discrecionalidad administrativa, por los vacíos del ordenamiento jurídico, que muestra su actividad, desatendiéndose las exigencias y peticiones de la figura del administrador.

Bajo un proceso de formación aislada para los expertos del Derecho Administrativo y por ende desconocimiento de la administración: el aporte jurídico a la ciencia administrativa, ha llevado a un mejor conocimiento, de la función administrativa y los estudios en la materia jurídicos ofertan conocimiento de aquellos, solo de aquellos procedimientos que garantizan eficacia formal en los actos administrativos y de los que regulan los recursos dentro y fuera de la jerarquía administrativa. Bajo éste esquema no se comprenden los problemas de carácter organizativo, constituyéndose con frecuencia un obstáculo para la incorporación de cambios, de medios, reformas internas, que se han hecho necesarias por las condiciones objetivas en el que actúa la administración.

2.2. Escuela Administrativa Productivista

Nace en EE UU, concepción, cuyo propósito es buscar, alcanzar la máxima **eficacia** de la acción administrativa. Primeramente tuvo receptividad en la administración privada y posteriormente en la administración pública, en los primeros treinta años del siglo XIX. A través de dicha ideología o corriente, se muestra a la administración, como una máquina, o un complejo mecánico de órganos, que lleva a cabo operaciones de interés público de forma económica y eficiente. Esta corriente ha estado influenciada por las tendencias filosóficas del siglo XIX, según las cuales, toda la fenomenología se reduce a ciencia, bajo la inspiración en el Positivismo y la visión mecanicista del fenómeno administrativo, en el que todo efecto tiene una causa. La acción administrativa pueden introducirse mejores a través del análisis científico según la relación Causa-Efecto.

Dicho movimiento tiene sus orígenes en la corriente del pensamiento, llamada “Organización Científica de Trabajo” cuyo precursor fue Frederick Taylor (Álvarez, 2010) teniendo gran influencia en América y todo el mundo, en estudios además de organización empresarial, etc. A partir del Taylorismo, surge un nuevo movimiento de pensamiento llamado management sciences, contrapuso, la primitiva frase de que el “administrador se hace” con el del “administrador se hace”. Considerando los trabajos y las ideas de Taylor, defiende la tesis de que toda operación que se lleva a cabo, debe ser estudiada, de forma minuciosa, con el propósito de descubrir, todas las formas posibles de llevar a cabo dicha operación, buscando el mejor camino, para una vez encontrado, proceder a adiestrar al personal y procurar alcanzar el máximo rendimiento. No se puede dejar de mencionar que éste movimiento en su momento fue considerado una de los de mayor importancia en el ámbito tanto público como privado en los Estados Unidos. Además Taylor sostiene que “la dirección empresarial quiere a profesionales en la materia, revalorizando los empleos públicos, al menos a nivel directivo”, el cual permite desarrollar formación de funcionarios con una carrera directiva.

La concepción de la administración, características e implicaciones en el contexto organizacional

2.3. Escuela Administrativa Burocrática

El término burocracia está asociado, a un tipo de organización social, además de las relaciones sociales que se le atribuyen. En este tipo de organización el concepto jerárquico es predominante. Max Weber, su principal pensador, llegó a establecer las bases para un estudio de la burocracia (Weber, 1922), en el contexto occidental. Además Weber planteó el problema de la burocracia, desde el punto de vista de la institución social ampliada, examinando diferentes formas de agruparse socialmente penetrando en profundidad en su respectiva realidad histórica.

Pensó en la burocracia como una forma de organización social, política y económica, que hasta el presente es el instrumento fundamental del progreso social en el mundo occidental. Gran parte de sus observaciones se conquistan en las instituciones administrativas del gobierno alemán.

Según Weber la organización burocrática es:

- Aquella que se basa primeramente en la eficiencia de la autoridad disciplinada formalmente.
- Todo un complejo de normas jurídicas, el cual consta en esencia de un sistema de reglas abstractas; siendo la administración, la actividad que permite la aplicación de las mismas a todos y cada uno de los casos concretos.
- El administrador representa la autoridad, en el que ocupa un cargo, provisto de poderes y deberes, en el que la obediencia a la autoridad, se debe a ese cargo ocupado.
- Un grupo de secciones que componen una organización administrativa, el cual permite actuar dentro de las respectivas esferas jurisdiccionales.
- La organización de oficinas obedeciendo a los principios de jerarquía y por ello cada sección del grado inferior permanece bajo el control y la supervisión de la sección que se encuentra en el nivel inmediatamente superior en la escala jerárquica.
- La ejecución de las funciones, de naturaleza técnica requiriendo determinado adiestramiento, siendo los individuos que ha recibido dicho adiestramientos los que únicamente pueden ocupar dicho puesto de trabajo.
- Los componentes de una oficina administrativa, no deben disponer de recursos materiales, destinado para el ejercicio de las actividades, como si fueran propios, ya que la propiedad de estos bienes reside en la organización.

En cuando a los criterios aplicados por Weber a los componentes de la organización de Tipo Burocrática, se encuentran:

- La libertad de cada uno de los funcionarios, está subordinada únicamente a los deberes propios de su oficina o cargo.
- La organización de las personas se hace a través de la jerarquía organizacional.

- La existencia de una determinada esfera de competencia legalmente atribuida a cada oficina.
- La naturaleza contractual de la relación entre el aspirante al empleo público y administración.
- Selección de los candidatos en base a los requisitos profesionales poseídos y comprobados, a través de pruebas de valoración de títulos.
- Retribución en dinero mediante el sueldo en la mayor parte de los casos, reconocimiento del derecho a pensión. Los sueldos se miden de acuerdo al grado ocupado en la jerarquía.
- Predominio o exclusividad del empleo público respecto a otras eventuales ocupaciones del sujeto.
- El empleo público como base para el desarrollo de una carrera, a través de un sistema de ascensos y antigüedad o por méritos, o por ambos sistemas.
- Prohibición de usar una oficina como cosa propia no puede cederla y recibirla mediante la transferencia de bienes.
- Subordinación del funcionario a una rígida disciplina y control en su conducta en la oficina.

Según Weber el tipo ideal de burocracia según weber, se basa en un sistema de reclutamiento, de base muy amplia, respecto al inicio de la carrera, tomando en consideración como merito los requisitos profesionales de cada uno. Su esquema ha recibido numerosas críticas porque:

Lamentablemente, su esquema ha sido objeto de numerosas críticas ya que: afirma la existencia de un tipo ideal de burocracia sin proporcionar nada de típico; excesivo formalismo y demasiada autoridad; porque se basa en la burocracia alemana, Sin embargo, el mismo Weber advierte, que sus ideas se ha inspirado en la organización burocrática del Estado Mayor prusiano, en un contexto social cuya actividad dinámica industrializada, se desarrolla sin ningún tipo de obstaculización por parte de los sindicatos de trabajadores. Además afirmó, que la tipología de organización o burocracia democrática, constituye un instrumento de gran eficiencia administrativa.

Sin embargo diversos estudios relacionados con la Psicología Industrial, muchos estudiosos de la psicología industrial han desacreditado el modelo Weberiano, por las consecuencias o el impacto a la personalidad individual: La formalidad de las relaciones, la impersonalidad de los reglamentos, el énfasis otorgado a la jerarquía y el mando, suprimiendo la capacidad expresiva, el desarrollo de la personalidad individual, desencadenando en estados de frustración, disgusto, insatisfacción, entre otros.

Weber ha contribuido de manera excepcional al conocimiento y entendimiento de todo lo que implica el contexto de la administración pública en todas las direcciones. La Burocracia Weberiana, es un fenómeno social, cuya influencia sobre la naturaleza de toda la sociedad es muy profunda y se le considera como uno de los científicos que desdeña, el significado sociológico del fenómeno administrativo. Una buena medición y valoración para el análisis de las organizaciones administrativas.

2.4. Escuela Administrativa Política

La Escuela de Administración, resulta un movimiento de transición (un antes y un después), cuyo propósito es estudiar la administración desde integrando el contexto social y político. Esta corriente del pensamiento, representa un retorno a la ciencia política, en el que se considera a la administración como parte integrante de la política. Encontrándose ésta muy ligada íntimamente a la administración. Reconociéndose que la organización científica del trabajo, y propuestas para la actividad de gobierno, poco suficientes para resolver problemas relacionados con las directrices públicas. A través de ésta visión existe una estrecha colaboración entre los órganos públicos y administrativos en la formulación de programas, políticos, resultando inevitable que eso ocurra. Muchos despachos administrativos públicas mantienen relación con personas pertenecen al llamado público o clientela que en ocasiones responden a intereses privados.

2.5. Escuela Administrativa Psicosociológica

Visión asociada a las escuelas que han prestado atención al estudio de la conducta humana. El termino relaciones humanas no es más que la Ciencia del Comportamiento. Se busca estudiar el efecto de la psicología social sobre los estudios administrativos.

1. Se concibe al individuo, como un ser humano que independientemente del ambiente en el que se desenvuelva, sus atributos de persona se manifiestan en las actividades que desarrolla. Por lo que resulta importante considerar dichos atributos humanos al momento de afrontar problemas directivos referidos a la organización de las personas en el contexto laboral.
2. Cómo el hombre actual estrictamente de manera racional como lo afirma la escuela tayloriana. El comportamiento humano en el trabajo y productividad del individuo dependen en gran medida de la motivación subjetiva, las necesidades sentidas por él, así como los valores que le atribuyen a las cosas que le rodean.
3. El hombre es sobre todo, un ser social, gran parte de su comportamiento se expresa en relación con sus semejantes y resulta influenciado por los mismos (valores personales) y elementos de tipo social y (valores sociales) que se le ha transmitido por la misma sociedad.
4. Interacción de Grupo es importante y juega un papel preponderante en la organización.
5. La forma a través de la cual se llevan los cambios en la organización generando cambios en las interacciones grupales.
6. Los estudios de mejoramiento de cualquier institución administrativa deben abarcar no solo los aspectos técnicos sino el comportamiento de los grupos.
7. Se debe considerar el aspecto humano, las actividades, motivaciones del personal, comunicación en la organización, formación, adiestramiento profesional, etc, las relaciones con los clientes en el caso de los sujetos de la administración.

El fundamento de la actividad administrativa, se basa en el concepto de la soberanía popular, el fin último de ella radica en buscar la máxima satisfacción posible a las necesidades y

deseos de la sociedad. Todos aquellos que se dedican a la actividad administrativa se consideran servidores del pueblo. La administración es parte de un proceso político en evolución por lo que no se puede ignorar la relación político-administrativa. La administración pública y cada miembro de ella debe estar a puerta abierta al diálogo con la sociedad para la solución de los problemas.

3. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN SU AMBIENTE SOCIAL Y POLÍTICO

Hoy en día, la administración pública representa el arte necesario para el empleo determinadas técnicas (Gómez & Balkin, 2003), siendo parte integrante de la actividad de gobierno, residiendo en la comprensión de los factores geográficos, demográficos y culturales. Siendo una especie de fenómeno social, parte integrante de una cultura nacional y a través de ella sus instituciones. Yendo más allá del ordenamiento jurídico, superando los límites, de la relación de empleo público, comprendiéndose el contacto con el ciudadano, considerándose además el punto de vista ecológico de la misma, los problemas en cuanto a su dinámica y su relación con la política y dinámica administrativa (administración y sociedad).

Cuando se toma en consideración el carácter ecológico, un nuevo gobierno trata de expresarse según el lenguaje, existentes entre la misma colectividad, haciendo y formando parte de los deseos de dicha colectividad. Teniéndose que adaptar de manera obligatoria, a través de introducción modificaciones en las instituciones gubernativas, o al menos de la política gubernativa. Tanto el gobierno de la manos de sus administraciones, si quiere conservar su razón de ser, deben de tomar en cuenta la transformación ambiental que ocurran. Siendo la ecología de la administración en esencia política más que económica. El estudio de cada organización debe ser estudiada de acuerdo al contexto ambiental que le rodea y sus características propias. La ecología de la administración pública opera es naturalmente en esencia política más que económica.

También sobre la Administración Pública influye la dinámica social, las transformaciones de carácter poblacional, geográfico, tecnológico, las calamidades, los valores sociales, los protagonistas políticos, etc (Bouckaert, 2011). La sensibilidad gubernamental es importante cuando de cambio en las condiciones sociales se trata, las necesidades diferentes de la colectividad, su capacidad de respuesta también influye con relación a las instancias, es por ello que la acción administrativa debe ser adecuada, su incapacidad e insensibilidad inestabilizará las bases políticas.

La relación política y administración representan la superposición de los procesos que se suceden en el contexto social, en función de las necesidades identificadas, las instancias, transmitiéndose los deseos y sus decisiones a la administración pública, siendo ella parte integrante de los procedimientos de naturaleza política.

4. RELACIÓN ENTRE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

En lo que a administración tanto pública como privada se refiere, ambas son en esencia semejantes, siendo más eficaz en sus acciones las instancias gubernamentales, si se llevaran a

La concepción de la administración, características e implicaciones en el contexto organizacional

cabo las practicas empleadas en el sistema de administración de la empresa privada. Encontrándose que una de las diferencias más importantes, entre ambos sectores, radica en el carácter tutelar de la administración pública sobre la privada. Carácter que se manifiesta de país en país, en el hecho de que la iniciativa privada, cuenta con la coordinación y formación del gobierno, dentro del límite de la constitucionalidad. Dentro de las características distintivas de la actividad administrativa publica, se encuentra:

- Según Appleby la amplitud del radio de acción, medida de responsabilidad, el contenido político de los datos ejecutados.
- La administración pública encuentra en el hecho una individualidad propia, distinta de la que presenta la privada.
- La semejanza entre los dos tipos de administración es posible solo cuando para un mismo fin se hayan empleado medios sustancialmente análogos.
- Es cierto por otra parte que la administración pública puede obtener ventajas en el acoger y adaptar a sus esquemas algunos de sus métodos en uso de la empresa privada, resultando cierto también lo contrario.
- Una diferencia entre los dos sectores, es que la Administración Pública encuentra su propia razón de ser en las instancias sociales, en las necesidades cuya satisfacción no puede alcanzarse con otro tipo de organizaciones. Estas necesidades se articulan y definen a través de procedimientos de naturaleza política, incluido el procedimiento de administrar.
- Los objetivos de la administración pública son diferentes y se determinan de manera inversa de los de la administración privada. Al igual que los controles son diversos en ambos casos.

5. TENDENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Los factores religiosos y espirituales, influyen en las organizaciones de carácter público no eximiéndose también a las privadas. Ya que la organización ha constituido, a lo largo del tiempo, el medio en el cual los individuos independientemente de su tendencia o el movimiento religioso al que pertenezcan, pudiendo alcanzar los objetivos en común y crear todo para alcanzar también sus objetivos individuales, de acuerdo a los autores y considerando los cuatro elementos principales de la organización: “Es aquel fenómeno en el que las acciones de dos o más personas se realizan en colaboración y coordinados consciente y sistemáticamente hacia la realización de un fin o conjunto de fines”. Considerando: el factor de coordinación y en el factor de la especialización, hecho posible mediante el reparto de funciones entre las diversas personas que trabajan por un fin común.

No se puede dejar de hacer mención los tipos de organización existentes según los autores consultados resultado la simple, la compleja, formal y no formal. En el caso de las organización tanto simple y compleja, la primera son ese tipo de organismos cuya relaciones entre sus integrantes, tienen carácter inmediato y directo con la persona que los lidera, en el caso de la segunda es un tipo de organismo que ha sido conformado por dos o más organizaciones simples se asocian para la prosecución de objetivos comunes generales,

siendo las instituciones gubernamentales, empresariales, eclesiásticas son de la categoría de las complejas (suma de organizaciones simples). Además existen aquellas de carácter formal, son con carácter disciplinar, cuando existe y se respeta el esquema de relaciones entre las diversas actividades y personas, avalado por una autoridad. Mientras que las de tipo informal, es suma de relaciones y contactos intersubjetivos en un determinado tiempo.

En las instituciones públicas el elemento formal de la organización consiste en las leyes y reglamentos y todas aquellas normas internas cuyo propósito es disciplinar el trabajo en el seno de la organización.

6. SISTEMA DE INCENTIVOS

Es importante además que en las organizaciones de carácter especialmente público considerar los incentivos, como una forma de motivar a sus trabajadores en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales. Es por ello que existe un conjunto de factores que influyen en los programas de incentivos. Los autores coinciden que debería ubicarse a lo largo de una escala de valores, del positivo al negativo (Mosher & Cimmio, 1961).

- **Incentivos de carácter material:** retribución, complementos de la retribución, bienes en especie, etc.
- **Incentivos de carácter inmaterial y personal:** prestigio, status, poder e influencia, dignidad, etc.
- **Condiciones de trabajo:** comodidad del ambiente de trabajo, conveniencia del lugar y del horario de trabajo.
- **Orgullo Profesional:** sentido de lealtad a la organización profesional, cariño hacia la institución o hacia la flia.
- **Aceptación y acuerdo respecto de manifestaciones** que podrían violar valores o prejuicios tales como el sexo, la raza, la religión, la clase social, etc.
- La conformidad con las prácticas y actitudes habituales.
- El sentido de equidad en aquellas circunstancias en las que el individuo pudiera creer que está a punto de ser violado.
- El sentido de participación en una actividad o empresa importante.
- La seguridad personal, económica, social, psicológica.
- La promesa de mejores personales: promoción, aumento de prestigio y sueldo oportunidad de hacer carrera.

7. FUNCIONES Y RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Se destaca también la importancia de las funciones administrativas específicamente la dirección que debe ejercer cuyo propósito también radica en conseguir un sistema de incentivos que permitan mejorar el índice de desempeño de sus empleados. Siendo la función principal la dirección administrativa, dirigir, lo cual significa mantener activa, de manera tal que pueda llevar a cabo sus fines propios, esto es tanto como decir que la función directiva es la actividad, a la cual se contribuye a mantenerla viva.

La concepción de la administración, características e implicaciones en el contexto organizacional

Luther Gulick (1892-1992) conocido por sistematizar las funciones del directivo de una empresa bajo el acrónimo POSDCORB. Cada letra corresponde a una inicial de un término, que sirve para describir las funciones principales de un Director de Empresa: Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting y Budgeting, es decir, planificar, organizar, crear equipos de estudio y asesoramiento, dirigir, coordinar, informar y presupuestar. Estas tareas o funciones se corresponden, en esencia, con las diferentes etapas o fases del proceso administrativo descritas por Henri Fayol en 1916, en su obra Administración industrial y general. Sin embargo, este término fue utilizado por primera vez por Luther H. Gulick en 1937 (Mosher & Cimmio, 1961).

La principal responsabilidad de un dirigente se encuentra en conseguir que la organización funcione de manera que garantice la consecución de sus objetivos. Además de actuar sobre la personalidad de los miembros de la organización para conseguir la necesaria prestación de obras y servicio. Dirigir el conjunto de actividades haciendo posible la coordinación y comunicación al igual así como también orientar la contribución de cada participante hacia la realización del producto final y por ende realizar los esfuerzos a fin de definir y presentar continuamente los objetivos de la organización.

247

8. ORGANIZACIÓN HORIZONTAL Y DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO

En un plano horizontal ideal la organización, se presenta en forma de distribución de individuos con capacidades propias, conjunto de individuos cuyas operaciones están dirigidas a la realización de un fin inmediato. Su aspecto horizontal trae consigo un solo fenómeno: el de la especialización, tanto individual como de equipo, concepto que abarca cualquier situación administrativa desde la más sencilla hasta la más compleja y adaptada a las exigencias de la moderna tecnología. Entendiéndose que cuando se hace referencia al concepto de especialización, esta comprende todas las acciones repetidas (y por ello instantáneas) que requieren el empleo de capacidades y habilidades humanos.

La naturaleza y el grado de especialización individual tal y como se encuentra en el ejercicio de una actividad pública, depende esencialmente de la naturaleza y el grado de especialización existente en la sociedad, en la que dicho organismo opera. Esto es válido en las carreras especialmente públicas. La administración pública toma el personal necesario principalmente de las siguientes clases de fuentes, el sistema de instrucción pública, los tipos de especialización del sector privado y los tipos de especialización de uso exclusivo de la administración pública a través de programas de formación y adiestramiento. La clasificación elemental de las actividades de un organismo de pequeña o media escala se realiza normalmente sobre base funcional, es decir, por fin y procedimiento.

9. ORGANIZACIÓN VERTICAL: RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y JERARQUÍA

Cuando se hace referencia al aspecto vertical, las responsabilidades asumidas derivan en diversos grados administrativos. En su aspecto dinámico, la jerarquía representa aquel aspecto de la vida administrativa más conocido bajo el nombre de delegación de la responsabilidad y delegación de autoridad, delegación de funciones y delegación de poderes.

La división del trabajo en el plano horizontal, en cualquier grado o nivel organizativo, se hace realmente eficaz solo a través de la delegación desde arriba hacia abajo, de sectores específicos de autoridad y responsabilidad. Es importante hacer mención de los Cuatro Principios Fundamentales de la Organización Jerárquica las cuales se citan a continuación:

- Atribución específica de las responsabilidades desde arriba hacia abajo.
- Delegación de autoridad para la ejecución de las responsabilidades confiadas en cantidad no superior ni inferior a la necesaria para llevarlas a su cumplimiento.
- Procedimientos de revisión, valoración o control de la actividad ejecutada.
- Retención del poder de actuar mediante la aplicación de sanciones, la exoneración de responsabilidades o el conferimiento de recompensas.

Puedes decirse que el pueblo delega a responsabilidad al parlamento, uniéndola a la autoridad necesaria para el cumplimiento de las funciones de representación. La estructura vertical, por ello, tiene normalmente una forma, triangular o de pirámide cuya dimensión más amplia se encuentra en la base (pirámide jerárquica). La organización vertical se encuentra en la llamada relación jerárquica entre el superior y el subordinado de acuerdo a sus respectivas responsabilidades. Los canales de comunicación representados por las líneas verticales de un organigrama constituyen el medio fundamental.

10. LA COMUNICACIÓN Y LAS DECISIONES DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO

Barnard (Barnard, 1999), sostiene que 4 de los requisitos indispensables para que una comunicación llegue a la conciencia del receptor provista de autoridad, es decir, que:

1. El receptor puede entender y de hecho entienda el contenido de la comunicación.
2. Que no tenga dudas acerca de la identificación de ésta comunicación con los fines de la organización.
3. Que juzgar el contenido de dicha comunicación compatible con sus intereses o exigencias de la propia personalidad.
4. Que esté capacitado física y psíquicamente para llevar cuanto la comunicación exige.

Hoy en día el tipo más común de estructura es el que responde al de Supervisión Doble.

En cuanto al proceso de Toma de Decisiones Administrativas (Hitt M. A., 2007) se busca describir de manera completa del modo como se llega a la formación de las decisiones administrativas. De hecho la elección administrativa puede constituir la unidad mínima de análisis para el estudio del fenómeno. Por otro lado autores (Koontz & Weihrich, 2004) plantean, que la administración es aquel tipo de actividad humana de cooperación provista de un alto grado de racionalidad en la base de las decisiones administrativas, debe poder existir un comportamiento racional (Mosher & Cimmio, 1961).

Es importante señalar que la decisión es una característica típica del comportamiento organizativo respecto al individual siendo la descripción de los procedimientos, a través de los que maduran las decisiones administrativas. Acción y decisión son dos términos estrechamente asociados el primero no puede realizar sus efectos sin el curso del segundo. Si ello como lógicamente parece, es lo más característico de la función administrativa,

La concepción de la administración, características e implicaciones en el contexto organizacional

evidentemente la acción administrativa representa una serie de procesos de decisión que corresponden a aquellas personas las jerarquías más bajas de la administración. Siendo la función de los jefes principales las de influir en las decisiones de los subordinados y en todos los medios de comunicación administrativa.

Conclusión

La Administración pública en la actualidad enfrenta nuevos retos y uno de ellos es responder a las demandas de la sociedad con eficacia, manteniendo los niveles de calidad en un contexto de creciente servicio a la gente. No obstante, en el corazón de las organizaciones humanas se hace necesaria considerar los valores éticos en la actuación de los gestores público. Las estructuras económicas y políticas son instrumentos al servicio del hombre, como también la Administración Pública es su obligación promover los derechos fundamentales y hacer posible un ambiente de calidad y eficacia en el marco de la legalidad y del servicio público, y tratar de evitar que se pierda de vista el carácter instrumental de las instituciones y pasen a sobresalir el carácter mercantil, entonces la lucha por los derechos fundamentales del hombre no puede menos que experimentar un claro retroceso.

Referencias:

- Álvarez, A. B. (2010). Frederick Winslwo Taylor y la Administración Científica: Contexto Realidad y Mitos. *Gestión y Estrategia*, 17-29.
- Aristiguieta, A. (. (1998). *Introducción a la gerencia pública*. . Gerencia de Publicación y Relaciones Interinstitucionales.: Publicaciones internas de la Contraloría General de la República de Venezuela.
- Barnard, C. I. (1999). *COMPORTAMIENTO y DESARROLLO ORGANIZACIONA. COMPORTAMIENTO y DESARROLLO ORGANIZACIONAL*. Buenos Aires.
- Bouckaert, C. P. (2011). *Public Management Reform*. New York: Ben Press.
- Drucker. (1998). *Gerencia para el futuro* (Norma. ed.). Bogotá , Colombia.
- Gómez, & Balkin. (2003). *Administración*. España: McGraw-Hill.
- Hernandez, G. C., Saenz, A. M., & Mesa, M. P. (2004). Practicas de Recursis Humanos y Estilo Estratégico en la Mediana Empresa: la experiencia de la empresa de manizales. *Revista Universidad EAFIT*, 9-22.
- Herrera, J. (2006). *Manual de Gerencia y Administración de Servicios Sociales*. Drago, Departamente de Administración, Universidad de Tenerife, Tenerife.
- Hitt M. A., C. J. (5 de 2007). Business ethics, strategic decision making, and firm performance. . *Business Horizons*,, 50(5).
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración. Una perspectiva global*. Mexico: McGraw-Hill.
- Mosher, F. C., & Cimmio, S. (1961). *Ciencias de la Administración*. Madrid: RIALP.
- Pérez, D. (2004). *El ambiente de pensamiento estratégico de la gerencia postmoderna*. España: Trotta.

Rodríguez. (2002). *Administración moderna de personal*. México: Thomson.

Serzo, H. (1986). Clásicos de la Gerencia. *Management Today*, 39-42.

Siripolis, N. (1990). *Small Bussines Management*. USA: Cegage Learnibg.

Weber, M. (1922). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. Berlin: Sociology, Universities of Berlin.