

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

LA ACTITUD DE LAS EMPRESAS PRIVADAS DEL
SECTOR SERVICIOS ANTE LA CONTRATACION
DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACION
EGRESADOS DE LA UNAM

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
P R E S E N T A:
EFRAÍN HATUEY GÓMEZ ARGUETA

ASESOR: M.C.E. CELIA RODRÍGUEZ CHÁVEZ

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX. 2005

0351278



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES**

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

F. P. A. E.
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

La actitud de las empresas privadas del sector servicios
ante la contratación de licenciados en Administración -
egresados de la UNAM.
que presenta el pasante: Efraín Hatuey Gómez Arqueta
con número de cuenta: 09810847-1 para obtener el título de :
Licenciado en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuatitlán Izcalli, Méx. a 15 de agosto de 2005

PRESIDENTE	MCE. Celia Rodríguez Chávez	
VOCAL	LAE. Alberto Viveros Pérez	
SECRETARIO	L.A. Alvaro González Mendoza	
PRIMER SUPLENTE	M.A. Irma Alanís Rosales	
SEGUNDO SUPLENTE	MCE. Araceli Georgina Campos Carreón	

AGRADECIMIENTOS

A MIS PAPÁS:

Martha Argueta Fuertes y Efraín Eduardo Gómez Reyes.

Gracias por todo su amor, cariño, educación, consejos, comprensión, y apoyo que me han dado todos estos años de mi vida; por estar en los buenos y malos momentos que he pasado. Recuerden que son lo más importante en mi vida y les dediqué esta tesis. Son los mejores papás del mundo.

A MI HERMANA:

Yunuen Itzel Gómez Argueta

Por el amor que siempre me ha demostrado, por su amistad, por siempre apoyarme en todo momento. Gracias por todo, eres la mujer más maravillosa.

A MIS ABUELOS:

Felisa, Simón, Eloisa y Eduardo

A Felisa por darme siempre su cariño, su tiempo, su amistad y sus consejos. A Simón por darme su cariño. A Eloisa por darme su cariño y aunque ya no estés con nosotros sabes que te llevó en mi corazón y en mi mente. A Eduardo por su cariño y por sus consejos.

A MIS TÍOS:

Por brindarme su cariño, por ser mis amigos y darme consejos. Gracias a todos pero en especial mi tía Alicia, Chico, Yolanda, Hortensia y Bersa.

A MIS PRIMOS:

Por su amistad, apoyo, confianza y cariño que me han brindado, pero gracias en especial a Isaac, Omar y Hugo por ser como mis hermanos.

A LA UNAM:

Por brindarme la oportunidad de estudiar en la máxima casa de estudios, y formarme como profesionista .

A LA M.C.E. CELIA RODRÍGUEZ CHÁVEZ:

Por brindarme su confianza, por su apoyo, por sus consejos, por guiarme en la elaboración de esta tesis. Pero sobre todo por contar con su amistad.

A LOS PROFESORES DE LA FESC:

Por darme los conocimientos y consejos necesarios para desarrollarme tanto en mi vida profesional como personal.

ÍNDICE.

INTRODUCCIÓN	1
Planteamiento del Problema	4
Objetivos	5
Hipótesis	6

CAPÍTULO 1. LA ORGANIZACIÓN COMO ÁMBITO DE ACCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN.

1.1. Concepto de Organización	7
1.2. Objetivos de la Organización	9
1.3. Recursos de la Organización	13
1.4. Áreas funcionales de la Organización	16
1.5. Importancia de la Administración	23
1.6. Concepto, características y principios de la Administración	26
1.7. Proceso Administrativo	32

CAPÍTULO 2. IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS EN LA SOCIEDAD.

2.1. Clasificación de las Empresas	38
2.2. Concepto de Empresa Pública	39
2.3. Características de la Empresas Pública	42
2.4. Concepto de Empresa Privada	44
2.5. Características de la Empresas Privada	46
2.6. Diferencias entre la Empresa Pública y Privada	47
2.7. Sector Servicios	48

CAPÍTULO 3. PERSPECTIVAS DEL ADMINISTRADOR PROFESIONAL.

3.1. Preparación profesional	54
3.2. Características del Licenciado en Administración del Siglo XXI	59
3.3. Campo de acción del Administrador	71
3.4. Ventajas del Licenciado en Administración en relación a otras profesiones.	74

CAPÍTULO 4. EL INDIVIDUO COMO EL FACTOR FUNDAMENTAL EN LAS ORGANIZACIONES.

4.1. Concepto de Individuo	81
4.2. Características del Individuo	83
4.3. El Comportamiento del Individuo dentro de la Organización	91
4.4. Como evaluar a los Individuos en la Organización	99

CAPÍTULO 5. LA IMPORTANCIA DE LAS ACTITUDES EN LAS ORGANIZACIONES.

5.1. ¿Qué es la Actitud?	107
5.2. Factores que influyen en las actitudes	109
5.3. Nexos entre Actitudes y Comportamiento	113
5.4. Las Actitudes dentro de las Organizaciones	116

CAPÍTULO 6. CASO PRÁCTICO.

6.1. Antecedentes	120
6.2. Investigación	125
6.3. Resultados y Diagnóstico	132
Recomendaciones	179
Conclusiones	184
Bibliografía	186

INTRODUCCIÓN

En toda organización los Recursos Humanos son las piezas primordiales para que ésta lleve a cabo todas sus metas propuestas, y cumpla con satisfacer las necesidades de sus clientes; por lo cuál se les debe de tratar como verdaderas personas y no como otras máquinas mas.

Para que una persona o individuo se pueda desarrollar con eficiencia dentro de una organización, se necesita que esté capacitado tanto intelectual como emocionalmente para que pueda resolver todos aquellos problemas que se le presenten en cualquier momento y que propicien el desarrollo de la organización.

Regularmente las empresas seleccionan a los candidatos que consideran que tienen las mejores cualidades para el puesto a desempeñar, es por ésto que el Administrador debe tener una excelente preparación profesional para comprender el funcionamiento de los organismos sociales y, en ésta medida, poder dirigirlos .

El presente trabajo está integrado de seis capítulos los cuales se describen brevemente a continuación:

En el capítulo quinto se analiza la importancia que tienen las actitudes en las organizaciones, su concepto, los factores que pueden influir en éstas, la relación que hay entre ellas y el comportamiento, y las actitudes que pueden tener los trabajadores dentro de la organización.

Finalmente se presenta el caso práctico, que nos muestra mediante los resultados de las encuestas aplicadas a las grandes tiendas de autoservicios ubicadas en el Municipio de Atizapán de Zaragoza cuáles son las actitudes y herramientas que deben de tener los egresados de la Licenciatura en Administración de las Universidades Públicas para ser más competitivos en el campo profesional y así tener más posibilidades de ser contratados. Éste capítulo contiene gráficas de pastel que nos ayudan a una mejor comprensión de los resultados obtenidos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La actitud de las Empresas Privadas del Sector Servicios es negativa, para la contratación de Licenciados en Administración egresados de la UNAM debido a que tienen una mala imagen de ésta.

OBJETIVOS

- Mostrar las capacidades de los Licenciados en Administración egresados de la UNAM para desenvolverse exitosamente en su campo laboral con el propósito de que las Empresas Privadas los consideren para su contratación.
- Recolectar toda la información necesaria de cómo las Empresas Privadas del Sector Servicios consideran a los Licenciados en Administración egresados de la UNAM para su contratación.
- Involucrar a las Empresas Privadas del Sector Servicios con la formación y desarrollo profesional de los Licenciados en Administración Egresados de la UNAM para considerarlos en su contratación.

HIPÓTESIS

Si se cambia la imagen que tienen de los Licenciados en Administración egresados de la UNAM en las Empresas Privadas entonces habrá una mayor apertura por parte de éstas para contratarlos.

CAPÍTULO I

La Organización como ámbito de acción de la Administración.

1.1. Concepto de Organización

El Recurso Humano es el generador de las organizaciones, en el que se basa el hombre social para modificar lo que lo rodea, y tiene por fin, poder satisfacer sus diferentes necesidades.

El ser humano dispuesto a llevar a cabo una actividad transformadora de la realidad, está sujeto a limitaciones espaciales y temporales. De la agrupación entre seres humanos nace una estructura con la capacidad de lograr fines. Además, debe tener la capacidad de reajustarse permanentemente en función de los mismos.

Las organizaciones, que son entes creados por el hombre, son un artificio adaptativo que permite no sólo sus fines, sino también regular la conducta individual y social.

Además, el objeto de toda organización es atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensará el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios.

Con el paso del tiempo, las funciones de la organización han cambiado y ya no se limitan a las mencionadas antes. Al estar formadas por hombres, las empresas alcanzan la categoría de un ente social con características y vida propias, que favorecen al progreso humano al permitir en su seno la autorrealización de sus integrantes y al influir directamente en el avance económico del medio social en el que actúa.

Para R.F. Solana y A.A. Pienovi la organización puede ser definida como “un sistema social integrado por individuos y grupos que bajo una determinada estructura y dentro de un contexto que controlan parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes”¹.

Fernando M. Fernández Escalante señala que organización “es el sistema que tiene por fin dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos con otros sistemas mayores, hacia objetivos comunes que crean riquezas, asegurando la satisfacción de las necesidades humanas y la obtención de beneficios directamente para dicha empresa, e indirectamente para toda la comunidad”².

¹ Felipe Álvarez Héctor. “Teoría de las Organizaciones”. Ediciones Eudecor. Argentina. 2000.

² Ibídem Felipe Álvarez Héctor. Página 56.

También se encontró que las organizaciones: “son unidades sociales con un propósito, y están formadas por personas que llevan a cabo tareas diferenciadas, coordinadas para contribuir a las metas de la organización”.³

José Antonio Fernández Arena comenta que la organización: “es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la Administración para lograr sus objetivos”⁴.

Con base en todos éstos conceptos se puede decir que una Organización : es la unidad económica – social conformada por recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos con el propósito de alcanzar sus objetivos con ayuda de la Administración, y satisfacer las necesidades del mercado.

1.2. Objetivos de la Organización.

Las Organizaciones como ya mencionamos operan para lograr objetivos, los cuales se pueden agrupar en cuatro grupos, como son:

- 1) **Objetivos sociales:** aquellos que se dirigen a los grupos que trabajan dentro de una empresa, a las autoridades oficiales y, en general contribuyen al bienestar de la comunidad. La transformación social de la humanidad hace

³ Dessler Gary. “ Organización y Administración”. Editorial Prentice Hall, México. 1997

⁴ Münch Gálindo Lourdes . “Fundamentos de Administración”. Editorial Trillas. México.2004.

de éste objetivo un tema trascendente; ya no es posible pensar en las empresas egoístas que sólo suponían el objetivo económico y realizaba toda clase de acciones tendientes a maximizarlo. Todos los esfuerzos del organismo apuntan a la interrelación de los objetivos y el cumplimiento de uno no debe resultar en detrimento de los otros, por lo que tampoco es válido que los colaboradores abusen en la parte que les corresponde, o los impuestos sean tan desorbitados que cancelen el negocio.

En general toda la organización debe estar comprometida con éste objetivo, pero los departamentos más involucrados en éstos objetivos son:

1. Recursos Humanos.
2. Relaciones Públicas.
3. Jurídico.

Entonces, podemos decir que los objetivos sociales son:

- Dar a los empleados y obreros que prestan sus servicios en la organización un buen trato económico y motivacional.
- Satisfacer las necesidades de los consumidores en el mercado con bienes o servicios de calidad.

- Proporcionar empleo.
- Pagar impuestos.
- Cubrir con seguridad social a los trabajadores, ya sea mediante organismos públicos o privados.
- Proteger la ecología, evitando la contaminación ambiental.

2) **Objetivos económicos:** como la organización nace con el objeto de crear riqueza en el ambiente en que se desenvuelve, otros objetivos institucionales son de tipo económico, es decir, los tendientes a lograr beneficios monetarios, como son:

- Cumplir con los intereses de los inversionistas al retribuirlos con dividendos justos sobre la inversión colocada.
- Reinvertir en el crecimiento de la empresa.
- Cubrir los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos concedidos.
- Mantener el capital a valor presente.

Los departamentos más involucrados en éstos objetivos económicos dentro de la organización son :

1. Contabilidad.
2. Finanzas.

- 3) **Objetivos de Servicios:** son de gran importancia ya que se originan al satisfacer las demandas de los consumidores y usuarios al hacerles llegar los productos o servicios de la organización, los cuales para dar un servicio óptimo deben ser de buena calidad, tener precios equitativos y estar disponibles oportunamente.

Los departamentos de la organización más involucrados con éstos objetivos son:

1. Producción.
2. Mercadotecnia.

- 4) **Objetivos Tecnológicos:** los cuales son dirigidos para la optimización de la tecnología:

- Utilizar los conocimientos más actuales y las aplicaciones tecnológicas más modernas en las diversas áreas de la empresa, para contribuir al logro de sus objetivos.
- Propiciar la investigación y el mejoramiento de técnicas recientes para la creación de tecnología nacional.
- Crear un crecimiento moral y técnico en sus empleados.
- Mantener sus procesos con mejora continua.

1.3. Recursos de la Organización

Para que una empresa llegue a ser exitosa debe hacer una correcta coordinación, aplicación y aprovechamiento de sus recursos, conocidos también como insumos .

Además, para que una organización pueda cumplir con éxito sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos o recursos que conjugados armónicamente, contribuyan a su funcionamiento adecuado.

Es fundamental estudiar los recursos de la empresa porque uno de los fines de la administración es la productividad, o sea, la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para lograrla .

Los recursos de una organización son los siguientes⁵:

- Humanos: es el número total de personal que labora en la empresa y sus compañías, éstos son indispensables para la existencia de cualquier grupo social; de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los recursos humanos poseen características tales como : posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencia, habilidades, etc., mismas que los diferencian de los demás recursos.

⁵ Hernández y Rodríguez Sergio. "Introducción a la Administración". Editorial Mc – Graw Hill, México. 2000.

Dependiendo la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se ubiquen dentro de las organizaciones, los recursos humanos pueden ser:

1. *Obreros*. Calificados y no calificados .
2. *Oficinistas*. Calificados y no calificados
3. *Supervisores*. Se encargan de vigilar el cumplimiento de las actividades.
4. *Técnicos*. Efectúan nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
5. *Ejecutivos*. Se encargan de poner en ejecución las disposiciones de los directivos.
6. *Directores*. Fijan los objetivos, estrategias, políticas, etc.

La Administración debe poner total atención en los recursos humanos, pues el hombre es el factor primordial en la marcha de una empresa. De la habilidad de aquél, de su fuerza física, de su inteligencia, de sus conocimientos y experiencias, depende el logro de los objetivos de la empresa y el adecuado manejo de los demás elementos de ésta.

- **Materiales** : son todos aquellos bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, como son :
 - a) Edificios, terrenos, instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos,

herramientas, oficinas, plantas de producción, transporte, refacciones, etc.

b) Materias primas, materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc.

- **Financieros:** son los recursos económicos y monetarios que se necesitan para el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa, e indispensables para la ejecución de las decisiones de ésta.

Entre los recursos financieros propios se pueden citar:

1. Dinero en efectivo.
2. Aportaciones de los socios (acciones).
3. Utilidades.

Los recursos financieros ajenos están representados por:

1. Préstamos de acreedores y proveedores.
2. Créditos bancarios o privados.
3. Emisión de valores (bonos, cédulas, etc.).

- **Técnicos:** se puede decir que son complementarios, ya que son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, es decir, la utilización, el desarrollo y creación de tecnología, para la generación de productos de la empresa. Entre éstos se encuentran:

- a) Sistemas de producción, sistemas de ventas, sistemas de fianzas, sistemas administrativos, etc.
- b) Fórmulas, patentes, etc.

1.4. Áreas Funcionales de la Organización.

La distribución de la carga de trabajo de una empresa descansa en las siguientes áreas funcionales, las cuales además son las principales:

1. Mercadotecnia:

Tiene la función de relacionar al consumidor de un producto o al usuario de un servicio con un empresa.

Su objetivo es el de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado.

En efecto, investiga las motivaciones del consumidor, desarrolla y diseña los productos y luego los pone a su disposición.

Sus principales funciones son ⁶:

- a) Investigación de mercado: tiene por objeto la recolección, registro, análisis del mercado.
- b) Pronóstico de ventas: es la estimación de las mismas en base a la demanda existente de un producto.
- c) Estudio del comportamiento del consumidor: es el estudio de las motivaciones que éste tiene para su compra.
- d) Estudio de los costos comerciales: son los costos agregados del área de comercialización.
- e) Políticas de precios: se refiere al modo de determinación de los precios, a partir de los costos de la empresa, a partir de los competidores directos y a través del mercado.
- f) Estudio y diseño de envases: es parte del diseño del producto y está vinculado a la función de investigación y desarrollo.
- g) Distribución física de los productos: es el modo mediante el cual, el producto sale de fábrica y llega al consumidor. Puede ser directamente desde la fábrica a través de mayoristas y de minoristas.
- h) Administración de las ventas: es un área de apoyo de comercialización, que realiza las diferentes tareas administrativas del área: facturación, entrega de pedidos, estadísticas comerciales, etc.

⁶ Ibídem Felipe Álvarez Héctor. Página 67.

- i) Promoción y Publicidad de las ventas: se encarga de dar a conocer un producto o servicio al consumidor.
- j) Dirección de la fuerza de ventas: está constituida por vendedores, representantes, comisionistas, etc. Son aquellos que vinculan la empresa, producto y cliente.

Otras funciones que se desempeñan en esta área son : Asesoramiento al cliente y Relaciones Públicas.

2. Producción

Formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

Sus principales funciones son : ⁷

- a) Ingeniería del producto: diseño del producto, pruebas de ingeniería y asistencia a Mercadotecnia.
- b) Ingeniería de la planta: diseño de instalaciones, mantenimiento y control de equipo.

⁷ Ibidem Mñch Galindo.Lourdes. Páginas 52 y 53.

- c) Ingeniería industrial: estudio de métodos, distribución de la planta.
- d) Abastecimiento: tráfico, embarque, compras locales e internacionales, control de inventarios y almacén.
- e) Planteamiento y control de producción: programación, informes de avances de la producción y estándares.
- f) Fabricación: manufacturas y servicios.
- g) Control de calidad: normas de calidad, inspección de prueba, registros de inspección y métodos de recuperación.

La incursión de novedosas técnicas a la empresa, se denomina innovación, que no sólo se refiere a los procesos de producción, sino también a los productos y los sistemas de organización. Las soluciones a que pueden apelar las empresas son la compra de tecnología y la instalación en la empresa de la función investigación y desarrollo. La función más relevante es el planteamiento y control de producción. Ésta función básica determina el flujo que debe seguir el trabajo y cuáles son las etapas de fabricación. Se plantean las horas de mano de obra, la cantidad de materias primas y materiales, y las horas máquina.

3. Finanzas.

Es trascendental el área financiera, ya que en cualquier empresa se trabaja con constantes movimientos de dinero. Esta área se ocupa de la obtención de fondos y el suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

El área de finanzas tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.

Sus principales funciones son : ⁸

- a) Planificación y control de los fondos.
- b) Contabilización.
- c) Control de los costos.
- d) Auditoría interna.
- e) Crédito y cobranzas.
- f) Presupuesto.
- g) Impuestos.
- h) Proyectos de inversión.

⁸ Ibidem Münch Galindo Lourdes. Página 54.

- i) Inventarios.
- j) Estadística.

Esta área es la encargada de proveer financiamiento de las operaciones de la empresa. Para su funcionamiento, ella debe captar capitales fuera de la empresa ; crédito de los proveedores y préstamos bancarios.

4. Administración de personal

La finalidad de la Administración de Personal es allegarse y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección, de capacitación y desarrollo. Es la función de servicio para toda la empresa, que contribuye a la adecuada administración del potencial humano de la misma.

Sus principales funciones son:⁹

- a) Reclutamiento.
- b) Selección del personal.
- c) Contratación.
- d) Inducción.

⁹ Ibidem Münch Galindo Lourdes. Páginas 54 y 55.

- e) Promociones de personal.
- f) Capacitación.
- g) Desarrollo de la carrera del personal dentro de la empresa.
- h) Análisis y descripción de puestos.
- i) Remuneración y vacaciones.
- j) Comunicación.
- k) Contratos colectivos.
- l) Relaciones con el sindicato.
- m) Prestaciones.
- n) Seguridad e Higiene.
- o) Seguridad Social.
- p) Liquidación de sueldos y salarios.
- q) Administración de los servicios para el personal .

Todas las áreas de una organización no trabajan solas, al contrario, hay interdependencia mutua porque las entradas, una vez elaboradas, son salidas que se transforman en entradas de producción , y así sucesivamente, hasta que los pedidos, transformados en productos, se convierten en dinero para luego retornar nuevamente a la empresa . También es necesario destacar que el proceso administrativo no sólo se aplica a la empresa globalmente, sino también a cada una de las áreas funcionales. En cada una de ellas se planifica, se organiza, se dirige y se controla.

1.5. Importancia de la Administración.

En todo tipo de Organizaciones la Administración es indispensable (empresas, gobiernos, organizaciones no lucrativas, etc.), porque sin ella la gente procedería por cuenta propia y trabajaría para alcanzar sus propios objetivos independientemente de los demás. Sin Administración en las organizaciones, se desperdiciaría esfuerzo.

Las palabras Administración y Organización están indiscutiblemente ligadas entre sí. En efecto, las funciones de la Administración: planear, organizar, dirigir y controlar se ejercen, no sólo en la dirección general, sino también en las funciones organizacionales: mercadotecnia, producción, finanzas, recursos humanos, compras y otras.

En la actualidad la Administración se aplica en cualquier lugar, ya sea a una empresa pública o privada, o a un hospital: *es universal*. Se aplica a toda una organización o cualquiera de sus partes o niveles: *tiene diferentes aptitudes*. Es un medio para lograr objetivos: es un *instrumento*. Se presenta como un conjunto de etapas sucesivas como un proceso, es decir, como una manera sistemática de hacer las cosas pero que conserva a su *unidad procesal*.

A continuación veremos la gran trascendencia que tiene la Administración en la vida del hombre. Es necesario enunciar los argumentos más relevantes que fundamentan la importancia de ésta, los cuales son los siguientes:¹⁰

1. Con la universalidad de la Administración se demuestra, que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social aunque, lógicamente, sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.
2. El éxito de un organismo social depende, directa e indirectamente, de su buena Administración, y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, financieros y tecnológicos, con que ese organismo cuenta.
3. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
4. La elevación de la productividad, preocupación quizá la de mayor importancia actualmente en el campo económico social, depende, por lo dicho de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada cédula de esa vida económico-social es eficiente y productiva, la sociedad misma formada por ellas, tendrá que serlo.

¹⁰ Ibidem Münch Galindo Lourdes .Páginas 27 y 28.

5. A través de sus principios la Administración contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, mejorar las relaciones humanas y generar empleos, lo cual tiene múltiples connotaciones en las actividades del hombre.
6. Para las grandes empresas, la Administración Técnica y Científica es indiscutible y esencial, ya que, por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una Administración sumamente técnica. En ella es, quizá, donde la función administrativa puede aislarse mejor de las demás.
7. Para las empresas pequeñas y medianas, también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su Administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, mano de obra, etc., en los que, indiscutiblemente son superadas por sus grandes competidores.
8. En especial para los países que están desarrollándose, quizá uno de los requisitos sustanciales es mejorar la calidad de su Administración, porque, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, tener bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos.

1.6. Concepto, Características y Principios de la Administración

La Administración “es la ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puedan alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr”¹¹.

“El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible”¹².

La Administración “es el proceso por el cual se pueden lograr ciertos fines y objetivos, se debe utilizar y coordinar el esfuerzo de un grupo social, utilizando eficientemente los recursos que se tengan a disposición en función de los resultados esperados.”¹³

Henry Sisk y Mario Sverdlik nos dice que la Administración: “Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, organización, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos”¹⁴.

¹¹ Hernández y Rodríguez Sergio. “Fundamentos de Administración”. Editorial Interamericana. México. 1997.

¹² Ibídem Münch Galindo Lourdes. Página 25.

¹³ Felipe Álvarez Héctor. “Principios de Administración”. Ediciones Eudecor. Argentina. 2000.

¹⁴ Ibídem Münch Galindo Lourdes. Página 25

Con todos los conceptos anteriores se puede concluir que la Administración es:

El proceso que se encarga de coordinar todos los recursos (humanos, materiales, financieros y tecnológicos) a través del proceso de planeación, organización, dirección y control, a fin de lograr los objetivos de la Organización al menor costo y esfuerzo.

- Características de la Administración:¹⁵

- a) **Universalidad:** se da donde existe un organismo social, ya que tiene que existir coordinación sistemática de medios. La Administración se da por lo mismo en el Estado, el Ejército, la empresa, una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de Administración serán los mismo, aunque lógicamente existan variantes accidentales.
- b) **Valor Instrumental:** dado que su finalidad es eminentemente práctica, la Administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma: mediante ésta se busca obtener determinados resultados.
- c) **Unidad Temporal:** aunque se distingan etapas, fases y elementos del proceso administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la

¹⁵ Ibídem Münch Galindo Lourdes. Página 27.

mayor parte de los elementos administrativos. Así, por ejemplo: al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

- d) **Amplitud de ejercicio:** se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
- e) **Especificidad:** aunque la Administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines.
- f) **Interdisciplinaria:** la Administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia del trabajo.
- g) **Flexibilidad:** los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la Administración es inoperante.

- Principios de la Administración

Antes de comenzar con los Principios que rigen la Administración, se hablará brevemente de Henry Fayol, un industrial francés que en 1916, propuso los primeros Principios de Administración que se aplican a todo tipo de organizaciones y que nos ayudan a entender mejor la aplicación de la Administración. Su proposición de Principios Administrativos denota la experiencia y sensibilidad que le hacían ver a la Administración fundamentalmente como un fenómeno social que no admite modelos rígidos y fatales: “ la función administrativa no actúa más que sobre el personal”.

Y agrega : “ Emplearé con preferencia la palabra *principios*, despojándola de toda idea de rigidez ”. A continuación se mostrarán los catorce Principios:¹⁶

1. División del Trabajo: también llamado “ especialización”. La División del Trabajo conduce a la eficiencia porque permite a un empleado trabajar en un área limitada, por lo tanto obtener todos los conocimientos de esta área.
2. Autoridad – Responsabilidad: la autoridad se define como “ el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer”, señalando que la autoridad debe ir siempre acompañada de la responsabilidad. A su vez, todo aquel al que se le asigna una responsabilidad debe ser investido de la correspondiente autoridad. Al desempeñar su trabajo los empleados deben estar conscientes sobre la responsabilidad que emana el poseer autoridad y poder para dar órdenes.
3. Disciplina: se define como “ el respeto a las convenciones que tienen por objeto la obediencia, la actividad, la energía y el respeto, la falta de éstas acciones debe ocasionar sanciones a los empleados”.
4. Unidad de Mando: un empleado no debe recibir órdenes más que de un solo jefe. Fayol formaliza aquí uno de los principios básicos de la Administración rechazando la posibilidad de “ adaptación del organismo social a la dualidad de mando”, tratando en esta forma de eliminar

¹⁶ Ríos Szalay Adalberto. “Orígenes y Perspectivas de la Administración”. Editorial . Trillas. México.1995.

problemas inherentes a la dualidad como son: la confusión, las fugas de autoridad, de responsabilidad y el nacimiento del caos.

5. Unidad de Dirección: para cada función o conjunto de actividades debe existir un solo jefe y sólo un programa para el desarrollo de cada conjunto de actividades.
6. Subordinación del interés particular al interés general: los intereses de la Organización deben anteponerse a los intereses del individuo. Es función de la Administración conciliar éstos intereses en los casos en que haya discrepancia.
7. Remuneración del Personal: es el precio del servicio prestado. Debe ser equitativo y que, en la medida de lo posible, de satisfacción a la vez al personal y a la empresa, al patrono y al empleado, dependiendo de variables como jornada de trabajo, grado de especialización, etc.
8. Centralización: la toma de decisiones y el control de toda la Organización y sus partes deben centralizarse, pero cuando la Organización es grande se requiere cierto nivel de descentralización que es delegar ciertas decisiones a niveles inferiores. Las circunstancias individuales determinarán el grado que dé los mejores resultados finales.
9. Jerarquía de Autoridad: la cadena de autoridad formada desde la alta dirección hasta los empleados de nivel inferior. Se forman las vías de comunicación formal y directa. Es descendente para el mando y ascendente para el control.

10. Orden: éste lo deriva Fayol de la " fórmula del orden material": " Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar". Y de lo que llama la fórmula del orden social: " Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar".
11. Equidad: el trato justo y bondadoso de parte de los gerentes originará sanas relaciones con los empleados y devoción.
12. Estabilidad del Personal: Fayol analiza los problemas derivados de una rotación excesiva de personal, analiza lo insano que resulta preparar elementos que después se retiren de la organización, insiste en la necesidad de permanencia y afirma que " por medio de una fuerza de trabajo estable se alcanzará la eficiencia que busca la Organización".
13. Iniciativa: "La libertad de proponer y la de ejecutar". Las buenas iniciativas son unas de las más importantes actividades en una organización, pues constituyen la fuente de las innovaciones y del avance constante, dado que la iniciativa es fruto del intelecto. Es el derecho de los empleados de hacer una propuesta a los niveles superiores, que además los motiva.
14. Espíritu de Grupo: "La Unión hace la fuerza". Toda Organización debe funcionar como un equipo donde todos los empleados deben trabajar con armonía para lograr el beneficio de la Organización.

1.7. Proceso Administrativo

La Administración de las Organizaciones se lleva a cabo por medio de un conjunto de fases sucesivas que se interrelacionan entre sí y crean un proceso integral. Agustín Reyes Ponce divide el Proceso Administrativo como se muestra a continuación:¹⁷

FASE	ELEMENTO	ETAPA
A. MECÁNICA	1.Previsión	Objetivos
		Investigaciones
		Cursos alternativos
	2.Planeación	Políticas
		Procedimientos
		Programas, Pronósticos
		Presupuestos
	3.Organización	Funciones
		Jerarquías
Obligaciones		
B. DINÁMICA	4.Integración	Selección
		Introducción
		Desarrollo
		Integración de las cosas
	5.Dirección	Autoridad
		Comunicación
		Supervisión
	6.Control	Su establecimiento
		Su operación
Su interpretación		

¹⁷ Reyes Ponce Agustín. "Administración de Empresas. Teoría y Práctica". Editorial Limusa. México. 2004.

A continuación se desglosarán los elementos y etapas anteriores para comprender mejor cada uno de ellos :

Previsión

“Responde a la pregunta ¿Qué puede hacerse?”

A esta etapa le corresponde determinar los objetivos, es decir, lo que desea lograr la Organización cualitativa y cuantitativamente. Para poder conseguir dichos objetivos es necesario tener conocimiento de las condiciones presentes y futuras en las que la Organización habrá de encontrarse, además de conocer los recursos con los que cuenta y así determinar las medidas y precauciones necesarias para hacer frente a lo que pueda presentársele a la Organización.

Planeación

“Responde a la pregunta ¿Qué se va a hacer ?”.

Después de identificar los objetivos, recursos y condiciones presentes y los posibles futuros que tiene la Organización y de saber en qué debemos guardar prudencia y precaución, es necesario determinar el curso concreto de acción y en base a ello establecer programas detallados para conseguir los objetivos; a su vez, para que estos programas se desarrollen lo mejor posible se necesitan fijar principios, tiempos y recursos, que habrán que seguirse antes, durante y después de su ejecución.

Organización

“Responde a la pregunta ¿Cómo se va a hacer ?.”

Ya que tenemos los programas y los principios que los regularán, el siguiente paso es definir “ qué tareas deben realizarse, quién las tiene que hacer, cómo deben agruparse los empleados, quién y dónde deben tomarse las decisiones”, es decir , establecer jerarquías, funciones y obligaciones de los empleados de tal manera que se logre alta productividad y la satisfacción del empleado.

Integración

“Responde a la pregunta ¿Con qué se va a hacer?”

La integración es dotar a la Organización de personas, recursos y programas para su eficaz funcionamiento por medio de la Selección o Reclutamiento del personal calificado para cada puesto. La Introducción que es familiarizar al nuevo personal con el trabajo y el Desarrollo que es el apoyo que la Organización le brinda a cada elemento para mejorar sus conocimientos, actitudes y habilidades. Como se observa ésta descripción está basada en los empleados pero también éste elemento del Proceso Administrativo comprende la Integración Administrativa de los demás recursos de la Organización.

Dirección

“Se refiere al problema : Ver que se haga.”

A este elemento le corresponde guiar la ejecución de los planes y programas mediante el esfuerzo de los empleados a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.

También se encarga del estudio del comportamiento Organizacional, grupal e individual, así como del liderazgo y la comunicación Organizacional .

Control

“Investiga en concreto ¿Cómo se ha realizado?”

Es la evaluación y medición de la realización de los planes y programas, con el fin de medir los resultados actuales y pasados en relación con los objetivos, descubrir las diferencias entre la ejecución y la planeación y así saber si se ha conseguido lo que se esperaba o es necesario corregir, mejorar o formular nuevos planes.

Como podrá observarse este conjunto de elementos aporta las herramientas para optimizar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, además de brindar un proceso que los encamine al cumplimiento del objetivo Organizacional. El proceso administrativo se aplica en toda la organización de forma general cuando ésta se inicia, en cada área como se verá más adelante y en cada situación que se le presente a la Organización que requiera de sistematización y buenos resultados .

Todas las Organizaciones con fines lucrativos tendrán por lo menos cuatro divisiones, departamentos, o áreas como se les quiera nombrar las cuales son :
Mercadotecnia, Recursos Humanos, Producción y Finanzas.

Muchas Organizaciones, por lo regular las grandes en base a sus necesidades administrativas y operacionales han decidido dividir en más áreas su Organización pero todas estas nuevas divisiones estarán dentro de las cuatro que se mencionaron.

CAPÍTULO II

Importancia de las Empresas Públicas y Privadas en la Sociedad

El Estado a través de su política económica ha permitido durante décadas la creación de Empresas Públicas para proteger a nuestra economía de la competencia internacional. Además ha permitido el desarrollo industrial en ciertos sectores que la iniciativa privada no participó con capital.

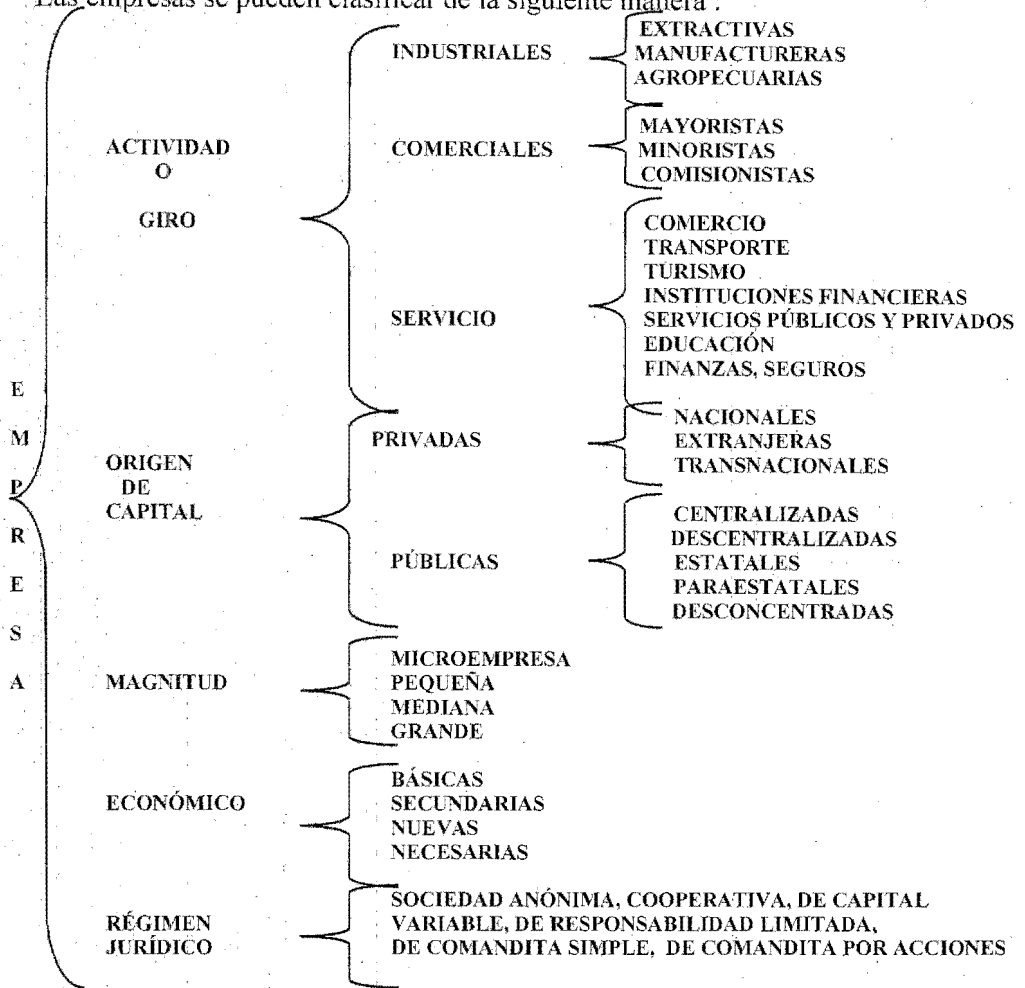
En la actualidad las Empresas Públicas en sectores estratégicos (como el petróleo, la energía eléctrica, etc.) cumplen con un ingreso importante para el desarrollo económico del país.

Las Empresas Públicas son de gran utilidad en nuestra vida cotidiana ya que fueron creadas para administrar la riqueza que genera nuestro país por una parte, por otro lado son también generadoras de fuentes de empleo, así como producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades sociales.

Por su parte las Empresas Privadas son de gran importancia para la sociedad ya que son fuente de trabajo, de ingresos, de infraestructura, además de que satisfacen las necesidades de los consumidores al producir bienes y servicios de calidad. Por lo cual debemos de apoyar su creación, con condiciones atractivas que les permitan invertir en nuestro país.

2.1 Clasificación de las empresas

Las empresas se pueden clasificar de la siguiente manera .¹⁸



¹⁸ Ibídem Münch Galindo Lourdes. Página. 40.

2.2 Concepto de Empresa Pública

Después de haber visto la Clasificación de las Empresas, nos abocaremos a la del Origen del Capital, que como se observa, se dividen en:

- a) Públicas:
- b) Privadas:

En este punto conceptualizaremos a la Empresa Pública, como a continuación se muestra:

Las Empresas Públicas “son aquellas en donde el origen de su capital proviene del Estado y satisface necesidades de carácter social que la iniciativa privada no cubre, por lo tanto pertenecen a la Nación”¹⁹.

Para Ruiz Massieu, empresa pública “es la organización autónoma de los factores de la producción, dirigida a producir o distribuir bienes o servicios en el mercado, con personalidad jurídica o que se manifiesta a través de una fiduciaria; organización en la que el Estado (o algún ente paraestatal) ha hecho un aporte patrimonial que deberá pasar a formar parte del capital social o del patrimonio fiduciario”²⁰.

¹⁹ *Ibidem* Münch Galindo Lourdes. Página 44.

²⁰ Ruiz Massieu José Francisco. “La Empresa Pública. Un estudio de derecho sobre México”. México. Editorial. INAP. 1990.

Una vez analizados los conceptos anteriores, se concluye que:

La Empresa Pública: es una organización creada por el Estado para satisfacer necesidades de carácter social que la iniciativa privada no puede cubrir, en donde no siempre se obtiene un beneficio económico, y que además cuenta con personalidad jurídica y patrimonio propios.

La empresa pública se originó como instrumento del poder para regular la marcha de las empresas privadas, lo que ha creado frente a éstas un sector público o semipúblico en que el Estado, en grados diversos, actúa como empresario.

Cabe resaltar que en las empresas públicas el Estado puede ser tanto el único propietario y empresario, como puede haber participación de particulares (empresas paraestatales o mixtas). En algún caso se han creado con fines de lucro, como los monopolios fiscales. Por lo general, en los sistemas capitalistas, estas empresas se crean con el fin de asegurar a la población ciertos bienes o servicios a precios lo más bajos posibles, aunque se produzcan pérdidas, como en el caso de los ferrocarriles.

Una vez habiendo conceptualizado a las Empresas Públicas, éstas se subclasifican en:²¹

1. Centralizadas: cuando los organismos de la empresa se integran en una jerarquía que encabeza directamente el Presidente de la República, con el objeto de unificar las decisiones, el mando y la ejecución. Las secretarías de Estado caen dentro de esta clasificación.
2. Descentralizadas: en las que se desarrollan actividades que competen al Estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídicos propios. Ejemplo: CONASUPO.
3. Estatales: pertenecen íntegramente al Estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tienen personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al Derecho Público y al Derecho Privado. Ejemplo: Ferrocarriles Nacionales.
4. Paraestatales o Mixtas: en éstas existe la coparticipación del Estado y los particulares para producir bienes o servicios.

²¹Ibidem Münch Galindo Lourdes. Página 44

5. Desconcentradas: son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitadas, que manejan su autonomía y su presupuesto, pero sin que deje de existir el nexo de jerarquía. Ejemplos: Instituto Nacional de Bellas Artes, Comisión Nacional Bancaria.

2.3 Características de la Empresa Pública.

A continuación se muestran las características de la Empresa Pública:²²

- a) Tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social, pudiendo o no obtener beneficios ya que el papel del estado como empresario no puede obtener lucro sino satisfacer necesidades.
- b) Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante el pago de cargas tributarias. Todos los subsidios que, bajo diferentes formas: condonación de impuestos, préstamos, etc., se hacen a las empresas estatales, son pagadas indirectamente por trabajadores y empresarios eficaces a través de impuestos.
- c) Mejorar y conservar la ecología de la región, emprendiendo campañas que eviten la contaminación ambiental.
- d) Cumple con su función social al anteponer el interés colectivo contra el beneficio de unos pocos.

²² Cortés Montoya Felipe. Trabajo de Tesis. "Financiamiento de las empresas a través de la bolsa mexicana de valores". FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2004.

- e) Producen según las necesidades de la colectividad y no según los intereses de los directivos.
- f) Intervienen en áreas en donde el capital privado no muestra interés.
- g) Evitan que la producción de bienes y servicios básicos esté controlada por los extranjeros. Activan el proceso económico del país y aumentan la inversión. Las empresas públicas tienen una relevancia económica muy destacada, no sólo en términos cuantitativos (por su volumen de negocios, su participación en el producto interno bruto-PIB-, número de empleados, etc), sino también porque se sitúan en sectores productivos claves.
- h) Sus planes de producción obedecen a intereses congruentes con las metas nacionales.
- i) Las actividades para alcanzar los objetivos organizacionales están asignadas, y controladas por una cadena de autoridad jerárquica.

Toda empresa debe proponerse como meta: la de mejorar su competitividad para asegurarse un mejor posicionamiento entre sus competidores que le permitan capitalizar todas las oportunidades que se le presentan en el mercado. Y tanto las empresas públicas como privadas deberán contar con un patrón o sistema de valores que satisfagan las necesidades del medio en el que actúan y operan con ética, pues los cambios que experimentan influyen en el entorno social, es entonces que la ética evita problemas en su gestión. Los fines últimos de toda empresa son contribuir a una sociedad libre, justa, próspera y especialmente a crear bienestar social general.

2.4 Concepto de Empresa Privada.

Ahora nos toca conceptualizar a la Empresa Privada, y tenemos que:

Son Empresas Privadas “cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y cuya finalidad es eminentemente lucrativa a través de la satisfacción de necesidades.”²³

Luis Pazos la define como la empresa formada por particulares que se rige por el sistema de pérdidas y ganancias, y su finalidad principal es magnificar sus beneficios.

Empresas Privadas : “son aquellas en donde su capital proviene de inversionistas particulares y por lo tanto no interviene ninguna partida del presupuesto destinado hacia la Empresa del Estado, su finalidad puede ser lucrativa, mercantil o no lucrativa”.²⁴

²³ Ibidem Münch Galindo Lourdes. Página 45.

²⁴ Guerrero Cárdenas Ángel. Trabajo de Tesis. “ Propuesta de un modelo administrativo para una microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura”. FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2004.

Una vez habiendo observado estos conceptos, se puede decir que:

“La Empresa Privada es una organización cuya capital es totalmente de particulares y que tiene como finalidad obtener un beneficio económico a través de la satisfacción de necesidades”

Las Empresas Privadas se sub clasificación, como se muestra a continuación:²⁵

1. Nacionales: son aquellas donde su capital se compone por inversionistas nacionales, por lo tanto su operación se realiza dentro del territorio nacional. Ejemplo: Cemex, Pascual.
2. Transnacionales: son aquellas en las que su capital proviene del extranjero, ya sea privado o público y sus dividendos generados se regresan a su país de origen. Ejemplo: Bimbo, Volkswagen.
3. Multinacionales: son aquellas empresas que operan en varios países con capital proveniente de inversionistas de los países participantes y sus dividendos son prorrateados entre los países participantes. Ejemplo: Coca-Cola, Pepsi – Cola, Adidas.
4. Plurinacionales: operan en un determinado número de países con capital proveniente de unos cuantos países. Ejemplo: HP, Reebok.

²⁵ Ibidem Guerrero Cárdenas Ángel. Página 11.

2.5. Características de la Empresa Privada

A continuación se muestran las características de las Empresas Privadas:²⁶

- a) Busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de orden general o social vigente. Al buscar aquellos productos que dejan un mayor margen de ganancias, las empresas privadas fabrican los bienes que los consumidores consideran los más necesarios. Las pérdidas y ganancias son el mejor termómetro de la necesidad que tiene o cree tener la sociedad de determinados productos.
- b) Cumplir con los intereses de los inversionistas, al retribuir los dividendos justos sobre la inversión realizada.
- c) Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes o servicios de calidad en la mejor de las condiciones de venta.
- d) Libertad de acción del empresario en los métodos productivos, aunque sometido a ciertas limitaciones referentes a la naturaleza del producto, las condiciones laborales, el sistema de precios etc.
- e) Las relaciones de la empresa con las demás se rigen en cierta forma, más o menos amplia, por la competencia.
- f) Está obligada a ser eficiente, pues de otra forma quiebra u obtiene bajos rendimientos.

²⁶ Ibídem Cortés Montoya Felipe. Página 9.

2.6. Diferencias entre la Empresa Pública y Privada

Existen aspectos que diferencian a una Empresa Pública de una Empresa Privada y viceversa. Las empresas públicas pertenecen al sector público, aunque en ocasiones venden parte de sus acciones a individuos particulares (paraestatales o mixtas), y las empresas privadas pertenecen a individuos particulares y pueden vender sus acciones en bolsa. Otra diferencia es que las empresas públicas buscan satisfacer las necesidades de la sociedad, y las empresas privadas tienen como objetivo el obtener un lucro a través de la satisfacción de necesidades.

A diferencia de la empresa privada, la empresa pública no busca la maximización de sus beneficios, las ventas o la cuota de mercado, sino que busca el interés general de la colectividad a la que pertenece.

La empresa pública difiere su proceso de toma de decisiones de aquellas que pertenecen al sector privado en cuanto a que el poder de iniciativa parte del Estado, que lo ejerce estableciendo sus objetivos y controlando su actividad.

La diferenciación entre empresa pública y privada no es absoluta. Por un lado, existen empresas mixtas, cuyo capital social es en parte público y en parte privado. Asimismo una empresa privada puede convertirse en empresa pública si el gobierno decide nacionalizarla. De forma análoga, una empresa pública puede pasar al sector privado tras un proceso de privatización.

Un objetivo social que cumple una empresa privada es la de generar empleo y la producción de satisfactores para la sociedad. Adam Smith decía que el hecho de que el productor privado buscara su propio beneficio, con esta acción también apoyaba la satisfacción de necesidades de una fracción de la población. La empresa podría dar más a la sociedad, tal y como pueden hacerlo otros agentes económicos y sociales (los consumidores y las familias podrían hacer donaciones y trabajo voluntario, la sociedad civil puede crear instituciones de apoyo, etc.); pero la función social de la empresa se cumple añadiendo valor agregado (con lo cual beneficia al capital y al trabajo) y produciendo bienes y servicios para la sociedad.

2.7. Sector Servicios

El Sector Servicios, se puede definir de la siguiente manera:

Servicios “ son aquellas actividades identificables por separado, esencialmente intangibles que dan satisfacción a deseos y que no están necesariamente ligadas a la venta de un producto u otro servicio. Producir un servicio puede o no requerir el uso de bienes tangibles. Sin embargo, cuando se requiere ese uso, no hay ninguna transferencia de título (propiedad permanente) a estos bienes tangibles.”²⁷

²⁷Bonilla Jiménez Verónica. Trabajo de Tesis. “ La importancia del Marketing Relacional como factor de desarrollo empresarial en el Sector Servicios”. FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2000.

Una vez conceptualizado el sector servicios, a continuación se muestran sus características:²⁸

1. Intangible: que un servicio sea intangible significa que no se puede apreciar con los sentidos antes de ser requerido. Existen servicios totalmente intangibles como los consejos legales, los que dan las agencias de empleo, la visita a un museo. Otros servicios son aquellos que se añaden a un producto tangible, como por ejemplo, el contrato de asistencia en viaje para los compradores de autos o cursos de computación para los que acaban de comprar una computadora. También existen servicios que forman parte indisoluble de un producto tangible, como la garantía postventa de las reparaciones de aparatos electrodomésticos, relojes o automóviles.

La intangibilidad de los servicios tiene sus implicaciones. Los servicios no pueden ser probados antes de adquirirlos. Se puede calificar la calidad de imagen de una televisión, pero no la de un curso de computación o la de un tratamiento médico antes de recibirlos. Los servicios no se pueden patentar por ser intangibles, ésto significa que quienes los proporcionan tiene más dificultades para poner barreras de entrada a su sector.

²⁸ Ibídem Bonilla Jiménez Verónica . Página 33.

Se puede decir que la característica mas sobresaliente de los servicios sea la "intangibilidad" y la que supone un mayor riesgo percibido para los consumidores, o el temor a verse insatisfecho tras la adquisición del servicio, por haber pagado un precio demasiado alto; por lo regular los servicios se pagan antes de consumirlos.

2. Inseparabilidad: quiere decir que, con frecuencia, los servicios no se pueden separar de la persona del vendedor. Significa que la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume, como por ejemplo, cuando una persona recibe un masaje, un consejo legal, se le examina la vista o viaje en avión.

3. Heterogeneidad o Inconsistencia: es decir, que es difícil estandarizarlos. Los bienes son productos homogéneos, fruto de una tecnología. Sin embargo, un mismo servicio puede variar según quién lo proporcione. Una misma persona puede recibir un servicio distinto en un banco según qué empleado le atienda. La inconsistencia de los servicios tiene gran importancia, porque los consumidores encuentran más dificultades para valorar y hacer comparaciones de los precios y de la calidad de los servicios antes de adquirirlos. Para ello cuidarán la selección y la formación del factor humano, y también deben fijar estándares o niveles mínimos de calidad para la prestación del servicio.

4. Carácter Perecedero: los servicios no se pueden almacenar. Por ejemplo, una compañía aérea no se puede guardar las plazas vacías de un vuelo para otro con mayor demanda, sino que esas plazas se pierden; lo mismo le pasa a un hotel cuando tiene habitaciones sin ocupar.

5. Ausencia de Propiedad: los compradores de servicios adquieren un derecho, más no la propiedad del soporte tangible de los servicios. Un turista no se apropia del departamento que ocupa durante sus vacaciones, ni un conductor se queda con el auto alquilado. Los consumidores pagan el uso, acceso o alquiler, pero no compran la propiedad.

Los servicios se pueden clasificar de acuerdo a diferentes criterios, como se muestra a continuación:²⁹

1. Por su naturaleza: es decir por el objeto de su actividad:
 - Servicios de Salud.
 - Servicios Financieros.
 - Servicios Profesionales.
 - Servicios de Transporte.
 - Servicios de Turismo.

²⁹ *Ibidem* Bonilla Jiménez Verónica. Página 37.

- Servicios Públicos: Comunicaciones; Energía; Agua.
- Servicios relacionados con el deporte, arte y la diversión.
- Servicios Privados : Asesoría; Diversos servicios contables, jurídicos y administrativos; Promoción y ventas; Agencias de Publicidad.

2. Por el Sector de Actividad: utiliza el criterio de destino de los productos y el carácter de la prestación, individual o colectivo para distinguir:

- Servicios de Distribución, que persiguen poner en contacto a los productores con los consumidores. Se trataría de servicios de comercio, transporte y comunicaciones.
- Servicios de producción, que se suministran a las empresas o a los consumidores, como servicios bancarios, de seguros, inmobiliarios, ingeniería y arquitectura, jurídicos, etc.
- Servicios sociales, que se prestan a las personas de forma colectiva, como atención médica, educación o postales.
- Servicios personales, cuyos destinatarios son las personas físicas, como restauración, reparaciones, asesoramiento, servicio doméstico, lavandería, peluquería, diversiones, etc.

3. Por su función:

- Servicios de gestión y dirección empresarial, como auditoría y consultoría en general, servicios jurídicos, o de inspección contable, etc.
- Servicios de producción, como reparaciones, mantenimiento, ingeniería y servicios técnicos en general.
- Servicios de información y comunicación, que pueden ser informáticos, como proceso de datos, asesoría informática o diseño de programas; de información, como base de datos CELEX, EUROSTAT o ECLAS, o redes informáticas como INTERNET; de comunicación, como correo electrónico o mensajería.
- Servicios de investigación, o estudios contratados para desarrollar productos, proyectos urbanísticos, de decoración o investigar a las personas o a las empresas.
- Servicios de personal, destinados a seleccionar y formar al factor trabajo en las empresas.
- Servicios de ventas, como investigaciones de mercado, desarrollo de campañas de comunicación de Marketing directo, correos, ferias y exposiciones, diseño gráfico, etc.
- Servicios operativos, como limpieza, vigilancia o seguridad.

CAPÍTULO III

Perspectivas del Administrador Profesional

3.1. Preparación Profesional

De acuerdo con la época actual y con las necesidades de nuestro ambiente social el papel que corresponde llevar a cabo a los administradores, exige una preparación profesional que se antoja muy ambiciosa y que, por tanto, modifican sustancialmente el perfil ingenuo.

Hasta estos momentos el Licenciado en Administración se ha desempeñado en diferentes campos, mas sin embargo le falta explorar otros tantos. Cabe preguntarse si su preparación actual le permitiría abarcar otras áreas de su incumbencia o si se podría capacitar para el ejercicio de otras funciones, reorientando para ello los planes de estudio. Para todo esto, el administrador debe de tener una preparación profesional que contenga los siguientes factores:³⁰

- a) Papel técnico: el administrador profesional requiere una sólida preparación que lo capacite para resolver los problemas técnicos que enfrente durante su vida profesional. Ésto implica el conocimiento, la capacidad y la habilidad para aplicar soluciones técnicas de acuerdo con los problemas y condiciones

³⁰ Ibidem Ríos Szalay Adalberto. Página 35 y 36.

específicas de cada organización, por lo cual es además necesario el criterio, la sagacidad y la creatividad que le lleven a la innovación y creación de tecnologías propias. Quien pretenda ser administrador debe aceptar el compromiso de ser un estudioso infatigable, un acucioso investigador y de someterse a un fuerte tren de trabajo; deberá percatarse de que en las universidades se forman administradores profesionales y no hombres de negocios, que es algo muy diferente. Quien no tenga la disciplina por el trabajo y el estudio, podrá laborar como empleado, pero nunca como profesional.

- b) Conciencia profesional: un verdadero administrador, además de dominar la técnica, debe ser consciente de las implicaciones de su utilización. El área de actividad del administrador y las funciones que le corresponde desarrollar no se reducen a aspectos internos ni a efectos limitados. La utilización de cualquiera de las técnicas administrativas representa un compromiso y una definición, ya que la organización influye en la comunidad, y a su vez, ésta influye en aquélla. La conciencia profesional no se puede dar sin una formación política que permita analizar y entender la realidad, a fin de buscar su evolución y transformación constantes. Para analizar y entender la realidad se requiere de un método, de ahí la importancia del estudio de las ciencias sociales. Para identificarse con la problemática social es necesario el contacto con la misma, a fin de conocer y comprometerse con la cultura

popular. El administrador tiene como característica esencial de su labor; el trabajo con la gente; si desconoce sus tradiciones, sus problemas, sus anhelos y en general, su cultura, tal relación será muy difícil de lograr.

- c) **Visión y Sagacidad** : el administrador requiere de una ideología y, en función de ella, debe pasar su actuación, lo cual le significará luchar contra resistencias al cambio, estructuras anquilosadas, presiones, escepticismos y aún grupos francamente antagónicos; por otra parte, siempre encontrará elementos dispuestos a probar nuevas formas favorables al cambio. El administrador jamás podrá imponer su criterio, ya que su fuerza no radica en la autoridad formal, pero en cambio cuenta con la fuerza que representa la autoridad técnica, que es la derivada del conocimiento. La introducción de cambios debe ir acompañada de toda una estrategia racional que considere los problemas que se puedan presentar y las resistencias que produzca. La labor no es nada sencilla y seguramente un número muy reducido de los cambios que se propongan prosperarán. De ahí que lo que se presente debe estar perfectamente estructurado, y acompañado de un sentido práctico, sagaz y de la habilidad negociadora del promotor.

Además la formación profesional de un administrador, deberá desarrollar en él las siguientes habilidades:³¹

1. Una habilidad para el establecimiento de objetivos operativos para la realidad socioeconómica de las organizaciones donde desempeñe su trabajo.
2. Una habilidad para medir objetivos de donde surge la necesidad fundamental de saber contabilidad, matemáticas y finanzas, es decir, la Administración cuántica.
3. La habilidad analítica basada en datos numéricos, por lo que le será necesario conocer estadística, investigación de operaciones, análisis de estados financieros, etc; para poder tomar las decisiones que requieren las funciones de planeación y control.
4. Habilidad para conocer el comportamiento organizacional que forma parte del contexto social y económico y que, por lo tanto, se caracteriza por el cambio y la incertidumbre. De aquí la necesidad de que el administrador pueda identificar los cambios y predecirlos, para que con habilidad y técnica, sea un agente profesional de transformación organizacional. Deberá conocer, por lo tanto, el comportamiento humano individual y de grupo, lo cual implica el estudio del “desarrollo organizacional”.

³¹ Ibidem Hernández y Rodríguez Sergio. Página 17 y 18.

5. Habilidad para la dirección de recursos humanos, es decir, para motivar, descubrir capacidades y resolver situaciones conflictivas, con sentido de justicia y con una mentalidad que permita a los grupos que estén bajo su responsabilidad, la autorrealización y la creatividad.
6. Habilidad para diseñar relaciones organizacionales de autoridad y comunicación, a fin de que las estructuras que establezca sean operativas, de acuerdo a los recursos de la organización y a las habilidades de sus miembros.
7. Una habilidad de autoaprendizaje, que le permita aprender y continuar educándose a sí mismo, ya que la ciencia de la Administración genera continuamente nuevas aportaciones.
8. Habilidad para aplicar el método científico de investigación al análisis de situaciones de su vida profesional y para impulsar el avance tecnológico de la Administración.
9. Familiaridad con las más relevantes ramas de la Historia y la Filosofía, así como de las Ciencias Sociales, particularmente: Economía, Derecho, Sociología y Psicología, de modo que pueda predecir y aceptar los cambios sociales y tecnológicos.
10. Habilidad para planificar la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones, haciendo compatibles los objetivos individuales con los de las organizaciones.

3.2. Características del Licenciado en Administración del siglo XXI .

Personalmente el factor común para el administrador profesional, debe ser: eficacia, eficiencia, desempeño, aptitudes y actitudes sobre el promedio ejecutivo; debe de conjugar una serie de elementos intangibles pero indispensables, para hacer efectivos los factores de sus recursos y debe de minimizar los factores contrarios, ésto conlleva a una alta dosis de relaciones humanas ya que el administrador profesional tiene como principal herramienta de trabajo al elemento humano.

El Licenciado en Administración del Siglo XXI, debe de contar con las siguientes características:³²

1. Puntual : los profesionales de la Administración, en lo particular, deben de hacerse de una cultura en la cual el llegar a tiempo sea esencial, con la premisa de que el tiempo vale muchísimo y no es recuperable, por lo cual debemos respetar tanto el tiempo propio como el ajeno. Tomando en consideración que “la Administración es hacer a través de otros”, es conveniente pensar desde aquí que el “jefe llega puntual”; el “líder siempre llega adelantado”. También es necesario recordar que el papá de Taylor (científico de la Administración) le decía que una persona exitosa y triunfadora es aquella que llega a sus labores 10 minutos después.

³² Rodríguez Chávez Celia. “ El Proceso Administrativo como herramienta de la Administración”. Ed. UNAM. México. 2004.

2. Trabajo en equipo : se refiere al hecho de que por idiosincrasia no tenemos como costumbre el trabajar en equipo, ayudándonos unos a otros, sino al contrario tenemos la tendencia de evitar que los demás sobresalgan y no podemos buscar el unir nuestras capacidades con las de nuestros compañeros, somos tremendamente individualistas. Ejemplo: destacamos en disciplinas individuales en el deporte, boxeo, caminata, clavados, maratón, etc. pero no en disciplinas que tengan que ver con organizarse en equipo. En cualquier profesión, si no se trabaja en equipo es imposible llegar a los objetivos fijados por cualquier organización, individualmente, los resultados serán muy pobres y poco halagadores.

3. Dispuesto al cambio : las personas tenemos tendencias a buscar siempre o casi siempre un Status Quo y tenemos un temor enorme al cambio y a lo que éste representa, definitivamente el nuevo profesionista tendrá que tener como característica principal una predisposición al cambio, una adaptabilidad enorme y una búsqueda constante de lo mejor para él, para su familia, para la organización en la que esté inmerso y para su país . León Tolstoi decía: “Todo el mundo piensa en cambiar a la humanidad, pero nadie piensa en cambiarse así mismo”.

4. Evitar la desidia : se refiere al ya bien conocido hecho de que los mexicanos todo dejamos para el último momento, tan es así que han dado a llamarnos y tal vez con muchísima razón “Los hombres del FUTURO”, porque TODO lo dejamos para mañana, para después, el nuevo profesionista tendrá que grabarse

en su mente y aplicarlo en todas sus acciones el HOY, no dejar pendientes, terminar lo empezado, y cambiar el vicio de la desidia. El nuevo profesionista deberá estar consciente que a diario tiene que estar tomando decisiones que inciden en muchas de las áreas que tienen relación con su trabajo y que tiene que actuar "aquí y ahora" no mañana, porque para entonces será demasiado tarde y, quizá con consecuencias desastrosas.

5. Ordenado: se refiere principalmente a como los mexicanos por lo regular somos desordenados, nunca podemos hallar las cosas en donde deberían estar, en nuestro trabajo principalmente, y tenemos que aprender a darle un lugar a cada cosa y lo más importante dejar cada cosa en su lugar .

6. Constante : es muy importante si tenemos la visión de llegar a ser un pueblo desarrollado, no hay manera de alcanzar algo sin antes haber perseverado para conseguirlo, es decir, aquí aplica el dicho de que "El que persevera alcanza". Los mexicanos somos desesperados y buscamos resultados rápidos, debemos de concientizarnos de que el éxito que tengamos en las empresas que acometamos será proporcional al tiempo que le invirtamos, la constancia que tengamos. Si una gota de agua cayendo sobre la roca logra perforarla, imaginemos lo que pueden hacer 104 millones de mexicanos decididos a cambiar su historia. Los objetivos de las organizaciones se alcanzan a base de ser constantes y tenaces, el profesionista podrá tener tropiezos, pero jamás se debe dar por vencido.

7. Responsable : Debemos de tomar conciencia de la importancia de la responsabilidad de todos nuestros actos, laboral y en general en todos los aspectos de nuestra vida, evitando los clásicos pretextos del mexicano actual, que no son mas que el reflejo de nuestra irresponsabilidad. Eliminar el "ahí se va", "pues ni modo", "ya veremos", etc. Cada ciudadano tiene el país que se merece, ¿Acaso nosotros nos mereceremos el país que tenemos?. Como mencionamos anteriormente, no hay "países subdesarrollados sino subadministrados", está en las manos de los administradores profesionales la responsabilidad de coordinar los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros de una forma óptima para lograr la eficiencia y productividad que las organizaciones han añorado eternamente.

8. Educado: se refiere al hecho de que no somos muy educados, en cuanto a la cultura general que poseemos, a que los mexicanos no tenemos el hábito de leer, ni de investigar. Debemos tener en cuenta el convertimos en un pueblo educado, más no única o meramente formal, sino a través de la investigación y la predisposición a aprender. Es increíble que Argentina, Brasil y Chile nos superen en libros leídos por persona. Es difícil engañar, someter y manipular a un pueblo educado. Cualquier profesionista tiene la necesidad de estar bien informado de todo lo que acontece a su alrededor, por lo que es importante que tenga el hábito de la lectura.

9. Honesto: desgraciadamente los mexicanos tenemos la tendencia a disfrazar o a exagerar la realidad, o a inclinarnos por el camino mas fácil, el de la corrupción, el engaño, la mentira, la simulación, durante muchos años simulamos una democracia que fue casi siempre manipulada y dirigida. Los profesionistas, principalmente de Administración, Contaduría e Informática, en lo particular, y en lo general cualquier tipo de profesionistas, tienen los recursos de las empresas u organizaciones bajo su custodia, por lo que deben tener 100% de honestidad para no desviarlos, ya que se les encomienda para optimizarlos.

10. Proactivo: qué no tengamos que esperar a que alguien nos diga las cosas, debemos siempre dar un paso mas allá, hacer las cosas por iniciativa propia, tal vez por la cultura generalizada en México, o por tantos años de dominio extranjero, (La colonia) los mexicanos estamos acostumbrados a recibir únicamente órdenes o sugerencias de la gente que nos rodeo. Así mismo debemos asumir nuestra responsabilidad por el área de influencia que nos corresponde. "La causa de todo eres tú".

11. Respetuoso: se refiere principalmente a respetar tanto nuestro medio ambiente, como a las personas con las que nos desenvolvemos a lo largo de nuestra vida, respetar sus intereses, sus opiniones y respetarlas sobre todo como seres humanos. Aprendamos a discutir con fundamentos y datos .

12. Confianza en si mismo (Autoestima): es común ver como los mexicanos nos hemos opacado en muchísimos aspectos, que nos vemos por debajo de países hermanos, y que no creemos que podamos salir adelante. Debemos de caminar por la historia mundial con la frente en alto, aportando cada uno lo que mejor sepamos hacer, buscando siempre lo que nos de fuerza y confianza, encontrando esta confianza dentro de nosotros.
13. Generoso: o mejor mencionado como no envidioso, ésta es la tendencia de los mexicanos al envidiar a que todo aquel que ha logrado sobresalir por encima de uno, debemos aprender a no envidiar, sino apoyar y hasta en ocasiones abrir paso a las personas que tienen coraje o el empuje para salir adelante, sin criticarlos, juzgarlos, o “colgarles milagros” que apaguen sus logros. Como profesionistas estamos seguros que los conocimientos técnicos de nuestra profesión los tenemos para podernos desenvolver adecuadamente en ese ámbito, peor desgraciadamente estos conocimientos se ven opacados por la propia inseguridad y confianza que tenemos de nosotros mismos, misma que se traduce en baja autoestima.
14. Comprometido con México: es una de las características en la que creemos **NOSOTROS FIRMEMENTE**, sacarán a flote al país en un futuro , pero es la que debemos empezar a poner en práctica desde hoy, si no logramos una cultura comprometida con sacar adelante el país que nos ha visto nacer, nos ha visto

crecer, nos ha formado como a nivel personal como a nivel profesional, sinceramente quizá, todo lo demás estará de sobra, es esencial que amemos a nuestro país y que nos comprometamos a lograr un cambio para bien de él.

15. Responsabilidad social: se refiere a como es nuestra responsabilidad el lograr una mejor sociedad, el ejercer acciones que nos ayuden a todos los que vivimos en éste país a no ser corruptos, si no que respondamos por nuestros hechos buenos o malos. “Si no votas...no te quejes”. “Si no participas...no reclames la dirección que te den”. “Si no te involucras...no te desesperes si no tienes el país que te gustaría tener”. Como profesionistas estamos seguros que los conocimientos técnicos de nuestra profesión los tenemos para podernos desenvolver adecuadamente en ese ámbito, pero desgraciadamente estos conocimientos se ven opacados por la propia inseguridad y desconfianza que tenemos de nosotros mismos, mismas que se traducen en baja autoestima.

16. Buscador de retos: los mexicanos actuales somos pasivos, no vamos mas allá del desierto por temor a perder lo poco conquistado, es importante que aprendamos a disfrutar aquellas situaciones que nos presentan un reto, ésto va aunado a la característica anterior, solo quien ha logrado salir avante de uno de éstos retos logra tener confianza en si mismo, y viceversa, la confianza siempre será la impulsora de nuevas ideas. Si siempre hacemos lo MISMO, obtendremos lo MISMO, si queremos cosas diferentes, tenemos que hacer cosas DIFERENTES.

17. Ecologista: de cara a lo que viene a ser una ola mundial de renovación ambiental, los profesionistas tenemos que aprender a cuidar y conservar al medio ambiente, para de ésta manera lograr dejar un mundo más sano del que tenemos en la actualidad. Cuidar nuestros mares, cuidar nuestros bosques, cuidar nuestro espacio, nuestro aire, nuestra TIERRA.

18. Saludable: éste punto encierra por sí mismo muchos factores, tales como crear una cultura del deporte, tener una alimentación balanceada, y el buscar ambientes que lo favorezcan, en pocas palabras cuidar su salud, y llevar una vida favorecedora. México ocupa el segundo lugar en consumo de Coca-Cola, no sería raro que ocupara el primer lugar en consumo de comida CHATARRA y malos hábitos alimenticios . Se considera que en México, el 35% de los que dirigen a las empresas recurren al médico por problemas de ansiedad y depresión, y 38% regularmente acuden a tranquilizantes.

19. Ahorrativo: no podemos medir nuestra riqueza sino sobre la base de lo que ahorramos y tal vez ese sea el mayor de nuestros problemas, el que no tenemos el hábito de ahorrar y siempre pretendemos gastar hasta el ultimo centavo e inclusive más de lo que tenemos, deberíamos de buscar ahorrar lo mínimo para resolver esas situaciones imprevistas. Aunque sea un peso por semana pero genera el hábito de ahorrar. La función principal del administrador profesional es la optimización de los recursos de una organización, los recursos son escasos y

por esta razón existe éste tipo de profesional, si las empresas estuvieran sobradas de recursos, no tendrían razón su existencia, está ahí para ahorrar recursos y hacer más con menos.

20. Perfeccionista: aunque para muchas personas el ser perfeccionista sea mas un defecto que una virtud, si no hacemos todas las cosas con el mayor cuidado y con la mira siempre de lograr un trabajo bien hecho, no podremos superarnos, aquí cabe el principio de calidad, hacer las cosas bien desde la primera vez y siempre, con cero errores y cero defectos o; Deming decía que el 100% de los errores en la calidad de las organizaciones o empresas se deben principalmente a que el 85% las originan los líderes o directores y solamente el 15% los operarios; se debe dejar fuera cualquier detalle que pueda ensombrecer el trabajo. Tenemos que ser exigentes con los demás y con nosotros mismos.

Existen además características de personalidad que debe de tener un Licenciado en Administración, las cuales se presentan a continuación:³³

- a) **Habilidad para las relaciones humanas:** debido a que cada quien actúa por sus propias razones y no por las razones de los demás, por legítimas que les parezcan a alguien, pueden entrar en conflicto con los intereses de otras personas, de ahí que es necesaria una auténtica actitud conciliatoria que deje satisfechos en lo posible a la mayor parte de las personas que intervengan en

³³ Ibidem Rodríguez Chávez Celia. Páginas 26,27 y 28.

determinado proceso, ahora bien, el Administrador trata casi simultáneamente con gente de muy diversos niveles tanto organizacional como socialmente, tiene que saber procesar dentro de sí mismo toda la información y homogenizarla para alcanzar sus objetivos. No es lo mismo tratar con el director de una empresa que muchas ocasiones es el dueño, que con algunos de los operarios, ya que quierase o no, salvo en el mejor de los casos, tienen mentalidades diametralmente opuestas, y no es que el administrador juegue un doble papel sino que alguien tiene que traducir todo ésto a signos del código del Proceso Administrativo.

- b) Adaptabilidad: la adaptación significa el hecho de poder trabajar en diversas atmósferas creadas por las situaciones que pueden ser derivadas de cambios bruscos, por ejemplo: si una compañía cuya dirección está acostumbrada a decisiones estudiadas y mucha reflexión en sus políticas, repentinamente, cambia de propietarios y la nueva dirección pide agilidad en las decisiones, resultados inmediatos, etc.; es lógico que sobrevivirán los que sepan adaptarse, y lo mismo pasa cuando hablamos de variaciones repentinas en los mercados, en las políticas gubernamentales y de todo lo que signifique cambio y es lógico suponer que el administrador tiende a mejorar las cosas y ésto significa muchas veces cambiar. Las actividades hoy en día exigen personas competentes y especializadas capaces de afrontar problemas de coordinación y principalmente seguir la rapidez de los cambios.

- c) **Iniciativa:** la promoción de nuevas ideas, el desarrollo y mejoras de las ya existentes, la revisión y cambios de los sistemas, la proposición de alternativas para ser experimentadas sin que ésto se entienda como cambiar por cambiar, es una de las características más apreciadas del Administrador.

- d) **Auto confianza:** la exploración de nuevos cambios y técnicas un riesgo, pero si ésto no se hace en las organizaciones éstas podrían ser aniquiladas, éste riesgo siempre debe ser estudiado y calculado con las bases prácticas y teóricas que el Administrador tiene, debe ser tomado con seguridad, y no como una aventura azarosa sino como expectativa de mejora.

- e) **Don de Mando:** el ascenso en la jerarquía organizacional, a menos de que usted sea el propietario del negocio, obedece en gran parte a la capacidad que se tenga para hacer que los demás realicen las cosas dependiendo de lo que se les indique. El don de mando indica para el que ordena en primer lugar, el conocimiento de lo que esta ordenando y en segundo lugar el conocimiento de la persona a quien se le está ordenando, la efectividad en las órdenes se mide como en la mayoría de las cosas por el resultado final. La capacidad técnica, la ascendencia moral y la firmeza son elementos de vital importancia para impartir órdenes. Hay personas a las que se les tiene que ordenar en forma atractiva, es decir, hacerles ver lo gratificante que es una tarea para que ellos la hagan, teniendo cuidado con el grado de honestidad en la forma

de ordenar, a otros se les sugiere, a otros más se les pide su opinión y se les hace hacer las cosas, a otros se les pueden dar órdenes específicas suaves y amablemente y es inevitable que habrá, en algunos casos, órdenes específicas tajantes y quizá coercitivas.

- f) Automotivación : éste es un factor que como su nombre lo indica, puede hacerlo nacer y vivir en sí mismo al propio individuo, el entusiasmo en la ejecución de sus tareas es un elemento extraordinariamente eficaz para que el trabajo salga bien y a tiempo, el conocimiento de lo que se está haciendo y para qué servirá así como el reconocimiento son vitales para que una persona se sienta motivada, por lo tanto, cuando uno tenga una tarea por hacer siempre hay que pensar que hay una parte importante de un todo y que sin ella no sería posible realizarlo.

- g) Espíritu de equipo : por lo regular el administrador trabajará en conglomerados sociales donde, afortunadamente el espíritu de equipo es contagioso y aunque inicialmente cueste trabajo romper el caparazón de egoísmo de las personas, después de un tiempo de labor se puede integrar un equipo de trabajo y no hablamos de subordinados sino de personas del mismo y de mayor nivel, a esto puede contribuir mucho la relación que se tenga con los grupos informales dentro de la organización .

- h) Constancia : administrativamente entendemos por constancia la continuidad de las acciones hasta lograr el objetivo, el no desanimarse ante los primeros tropiezos pero sabiendo reconocer el éxito final; no tendría caso tener constancia de algo que técnicamente hemos comprobado que no es factible o que sabemos que estadísticamente tiene escasas probabilidades, claro que es un asunto que en determinado momento está ligado a la propia intuición y al reto que representa.

3.3. Campo de acción del administrador

Una determinante de los campos de trabajo de un Licenciado en Administración es la división del trabajo organizacional. Los profesionistas de esta carrera se mueven en diferentes áreas funcionales: producción, finanzas recursos humanos o personal, comercialización, informática y, en algunas empresas, en la función de compras o logística .

Hay empresas pequeñas en las cuales no se diferencian todas las áreas funcionales; por ejemplo, la función de personal es atendida por el área de contabilidad, o el director es un administrador general que se apoya en un despacho de contadores para su control financiero y el cumplimiento de sus obligaciones fiscales. Cuando un Licenciado en Administración cumple las funciones de director general en una pequeña o mediana empresa, se dice que se desempeña como administrador general.

Otro campo de acción que un Licenciado en Administración como profesionista trabaja es el de la consultaría o asesoría, que en forma independiente analiza por cuenta de sus clientes problemas específicos y pone soluciones. Algunos Licenciados en Administración se dedican a brindar servicios de capacitación a las empresas.

En las universidades, tecnológicos y otras instituciones de nivel medio y superior, trabajan Licenciados en Administración en el campo de la docencia e investigación. También en el sector público, tanto a nivel federal, como estatal y municipal, trabajan los Licenciados en Administración en el campo denominado administración pública .

Por desgracia, no se cuenta con investigaciones recientes sobre distribución de los Licenciados en Administración en sus diversos campos de trabajo. Sin embargo, se considera que las áreas en que más se desempeñan en el sector privado son mercadotecnia, personal e informática, seguidas de finanzas y compras. Afortunadamente, cada vez se cuenta con más directivos egresados de la carrera.

En los próximos años la carrera de administración será mas considerará, aún en los países en vías de desarrollo, como el nuestro. El libre comercio y la globalización de mercados generan más empleos, principalmente en las áreas de comercio exterior; de ésta forma, se empieza a ver la calidad como una herramienta indispensable para competir, y es necesario que el administrador difunda la cultura de excelencia y conozca técnicas para lograrla.

Además, el comercio exterior obliga a que el administrador domine otros idiomas, fundamentalmente el inglés, y conozca costumbre y hábitos de otros países.

La característica mejor pagada del administrador será su creatividad, ya que el mundo rompe paradigmas constantemente y si la empresa no se puede adaptar a la nueva tecnología o generar la propia, las plantas industriales se verán obligadas a cerrar.

La tecnología en informática, que permite que cada área e incluso cada gerente cuente con una computadora personal, obliga al administrador moderno a dominar el empleo de programas para disponer de mejor información en la cual sustente su toma de decisiones.

Se dice que las empresas cuentan con muchos datos y poca información. Por ello, los sistemas de cómputo permitirán el procesamiento eficiente de datos y la obtención de información completa. Peter F. Drucker dice que: la información es la herramienta principal del gerente, indudablemente es su 'capital', y es él quien debe decidir qué información necesita y cómo utilizarla. Gracias a los medios de comunicación, como el fax y el módem, las distancias cada vez son más cortas.

Por otro lado, debido a que se ha ido dañando demasiado el medio ambiente, será necesario que las organizaciones cuenten con personal capaz de administrar aspectos ecológicos como: la planeación de acciones tendientes a contrarrestar la contaminación ambiental, poner en práctica programas ecológicos y medir los

efectos y avances de tales programas, entre otras actividades. Es importante el hecho de que tal función no puede ser exclusivamente encomendada a un ingeniero químico o a un biólogo, por lo que éste puede ser un campo de acción del Licenciado en Administración, especialmente en las empresas pequeñas e incluso en las medianas, cuyas limitaciones financieras les impiden contratar todo un equipo de especialistas que se encarguen de esa labor.

3.4. Ventajas del Licenciado en Administración en relación a otras profesiones.

El Licenciado en Administración tiene ventaja con respecto a los demás licenciados en las diferentes profesiones, debido a que desempeña una gran diversidad de funciones, las cuales se enuncian a continuación³⁴ :

1. *Planear*. Consiste en predeterminar el curso de acción a seguir; fijar objetivos, desarrollar estrategias, programar acciones a realizar, presupuestar los recursos requeridos para llevarlos a cabo, fijar procedimientos de operación, formular políticas permanentes sobre asuntos importantes y recurrentes. Para ésto deben hacerse las siguientes preguntas: ¿Qué se debe hacer?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Dónde se debe hacer? y ¿Quién lo hará?. La planeación es el puente que va desde el lugar en donde estamos hasta el lugar a donde queremos llegar en un futuro deseado.

³⁴ Robles Valdés Gloria. "Administración. Un enfoque interdisciplinario". Editorial Prentice – Hall . México . 2000.

2. *Organizar*. Consiste en dividir y relacionar el trabajo para alcanzar las metas fijadas: establecer la estructura de la organización, delinear las relaciones o líneas de enlace que faciliten la coordinación, crear las descripciones de cada puesto, indicando atribuciones, relaciones, responsabilidades y autoridades, y fijar requerimientos o cualidades requeridas del personal para cada puesto. Es la parte que comprende el establecimiento de una estructura intencional de roles para las personas de una empresa. Es intencional en el sentido de asegurar que se han asignado todas las tareas necesarias para lograr los objetivos y se espera que se asignen a las personas que mejor puedan realizarlas.

3. *Integrar*. Incluye seleccionar personal competente para los puestos de la organización: reclutar y seleccionar personal calificado para cada puesto, orientar al nuevo personal para que se familiarice con el trabajo, adiestrar mediante la instrucción y la práctica, y el desarrollar para mejorar los conocimientos, actitudes y capacidades, además de la remuneración.

4. *Dirigir al personal*. Consiste en propiciar actuaciones de los subordinados dirigidas hacia el logro de los objetivos deseados: delegar autoridad y definir los resultados esperados, motivar al personal para que realice la actividad deseada, coordinar esfuerzos, superar diferencias y conflictos, estimular la creatividad y la innovación facilitando el cambio. Todos los administradores

reconocen que los problemas más importantes surgen de las personas, de sus deseos y actitudes, de su comportamiento como individuos y como miembros de un grupo, y de la necesidad de que los administradores efectivos sean también “líderes efectivos”.

5. *Controlar.* Consiste en garantizar el avance hacia los objetivos deseados, según el plan: determinar sistemas de información que proporcionen los datos críticos que se requieran, desarrollar estándares de actuación que indiquen las situaciones que existirán, medir resultados y el grado de desviación aceptable de metas y normas, tomar medidas correctivas como el reajuste de los planes, asesorar a los colaboradores para que alcancen las metas, y premiar o disciplinar a los colaboradores. Es decir, es la medición y corrección de las actividades de los subordinados para asegurar que los hechos se ajusten a los planes, muestra dónde existen desviaciones y, al poner en movimiento las acciones para corregirlas, contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes. Algunos mecanismos que puede aplicar el Licenciado en Administración son: el presupuesto de gastos, la inspección de los registros y el registro de las horas – hombre perdidas.

Además de cumplir con éstas funciones, el Licenciado en Administración es³⁵:

1. *Responsable*. Es de su competencia ver que las diversas tareas se realicen de manera satisfactoria. Se les juzga por el acierto con que dispongan las cosas para que dichas tareas se cumplan. Son responsables también por los actos de sus subalternos. El éxito o fracaso de los subalternos es reflejo directo del éxito o fracaso de los administradores.

2. *Mediador*. Los organismos sociales se componen de personas y la gente en ocasiones no se pone de acuerdo, discuten, provocan conflictos. Las disputas dentro de la empresa o de un departamento pueden perjudicar el espíritu de trabajo y productividad y aun pueden llegar a ser tan desagradables y perjudiciales, que los empleados competentes resuelven salirse de la organización. Tales situaciones entorpecen el trabajo y por consiguiente los administradores de cualquier nivel tienen que asumir el papel de mediadores y resolver los conflictos antes de que sea demasiado tarde.

3. *Diplomático*. Suelen actuar como representantes oficiales de su unidad administrativa en las reuniones ínter organizacionales como en las externas. También pueden representar a toda la organización o bien a una unidad orgánica en particular, al tratar con clientes, proveedores, funcionarios gubernamentales y personas de otros organismos.

³⁵ Rodríguez Valencia Joaquín. "Introducción a la Administración con enfoques de sistemas". Editorial. Ecafsa. México .2000.

4. *Político*. Significa que los Administradores, tienen que crear relaciones y valerse de la persuasión y el compromiso a fin de promover el logro de los objetivos organizacionales, lo mismo que los políticos hacen para adentrar sus programas. Ésto se puede ver en el caso de tener que construir alianzas y coaliciones. Los administradores se valen de éstas relaciones para obtener apoyo para sus propuestas o decisiones, o para lograr la cooperación en la ejecución de diversas actividades.

5. *Consultor administrativo*. Podemos decir que existe un cuarto tipo de administrador: el consultor que, por lo general, es un especialista en administración, ajeno a la empresa y presta sus servicios a los ejecutivos para la solución de sus problemas específicos en el logro de una operación eficiente. Los consultores administrativos prestan el servicio interna y externamente: Interno, y sólo por mencionar algunos aspectos: el análisis y evaluación de puestos, la reorganización, estudio e implantación de sistemas y procedimientos, diseño de sistemas de control, diseño de sistemas de información, auditorías administrativas, etc. Externo, en todos aquellos problemas que surgen desde que el artículo sale de la fábrica hasta que llega a manos del último consumidor, investigación de mercados, función social de la empresa, estudios de la competencia.

La evolución de esta nueva función del administrador profesional tiene dos razones:

- a) Pocas empresas, pequeñas o medianas, pueden integrar un grupo de especialistas en administración que se dedique exclusivamente a analizar y apreciar con efectividad la situación, en conjunto, de la empresa para hacer las recomendaciones pertinentes.
- b) Por lo general los ejecutivos no tienen tiempo de hacer estudios intensivos y a veces, no siempre, carecen de capacidad y conocimiento para llevar a cabo una evaluación objetiva de los resultados. En cambio, el consultor está en capacidad para examinar y evaluar las funciones organizacionales, el proceso administrativo, forma de operar, etc. Puede atacar los problemas desde un punto de vista novedoso, aplicando ideas y experiencias obtenidas por el constante contacto con otras empresas. Más aun, se encuentra fuera de sospechas de perjuicios y favoritismos que, con frecuencia, acompañan las recomendaciones hechas por partes interesadas en la empresa.

6. *Maximizador de la eficiencia y utilidades.* Los Administradores trabajan para la estructuración de organizaciones y sistemas eficientes: “ el administrador debe procurar aumentar la productividad, o sea la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados para obtenerlos”. Una de las metas del administrador es el incremento de la productividad como requisito indispensable para hacer frente a las demandas de los sectores más necesitados del país. Y todo esto a su vez se convertirá en el “aumento de utilidades” que es el indicador del éxito de las organizaciones.
7. *Imparcial.* El administrador no debe estar inclinado hacia ningún interés particular, sino debe buscar el bien general. Éste papel es difícil, pues la naturaleza de su trabajo lo lleva a inclinarse por el interés de la organización.

En suma el administrador “ES” lo que el administrador “HACE”;y hace tantas cosas. Las descripciones de estos roles muestran que los administradores tienen que cambiar de posición con mucha frecuencia y entender qué papel específico se necesita en un momento dado. La capacidad de reconocer el papel adecuado que se debe adoptar y cambiar de roles con rapidez es característica de un administrador efectivo.

CAPÍTULO IV

El Individuo como el factor fundamental en las organizaciones

4.1. Concepto de Individuo

A continuación se analizarán diversos conceptos similares que nos ayudan a comprender mejor lo que significan las personas en una organización.

- Humano: “ término que se emplea de ordinario para comprender a todos los representantes de la especie homo – sapiens, o todas las cualidades que se supone son comunes a la especie entera”³⁶.
- Individuo: “ son los seres humanos comprendidos en cualquier agregado social, cuando se les considera desde el punto de vista de las características que a cada uno lo hacen diferente de los demás. Tienen derechos y obligaciones”.³⁷
- Persona: “ individuo humano que desempeña un papel social en la vida del grupo de acuerdo con la cultura o culturas con que ha sido condicionado”.³⁸

³⁶ Amezquita Cruz Yanelly. Trabajo de Seminario. “Comportamiento humano en el trabajo. Conducta organizacional. La motivación como factor fundamental en el desarrollo de una actitud positiva en el trabajador para la recuperación de clientes en una empresa de telemarketing”. FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2001.

³⁷ Ibídem Amezquita Cruz Yanelly. Página 8.

³⁸ Ibídem Amezquita Cruz Yanelly. Página 8.

- Las personas en la organización son el sistema interno de la organización, que está compuesta por individuos, grupos y equipos, éste es el principal elemento en cualquier compañía, se encarga de darle vida a toda la estructura. De ésto se puede decir entonces que: ³⁹ “ las personas son los seres vivientes pensantes y con sentimientos que crearon la organización, y ésta existe para alcanzar sus objetivos”.
- Persona : “es un ser humano completo sin separar rasgos o características específicas como su vida social, el desempeño laboral, el desarrollo y rendimiento, es decir, tomando todas las características que lo forman como un sistema completo que lo constituye como persona, no como padre, empleado, hijo, jefe, etc., sino como un ser completo”.⁴⁰

Después de haber analizado éstos conceptos se puede concluir que:

Personas :son los seres humanos con características individuales (valores, actitudes, aptitudes, personalidad, etc), pensantes, con sentimientos, con objetivos y necesidades específicas, creadores de cualquier organización, misma que les ayuda a alcanzar sus necesidades; elemento básico de cualquier empresa.

³⁹ Davis Keith. “El Comportamiento Humano en el Trabajo”. Editorial. Mc Graw – Hill. México. 2000.

⁴⁰ Ibídem Amezquita Cruz Yanely. Página 8.

El comportamiento de una persona en una determinada situación incluye la interacción de sus características personales con las de la situación que afronta; por ello para identificar algunos factores de su comportamiento nos podemos valer del método de la contingencia (o de la eventualidad), cuyo principio fundamental es que, de acuerdo a la situación un método determinado puede resultar eficaz o no.

4.2. Características del Individuo

Cada individuo es único. Los individuos tienen diferencias y éstas repercuten en el desempeño y satisfacción laboral. Los Individuos están conformados de rasgos físicos, anímicos y culturales que los hacen diferentes unos de otros y que determinan las similitudes en la conducta de un individuo.

Las características individuales, comprenden una amplia gama que comparten la tendencia común de predisponer a los individuos a comportarse de maneras predecibles. Las personas actúan de forma determinada, debido a los diferentes factores que influyen sobre su comportamiento, en función de éstos se ha considerado al ser humano, una unidad indivisible con características singulares y muy particulares, éstas son de gran importancia para conocer las causas de las diversas conductas.

Éstas características individuales a las que nos referimos son las siguientes:⁴¹

1. **Características demográficas:** son los antecedentes de los rasgos que dan forma a cada persona. Éstos atributos pueden concebirse tanto en términos actuales- el estado de salud del empleado-como en términos históricos-dónde y durante cuánto tiempo una persona se ha desempeñado en diferentes puestos-. Las características demográficas de especial interés a partir de las consideraciones de igualdad de oportunidades en el empleo y de diversidad en el lugar de trabajo incluyen, edad, sexo, estado civil :

- La edad: la relación entre la edad y el desempeño en el puesto es un asunto de gran importancia, por lo menos por tres razones. Primera, existe la creencia ampliamente extendida de que el desempeño en el puesto declina a medida que se avanza en edad. A medida que una persona envejece, es menos probable que renuncie al empleo. Cuando los trabajadores son de mayor edad, tiene menos oportunidades de encontrar empleo. Además, es menos probable que un trabajador de edad avanzada renuncie, porque su mayor duración en el puesto le proporcionará mejores salarios por hora, vacaciones pagadas mas largas y prestaciones de pensión más atractivas. En algunos casos, los trabajadores jóvenes de cuarenta años son considerados como “viejos” y se quejan de que su

⁴¹ Robbins Stephen. “ Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica”. Editorial. Prentice – Hall . México. 1999.

experiencia y habilidades dejan de ser valoradas. Es una tentación suponer también que la edad está relacionada de manera inversa con el ausentismo. Por lo general, los empleados mayores tienen menores porcentajes de faltas evitables que los trabajadores más jóvenes. Sin embargo, tienen porcentajes más elevados de ausencias inevitables. Probablemente ésto se deba a las condiciones de salud menos buenas que se asocian con el envejecimiento, y a los periodos de recuperación más largos que necesitan los trabajadores mayores cuando se lesionan. Existe la creencia, ampliamente extendida, de que la productividad declina con la edad. Se supone frecuentemente que las habilidades de los individuos—en particular la rapidez, la agilidad, la fuerza y la coordinación—disminuyen con el curso del tiempo, y que el aburrimiento prolongado y la falta de estímulo intelectual son factores que contribuyen a una menor productividad.

- El sexo : existen pocas diferencias importantes, si es que las hay, entre hombres y mujeres que afectan su *desempeño en el trabajo*. Por ejemplo, no hay ninguna diferencia consistente entre el hombre y la mujer en la habilidad para resolver problemas, las habilidades analíticas, el impulso competitivo, la motivación, la sociabilidad o la capacidad de aprendizaje. La investigación sobre mujeres trabajadoras en general nos dice que son muy pocas las diferencias entre hombres y mujeres, como parte de la

fuerza laboral, que afectan el desempeño en el trabajo. Sin embargo, un porcentaje de las mujeres son más conformistas y tienen menos expectativas que los hombres. Pero este último aspecto está cambiando, debido a que los hombres comienzan a tener un papel más activo en la crianza de los hijos; el ausentismo probablemente será menos frecuente conforme adquiera predominancia el trabajo a distancia, los horarios de trabajo flexible, etc. Con respecto a la remuneración, los ingresos de las mujeres han aumentado lentamente.

- El estado civil : en esta característica se habla de que los empleados casados tienen menos ausencias, menos rotación y están más satisfechos con sus puestos que sus compañeros solteros. El matrimonio impone mayores responsabilidades, que pueden hacer que un trabajo estable cobre mayor valor e importancia. Pero no queda clara la cuestión de la causalidad. Bien podría ser que es más probable que los empleados dedicados y satisfechos estén casados.

2. **Temperamento:** es la combinación de las características con las que nacemos y que afectan inconscientemente el comportamiento humano; éstas características están dispuestas genéticamente sobre la base de nacionalidad, raza, sexo y otros factores hereditarios, y son transmitidas genéticamente. El temperamento depende básicamente de los patrones hereditarios.

Las diferencias entre individuos se deben a las diferencias genéticas entre ellos por lo que son diferencias de naturaleza principalmente biológica que explican en gran parte por qué las personas reaccionan de manera distinta a acontecimientos vitales tales como hacer una entrevista, o hablar en público.

3. **Carácter:** se puede decir que denota tu verdadero tú. El carácter está constituido por la mente, las emociones y la voluntad de un individuo que han sido formadas internamente y aprendidas y modificadas externamente en factores ambientales tal como el conocimiento, la instrucción, la educación, los principios, las experiencias, etc. Entonces, el carácter es un conjunto de rasgos que contiene información genética de las características físicas del individuo, que al combinarse con las experiencias, hábitos y factores que se han adquirido durante la vida, distinguen a una persona dándole especificidad al modo de ser individual. Es difícilmente modificable y junto con el temperamento conforma la personalidad de un individuo.
4. **Personalidad:** es la unión inseparable de carácter y temperamento. Por lo que se dice que el hombre es un sistema (y, por tanto, indivisible). Es el conjunto de comportamientos (patrones de conducta, pensamiento y sentimientos únicos) desplegados de manera típica y en forma reiterada, en circunstancias semejantes, por una persona. Dichos comportamientos

proviene de su particular interpretación del universo (moldeada en parte por la cultura en que se desenvuelve) así como de sus aptitudes y motivaciones. En términos generales, la personalidad es la expresión externa de la persona. Es una agradable fachada que esconde un carácter desagradable o débil, o muestra un carácter agradable o fuerte. La personalidad se capta en su apariencia y se revela en sus reacciones, convicciones, ideales, actitudes, planes y propósitos; es decir, se refleja la apariencia motivacional, emocional e intelectual.

5. **Valores:** Representan los juicios o creencias de carácter general y ampliamente extendidos dentro de cierto contexto cultural, que guían las acciones sobre una situación determinada o una amplia variedad de situaciones. Los valores son dinamismos de la conducta humana, por ello influye todo el tiempo sobre decisiones, actividades y perspectivas de la vida. Casi todas las personas tiene su propia escala de valores. En éstos unos son más conscientes y otros menos, los valores se van encarnando en metas y las metas en objetivos.
6. **Actitudes:** Indican la inclinación de las personas ante circunstancias específicas y son, en gran medida, antecedentes inmediatos del comportamiento. Dicho en otros vocablos, una actitud es la predisposición a cierta conducta y se enriquece a través de la experiencia previa.

7. **Percepción:** Es la parte principal para comprender el comportamiento, ya que es el medio por el cual los estímulos afectan a un organismo o persona. Un estímulo que no se percibe carece de efecto sobre el comportamiento. La percepción es el proceso de extracción de información activa del organismo, del cual se obtiene información de un amplio rango de averiguación física proveniente de experiencias del medio externo. Y es proceso de selección de referencias permeando por diversos factores del aprendizaje.
8. **Habilidad:** es la capacidad de traducir el conocimiento en acción para alcanzar un desempeño deseado, es decir, es la capacidad de un individuo para desempeñar las distintas tareas de un puesto. Reconociendo que todos tenemos fortalezas y debilidades en términos de las habilidades, que nos hacen relativamente superiores o inferiores a otros en el desempeño de ciertas tareas o actividades. Las habilidades con las que cuenta un individuo son :
- a) **Habilidades intelectuales:** son las necesarias para desarrollar actividades mentales. Los puestos son diferentes en cuanto a las exigencias que imponen a los ocupantes con respecto a sus habilidades intelectuales. Para decirlo en forma general, mientras mayores sean las exigencias de procesamiento de información en un puesto, más se requerirá de la inteligencia general y la habilidades verbales para desarrollar con éxito ese puesto.

- b) **Habilidades físicas** : son aquellas que se requieren para realizar tareas que exigen resistencia, destreza, fuerza y características similares .
- c) **Habilidades humanas**: es la capacidad para trabajar bien con otras personas, es fundamental para el trabajo administrativo y el liderazgo de un equipo de trabajo.
- d) **Habilidades conceptuales**: es la capacidad para analizar y resolver problemas complejos. Implica el talento para visualizar y comprender cómo funciona el sistema organizacional en su conjunto, así como la forma en que sus partes se interrelacionan. La habilidad conceptual se utiliza para identificar problemas y oportunidades, reunir e interpretar información pertinente, y tomar buenas decisiones enfocadas a solucionar problemas y lograr el propósito de la organización.
- e) **Habilidades técnica**: es la capacidad para desempeñar tareas especializadas. Tal capacidad se deriva del conocimiento que otorga la educación formal o la experiencia. Éste tipo de habilidades implican la destreza en el uso de métodos, procesos y procedimientos selectos para la realización de tareas.

4.3. El Comportamiento del Individuo dentro de la Organización.

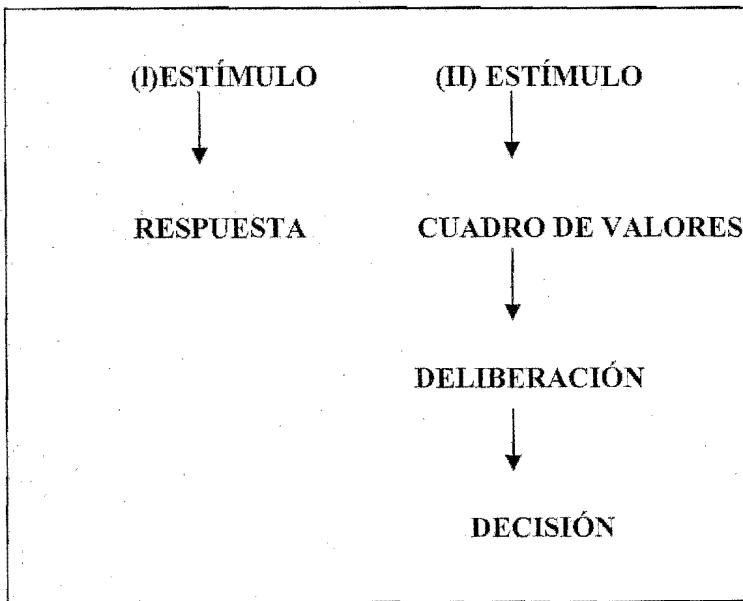
Las personas se encuentran en todas partes de la sociedad moderna, es decir, son miembros de familias, grupos de vecinos, ligas escolares, equipos atléticos, órdenes fraternales, comités y grupos de trabajo.

Un papel muy importante que juegan los pequeños grupos es el establecimiento del sistema psicosocial de las grandes organizaciones. Sin los grupos sociales, conceptos tales como status y papel no tendrían significado. Necesidades sociales tales como la pertenencia y la estima son motivos poderosos que emanan de las relaciones de grupo. En los grupos pequeños operan fuerzas dinámicas que facilitan la integración de las actividades individuales hacia el logro colectivo.

Como se ha venido mencionando a lo largo de los capítulos, las organizaciones están integradas por personas, que son, la unidad fundamental de cualquier empresa, por ello es tan importante conocer las conductas que determinarán en todo momento el destino de la compañía. Diversos procesos psicológicos: percepción, cognición y motivación, proporcionan los medios por los cuales las personas desarrollan personalidades.

El concepto comportamiento refleja integración de características inherentes y adquiridas. Las personas actúan y reaccionan en escenarios de su medio, tanto culturales como de organización; los patrones individuales de conducta son resultados de los muchos factores complejos, y representan una parte importante del sistema psicosocial.

En relación con las características individuales de las personas se puede decir que el individuo tiene dos formas de conducta:⁴²



⁴² Ibidem Amezquita Cruz Yanelly. Pagina 14.

El tipo de gente que se necesita en una organización debe ser como la muestra la figura(II), se requieren empleados dinámicos, que pueden tomar decisiones propias, sean creativos y responsables. A través de comunicación y conocimiento de los patrones del comportamiento, se puede mejorar constantemente el comportamiento e inclinarlo hacia el logro de los objetivos de la empresa.

El comportamiento es una manera de actuar, y se refiere a la conducta de las personas. Los patrones del comportamiento son los modos de conducta que emplea un individuo en la realización de sus actividades en el estudio de los sistemas humanos se distinguen tres divisiones relativamente evidentes: El estudio de la *anatomía* de un panorama de la organización del cuerpo; el estudio de la *fisiología* proporciona información respecto a los procesos físicos afectados, y el estudio de la conducta se refiere al patrón de acción externo del individuo.

Éstas distintas partes del sistema humano pueden estudiarse de manera individual, con objetivo de lograr conocimientos más detallados. Sin embargo, la fisiología no puede ser entendida por completo desligada de la anatomía. El deseo de comportarse de cierta manera no puede ser satisfecho si no están presentes las capacidades anatómicas y fisiológicas. De manera similar, la capacidad anatómica y fisiológica para una habilidad particular no es garantizada en su ocurrencia.

Para que el personal de una organización se comporte exitosamente, el responsable de ésta debe tomar en cuenta, las características de sus empleados para así comprender el comportamiento de éstos, principalmente si su empresa es de servicios, dado que su productividad radica en la actitud que poseen los trabajadores para sus labores (atención al cliente.)

Para mejorar el desempeño de los empleados en la organización es necesario comprender los modelos de comportamiento. Los gerentes de la campaña de recuperación deben poner mucha atención en los estándares de conducta que presenten sus colaboradores para así, saber como abordar una actitud positiva en ellos y poder evitar en lo posible actitudes laborales negativas.

El desempeño de una persona en una determinada acción depende de varios factores trascendentales, como se muestran a continuación.⁴³

- a) Conocimiento: la persona debe poseer los aspectos conceptuales y prácticos para poder efectuar el trabajo. Parte importante de ese conocimiento se estriba en la misión, los objetivos, los planes y las estrategias de la organización y del área.

⁴³ Ibídem Amezquita Cruz Yanelly. Página 16 y 17.

- b) **Habilidades:** es la capacidad mental necesaria para efectuar un trabajo o ejercer una ocupación. Por ejemplo, si una persona no tiene la habilidad para manejar un extenso vocabulario y ser convincente, no funcionará en la campaña de recuperación de los clientes, pues el cliente podría dominarle.
- c) **Motivación laboral:** se trata del compromiso para lograr la misión y los objetivos de la empresa. Es preciso contar con este contrato anímico, este enamoramiento con el trabajo, la ocupación y la empresa, de parte de todos sus miembros. Por medio de la comunicación, información de objetivos y metas de la firma, así como constante retroalimentación podrá darse una motivación laboral y el operador se sentirá comprometido con la empresa.
- d) **Valores en el trabajo:** en caso de no haberse introducido el espíritu de la competitividad, la calidad total, o de la mejoría constante, será más difícil alcanzar un máximo desempeño laboral. A los trabajadores siempre se les debe informar e inculcar los valores de la organización, con el fin de proyectar en ellos la afiliación a los valores organizacionales.
- e) **Cultura:** es la forma característica de un grupo humano de ver e interpretar el mundo. El trabajo es la segunda familia, por tanto, se debe crear una cultura única para todos los empleados, y así fundar un comportamiento organizacional positivo y verdaderamente productivo.

Como se puede ver los factores que influyen en la conducta de las personas son fundamentales, pero, hay que destacar que la motivación es imprescindible para una mejor productividad de los trabajadores.

Es también importante conocer el concepto de Comportamiento Organizacional para comprender mejor la conducta de los individuos dentro de las organizaciones, a continuación se muestran algunos conceptos:

- Keith Davis, define el comportamiento organizacional como “ el estudio y aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones; habla del comportamiento organizacional como una herramienta humana para beneficio de las personas que se aplica de manera general en toda clase de organizaciones”⁴⁴.
- James Gibson, nos dice que el comportamiento organizacional es “el campo de estudio que parte de principios teóricos, métodos y principios de distintas disciplinas para estudiar las percepciones, valores, posibilidades de instrucción y acciones *personales* que actúan en *grupos* dentro de una *organización* . Analiza, además, los efectos que produce el entorno externo sobre la organización y sus recursos humanos, misión, objetivos y estrategias”⁴⁵.

⁴⁴ Ibídem Davis Keith.

⁴⁵ Gibson James. “Las Organizaciones. Comportamiento. Estructura. Proceso”. Editorial. Mc Graw – Hill. México 1999.

Uno de los principios psicológicos más importantes como se ha mencionado es el de que las personas son diferentes. Cada una tiene una forma especial de percibir las cosas, una personalidad propia y unas experiencias distintas. Las personas presentan diferencias étnicas, difieren en cuanto a su talento y en cuanto a la forma en que controlan su estrés y tienen actitudes, ideas y aspiraciones muy diferentes.

Las relaciones que se llevan a cabo entre personas y grupos en el seno de una organización crean expectativas sobre el comportamiento personal. Estas expectativas son la causa de que surjan determinados papeles que deberán ser desempeñados por alguien. Hay personas que deberán asumir el papel de líderes, en tanto que otras actuarán como simples seguidores.

En una organización los mandos intermedios, al tener superiores y subordinados, han de desempeñar ambos papeles, es decir, el de líderes y el de seguidores. Las organizaciones cuentan con sistemas de autoridad, posición y poder y quienes trabajan en ellas tienen diferentes necesidades con respecto a cada uno de dichos sistemas. Los grupos que forman parte de las organizaciones también afectan en gran medida al comportamiento personal y al de la organización.

Otro aspecto fundamental para entender mejor a los individuos en las organizaciones, es:

El *clima organizacional*, "es el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de una compañía. Éste se refiere al ambiente de un departamento, una unidad importante de la compañía, como por ejemplo una sucursal o de la organización completa"⁴⁶.

El clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real. Al igual que el aire de una habitación, rodea y afecta todo lo que sucede dentro de una organización. A su vez, el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de ella. Se trata de un concepto de sistemas .

El clima influye en la motivación, el desempeño y las satisfacciones en el empleo. Ésto lo hace creando ciertas de expectativas con respecto a qué consecuencias se generarán a través de diferentes acciones. Los empleados esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones .

⁴⁶ Ibídem: Davis Keith. Página 111.

4.4. Cómo evaluar a los Individuos en la Organización.

Los Modelos del Comportamiento Organizacional son un instrumento que nos ayudan a entender mejor la conducta de los individuos dentro de las organizaciones.

Las organizaciones difieren en la calidad del comportamiento organizacional que promueven. Estas diferencias se producen sustancialmente gracias a distintos *modelos de comportamiento organizacional* que predominan en el criterio general de cada entidad.

El modelo que aplica un gerente conduce casi siempre a ciertas suposiciones sobre la gente y a determinadas suposiciones de los sucesos. Por consiguiente, la teoría fundamental es una guía inconsciente por la conducta gerencial. Finalmente los gerentes tienden a actuar en congruencia con su razonamiento, lo que significa que el modelo básico que prevalece en la administración de una organización es el que determina el clima de esa empresa. Por esta razón son importantes los modelos de comportamiento.

Cabe mencionar que no hay un solo modelo de comportamiento organizacional que sea suficiente para describir todo lo que sucede dentro de una organización.

Para efectos de esta Tesis, Modelo es:

- “Una abstracción de la realidad; representación simplificada de algún fenómeno del mundo real”⁴⁷
- “Dícese de la persona o cosa que por sus cualidades merece ser imitada.”⁴⁸

A continuación se muestran los modelos de comportamiento:

- **Modelo Autocrático**

El Modelo Autocrático: “se basa en el *poder*, los que controlan deben tener el poder para exigir. (Haga esto, o de lo contrario...) lo que significa que si un empleado no obedece las reglas, será castigado. Se trata de un sistema de amenazas que se basa en la motivación negativa respaldada por el poder”⁴⁹.

En un ambiente autocrático, la gerencia se orienta hacia una *autoridad* oficial y formal. Esta autoridad se delega por derecho de orden a las personas a quienes se aplica. La gerencia cree que sabe lo que hace y el empleado tiene la obligación de seguir sus órdenes. Supone que los empleados deben ser persuadidos y presionados

⁴⁷ Ibidem Stephen Robbins, Página 25.

⁴⁸ F. Marsá . “ Diccionario planeta de la lengua española usual”. Ed. Planeta. México. 2002.

⁴⁹ Ibidem Davis Keith. 119.

para que desarrollen sus trabajos, y que ésta es tarea de la administración. La gerencia es la que piensa, los empleados son quienes obedecen las órdenes. Ésta es la teoría X , popularizada por McGregor, tomada como la perspectiva convencional de la gerencia. Este modelo establece un control rígido de los empleados en el trabajo .

En condiciones autocráticas se orienta al empleado a la obediencia al patrón y no a un gerente. El resultado psicológico, para el empleado es una *dependencia* de su jefe cuyo poder para contratar, despedir y “obligar” es casi absoluto. El patrón paga salarios mínimos porque los empleados tienen un *desempeño mínimo*. Éstos tienen un desempeño mínimo- y a veces renuente- porque deben satisfacer necesidades de subsistencia para ellos y sus familias. Algunos empleados tienen mejor desempeño debido a impulsos internos de superación, porque abrigan una simpatía personal por el jefe, porque éste es “un líder nato” o debido a cualquier otro factor ; pero la mayoría de ellos sólo aportan un desempeño mínimo.

- **El Modelo de Custodia**

El Modelo de Custodia: “se basa en las necesidades primarias del colaborador, es decir, busca satisfacer las necesidades básicas del individuo como son: comer, vestirse, tener una casa, etc. Dan al empleado toda clase de facilidades para obtenerlas para que de esta manera el trabajador sienta seguridad”⁵⁰ .

⁵⁰ Ibidem Davis Keith. Página 120.

Este método genera la *dependencia del empleado en función de la organización*. En lugar de depender de su patrón para obtener el plan cotidiano, los empleados dependen de las organizaciones en su seguridad y bienestar. Si los empleados tienen una antigüedad de diez años bajo el contrato sindical y un buen programa de pensiones, no renunciarán aunque tengan mejores perspectivas en otro lado.

Los empleados que trabajan en un ambiente de custodia se preocupan por las recompensas y los beneficios económicos, están bien mantenidos, pero poco motivados, por lo que su colaboración es pasiva. No se preocupan por si la empresa cumple con su misión y visión, su papel es egoísta y sólo se preocupan por ellos.

- **El Modelo de Apoyo**

El Modelo de Apoyo se basa en apoyar al empleado en su desempeño y en el liderazgo, tuvo sus orígenes en el "principio de las relaciones de apoyo", como lo expresó Rensis Likert cuando afirmó: *"El liderazgo y otros procesos de la organización deben ser tales que aseguren una probabilidad máxima de que en todas las interacciones y relaciones con la organizaciones, cada miembro podrá, a la luz de sus antecedentes, valores y expectativas, considerar la experiencia como un apoyo y como algo que le permite desarrollar y conservar su sentido de valor e importancia personales"*⁵¹.

⁵¹Ibídem Davis Keith. Página 121.

Esto es similar a la teoría Y de McGregor. El modelo de apoyo depende del *liderazgo*, en lugar de hacerlo del poder o el dinero. A través del liderazgo, la gerencia crea un clima que ayuda a los empleados a crecer y alcanzar que son de realizar en conjunción con los intereses de la organización.

El líder supone que los trabajadores no son por naturaleza pasivos ni se oponen a las necesidades de la organización. Si la gerencia les ofrece la oportunidad adecuada, aceptarán responsabilidades, desarrollarán un impulso de colaboración y se superarán. Por consiguiente, la orientación de la gerencia debe tender a apoyar la *actuación* de sus empleados en el trabajo, más que simplemente respaldarlos concediéndoles el pago de los beneficios como sucede en el método de custodia.

Puesto que la gerencia apoya a los empleados en su trabajo, el resultado psicológico es un sentimiento de *participación* y colaboración en las tareas dentro de la organización. Es muy probable que digan "nosotros" en lugar de "ellos" al referirse a su organización. Se sentirán más firmemente motivados que con los modelos antes citados, porque sus necesidades de más alto orden se satisfacen mejor. Por lo tanto, se despiertan sus impulsos para trabajar.

- **El Modelo Colegiado**

El Modelo Colegiado “es una extensión útil del modelo de apoyo. El término colegiado se relaciona con un cuerpo de personas que tienen un propósito común, es decir, se trata de un concepto de equipo. El modelo colegiado es útil sobre todo en laboratorios de investigación y ambientes de trabajo similares, y también está evolucionando gradualmente hasta llegar a otras situaciones de empleo”⁵².

El Modelo Colegiado tiene cierta aplicación en el trabajo fabril y de oficina, a pesar de que es más difícil de aplicar en estos sitios debido a que casi siempre prevalece en ellos un ambiente de trabajo más rígido. Existe una relación de contingencias en la que el modelo colegiado tiende a ser más útil en trabajos no programados, en un ambiente intelectual y con una libertad considerable de acción. En otros ambientes, la gerencia encuentra a menudo que los otros modelos tienen más éxito.

El Modelo Colegiado depende de que el gerente desarrolle un sentimiento de *sociedad* con los empleados. El resultado es que éstos se sienten necesarios y útiles, sienten que los gerentes realizan también su propia contribución de modo que es fácil aceptar y respetar sus papeles dentro de la organización. Consideran que éstos son colaboradores conjuntos más jefes.

⁵² *Ibidem* Davis Keith. Página 123.

Para alcanzar la eficiencia y evaluarla se considerarán tres métodos que se aplican dependiendo de las preferencias personales y las necesidades prácticas:⁵³

1. Método de los objetivos:

Es el método más antiguo para definir y evaluar la eficiencia; dice que la única razón para la existencia de una organización es alcanzar sus objetivos.

Las personas y los grupos deben ser evaluados en función de los objetivos que alcanzan; este método indica un objetivo determinado, racionalidad y sentido de realización; sus desventajas son que no es fácil establecer si se ha alcanzado el objetivo, y que a veces se suele tratar de alcanzar más de un objetivo y no se tiene un orden de prioridades porque todos se consideran oficiales.

⁵³ Ramírez Delgadillo Erika. Trabajo de Seminario. "Comportamiento humano en el trabajo. Conducta organizacional. La trascendencia del proceso de inducción para que el individuo logre integrarse a la organización". FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2003.

2. Método de la Teoría de los Sistemas:

Describe el comportamiento interno y externo de una determinada organización; en el interno se especifica cómo y porqué las personas actúan en la organización al realizar sus tareas personales y de grupo; en el externo podemos valorar las transacciones que realiza con otras instituciones.

3. Método de los múltiples centros de poder:

Supone lograr un perfecto equilibrio entre las diversas partes de un sistema, satisfaciendo los intereses de todos, los centros de poder que la forman (personas y grupos).

CAPÍTULO V

La Importancia de las Actitudes en las Organizaciones.

5.1. ¿Qué es la Actitud?

Las actitudes que tenemos los seres humanos, al igual que los valores, los adquirimos de los padres, los maestros y de grupos de gente como uno mismo. Nacemos con ciertas predisposiciones genéticas. Después, en nuestros primeros años, comenzamos a modelar nuestras actitudes a partir de aquellos a quienes admiramos, respetamos o tal vez, incluso, tememos. Observamos la forma en que se conducen la familia y los amigos, y modelamos nuestras actitudes y comportamientos para que se alinien con los de ellos. La gente también imita las actitudes de individuos populares y a quienes admira y respeta.

En las organizaciones las actitudes son fundamentales, ya que afectan el comportamiento de los individuos en el trabajo. Si los trabajadores creen, por ejemplo que los supervisores, auditores, jefes e ingenieros de tiempos y movimientos se dedican a conspirar para hacer que los empleados trabajen más duro por el mismo o menor sueldo, tiene sentido tratar de comprender cómo se formaron esas actitudes, su relación con el comportamiento real en el puesto y cómo podrían cambiarse.

A continuación, se presentan varios conceptos de lo que es una actitud:

Las actitudes : “son afirmaciones evaluativas-favorables o desfavorables-en relación con objetos, personas o hechos. Reflejan la forma en que uno se siente acerca de algo”⁵⁴.

Las actitudes “son los sentimientos y creencias que determinan en gran medida la manera en que los empleados percibirán su ambiente de trabajo. Las actitudes son un conjunto mental que afecta la forma en que una persona verá lo que le rodea”⁵⁵.

Las actitudes : “son determinantes del comportamiento debido a que están vinculadas con la percepción, la personalidad y la motivación. Una actitud es un sentimiento positivo o negativo o un estado mental de alerta aprendido y organizado mediante la experiencia, que ejerce influencia específica en la respuesta de un persona a la gente, objetos y situaciones”⁵⁶.

⁵⁴ Ibidem Robbins Stephen. Página 180.

⁵⁵ Ibidem Keith Davis. Página 202.

⁵⁶ Ibidem Gibson James. Página 116.

Después de haber analizado los conceptos anteriores, se puede concluir que una:

Actitud : es un estado mental de predisposición, ya sea positivo o negativo guiado a través del aprendizaje y experiencia de un individuo para ejercer una influencia en una circunstancia específica y otorgar una respuesta ante una situación específica; está basada en sus creencias, valores, emociones, percepción, que posteriormente le permite emitir un juicio el cual puede considerarse como un antecedente de su comportamiento y que finalmente lo conducirá a su conducta.

5.2. Factores que influyen en las actitudes.

Los individuos podemos tener una serie de actitudes aún en el comportamiento organizacional, debido a que cada persona se interrelaciona con más individuos, interpretando un diferente rol, que dependerá de la situación y actuación de la persona misma.

Las actitudes de las personas dentro de su área laboral dependerán del grado en que consideren que el trabajo satisface sus necesidades y les proporcionan los satisfactores que apetecen. Así, según las necesidades que se deban satisfacer, será la motivación que las induzcan a trabajar con menos o más satisfacción.

La actitud está compuesta de tres elementos, que son aquellos que la determinan⁵⁷:

1. *Componente cognoscitivo*: es la parte de una opinión, percepción o creencia de una actitud, es decir, lo que conocemos acerca del porque, implica las creencias y pensamientos que tenemos con relación de algo.
2. *Componente afectivo*: es la parte emocional o sentimental de una actitud, es el afecto que encierra la razón de la actitud y abarca toda clase de emociones (positivas o negativas) a cerca de algo. Se aprende de los padres, maestros, y los amigos.
3. *Componente del comportamiento*: es la forma de actuar de un individuo, puede ser hacia alguien o algo, debido a nuestros conocimientos y afectos, consiste en una intención o predisposición para actuar de un modo específico hacia algo.

Una persona puede tener miles de actitudes, pero las tres actitudes principales en el entorno laboral, como se muestra a continuación son⁵⁸:

- a) *Satisfacción en el puesto*: el término *satisfacción en el puesto* se refiere a la actitud general de un individuo hacia su puesto. Una persona con alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una

⁵⁷ Ibídem Gibson James. Página 117.

⁵⁸ Ibídem Robbins Stephen. Página 181.

persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él. Cuando la gente habla de actitudes de los empleados, lo más frecuente es que se refiere a la satisfacción en el puesto.

- b) Involucramiento con el puesto: el término *involucramiento con el puesto* mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su puesto y considera su nivel percibido de desempeño como importante para su autoestima; es decir, es la forma en cómo participa activamente en éste. Los empleados con un alto nivel de involucramiento con el puesto se identifican profundamente con la clase de trabajo que realizan y realmente se preocupan por él. Se ha encontrado que los altos niveles de involucramiento con el puesto se relacionan con un menor ausentismo y porcentajes de renuncia más bajos. Sin embargo, parece que predicen más consistentemente la rotación que el ausentismo, y son responsables hasta en un 16% de la variación del primero.
- c) Compromiso organizacional: se define como el grado en el que un empleado se identifica con una organización determinada y su metas, y desea mantener su grado de pertenencia en la misma. Así como un alto *involucramiento con el puesto* significa identificarse con el puesto específico de uno mismo, un alto *compromiso organizacional* significa identificarse con la organización que lo emplea a uno.

Las actitudes son partes intrínsecas de la personalidad de una persona. Muchas teorías intentan explicar la información y los cambios de actitudes. Cierta teoría propone que las personas “buscan una congruencia entre sus creencias y sus sentimientos hacia las cosas” y sugiere que la modificación de las actitudes depende ya sea de los sentimientos o de las creencias. La teoría supone además que las personas han estructurado actitudes compuestas por varios elementos afectivos y cognitivos. La interrelación de estos elementos significa que un cambio en uno precipita un cambio en otros. Cuando estos elementos son inconsistentes o sobrepasan los niveles de tolerancia de la persona, se tornan inestables.

Entonces se puede mencionar que los factores que influyen en las actitudes de las personas dentro de las organizaciones, son :⁵⁹

- Los Colegas: el grado de compañerismo, competencia y apoyo entre los colaboradores.
- El Trabajo: el grado en el que las tareas se consideran interesantes y proporcionan oportunidades de aprendizaje y de asignación de responsabilidades.

⁵⁹ Chiavenato Idalberto. Comportamiento Organizacional” Editorial. Thomson. México. 2004.

- Las Políticas de la Organización: que tan rígidas o flexibles pueden ser para el personal de la empresa.
- El Salario y las Prestaciones: la cantidad recibida y la sensación de equidad de esa paga.
- La Tecnología: proporciona los recursos con los que trabajan las personas e influye en la tarea que desempeñan.

5.3. Nexos entre Actitudes y Comportamiento.

¿Hasta qué grado las actitudes predicen u ocasionan el comportamiento?

Durante mucho tiempo los científicos del comportamiento creían que los comportamientos individuales estaban supeditados a las actitudes. Sin embargo, ahora existe amplia aceptación de la premisa de que con frecuencia no existe un vínculo sencillo, directo, entre las actitudes y el comportamiento.

Para poder entender esto más sencillamente, pongamos un ejemplo relacionado con las entrevistas de selección: la persona entrevistada tal vez tenga las opiniones, intenciones y sentimientos negativos hacia el entrevistador y, a pesar de ello, decidir no comportarse en forma negativa hacia el porque:

- 1) La persona necesita el empleo con desesperación.
- 2) Las normas del comportamiento cortés pesan más que el deseo de expresar una actitud negativa.
- 3) La persona decide que el entrevistador es un blanco inadecuado para el comportamiento negativo; o
- 4) La persona reconoce la posibilidad de tener información incompleta.

Con frecuencia los encuestadores y otros investigadores miden las actitudes en un intento por predecir el comportamiento posterior. Cualquiera que lo haga con frecuencia reconocerá que resulta difícil encontrar una relación entre las actitudes y el comportamiento.

Sin embargo, si se observan tres principios es posible mejorar las predicciones del comportamiento a partir de las actitudes⁶⁰:

- Las actitudes generales pronostican mejor los comportamientos generales.
- Las actitudes específicas vaticinan mejor los comportamientos específicos.
- Mientras menor sea el tiempo que transcurre entre la medición de la actitud y el comportamiento, más sólida será la relación entre la actitud y el comportamiento.

⁶⁰ Slócum Woodman Hellriegel . " Comportamiento Organizacional". Ed.Thomson . México . 1998.

En general, mientras más específicas son las actitudes y conductas, más fuerte es la relación. El vínculo entre la actitud y la conducta tiende a ser más fuerte cuando la persona en cuestión ha experimentado la actitud planteada.

Aunque las actitudes no siempre predicen la conducta, es importante que los administradores comprendan el vínculo entre las actitudes y la conducta potencial o pretendida. Por ejemplo: piense en sus experiencias de trabajo o en las conversaciones con otras personas acerca de su trabajo. Es común escuchar inquietudes expresadas en relación con la "mala actitud" de alguien. Estas inquietudes reflejan típicamente desagrado hacia las consecuencias conductuales con las cuales se asocia la actitud deficiente. Las actitudes desfavorables que se presentan en forma de una baja satisfacción laboral puede ser causa de rotación de personal, ausentismo y retardos muy costosos, e incluso deterioro de la salud física o mental. Por lo tanto, una de las responsabilidades del administrador consiste en reconocer las actitudes y en comprender sus antecedentes, lo mismo que sus implicaciones potenciales.

5.4. Las Actitudes dentro de las Organizaciones

Las actitudes de las personas dentro de la organización dependerán del grado en que consideren que el trabajo satisface sus necesidades y les proporcionan los satisfactores que apetecen. Así, según la necesidad que se deba satisfacer, será la motivación que las induzcan a trabajar con menos o más satisfacción.

Entonces, si los operadores consideran que el trabajo satisface sus necesidades y les proporciona sus satisfactores, éstos se sentirán motivados e inducidos a trabajar con mayor satisfacción.

Es frecuente que los jefes piensen que un trabajador satisfecho o contento produce más; sin embargo, existen otros elementos, además de la satisfacción en el empleo, que actúan como factores determinantes de eficiencia de los empleados.

Para algunos de éstos una alta producción o la estabilidad del empleo, puede significar un medio para alcanzar otras metas, tales como una buena posición o la adquisición de un nuevo automóvil. La producción eficiente no es para todos los empleados el único medio de lograr su meta. Por ejemplo: un operador cuyo anhelo es verse aceptado en el ámbito social por sus compañeros de trabajo, puede obtener efectivamente una satisfacción mayor limitando su productividad y logrando ser aceptado en el grupo, si éste sector considera como adecuada una producción baja.

Debe conocerse adecuadamente a los colaboradores, para así manejar actitudes positivas encaminadas hacia los objetivos de la empresa, solo así se podrá lograr un desarrollo individual y colectivo.

Las actitudes positivas en la organización crean un ambiente laboral agradable y mejoran el rendimiento, esto hace que la organización sea eficiente y remunerable; pero, cuando los empleados están insatisfechos con su trabajo y sus sentimientos son firmes y persistentes, es necesario entender qué impacto pudiera tener esto en sus comportamientos subsecuentes.

Específicamente, es necesario conocer si un operador insatisfecho tiene más posibilidades de adoptar actitudes negativas que afectarán el desempeño y disminuyan su nivel de productividad.

Todas las actitudes que adopta el trabajador se deben a los diversos factores que influyen en su comportamiento, a la forma en cómo ellos perciben el ambiente laboral que le rodea.

A continuación se muestran algunas actitudes más comunes que el trabajador adopta:

- *Actitudes positivas de los empleados en su trabajo*⁶¹ :

- a) Puntualidad.
- b) Cumplimiento.
- c) Calidad del trabajo.
- d) Dinamismo.
- e) Amabilidad.
- f) Constancia.
- g) Colaboración con los objetivos de la organización.

⁶¹ *Ibidem* Amezcuita Cruz Yanely. Página 28 y 29.

El trabajador también puede mostrar otro tipo de actitudes hacia el trabajo y éste es cuando no se siente a gusto con su labor, el trato que recibe en su trabajo, falta de colaboración de las demás personas de la organización, etc; como a continuación se muestra:

- *Actitudes negativas del trabajador en la organización:*

- a) Ausentismo.

- b) Negligencia.

- c) Impuntualidad.

- d) Falta de cortesía.

- e) Desánimo.

- f) Falta de colaboración en los objetivos de la organización.

En general, este tipo de actitudes se generan porque el empleado no se siente realmente complacido con su trabajo, es decir, no tiene motivos que le impulsen a mantener una actitud positiva hacia el desempeño de su labor.

CAPÍTULO VI

Caso Práctico

6.1. Antecedentes

Para poder analizar la actitud de las empresas privadas del sector servicios ante la contratación de Licenciados en Administración egresados de la UNAM, fue aplicado un cuestionario en las grandes tiendas de autoservicios (Comercial Mexicana S.A. de C.V., Chedraui S.A., Bodega Gigante S.A., Wal Mart de México S.R.L. de C.V. , y Bodega Aurrerá S.R.L. de C.V.) ubicadas en el Municipio de Atizapán de Zaragoza, Estado de México.

A continuación se muestra una breve historia de las 5 grandes tiendas de autoservicio:

- Comercial Mexicana S.A. de C.V.:

La historia de Comercial Mexicana se inicia en 1930 con la apertura de la tienda del centro en la cuál se vendían únicamente jergas y telas. Entre 1937 a 1939, consolidada ya como una de las tiendas de mayor prestigio en su ramo, se inició la venta de mayoreo y en 1940, con la segunda guerra mundial, la exportación de telas a Canadá, Estados Unidos, China y Sudamérica.

En 1946 Comercial Mexicana adquiere una fábrica de cobertores de algodón y dos de aceites comestibles. Entre tanto en 1962 se incluyeron a la venta artículos de confección, juguetería, blancos y enseres menores; además de que se inaugura la primera sucursal de su cadena.

En los años subsecuentes Comercial Mexicana seguía manteniendo su liderazgo y crecimiento en la rama de autoservicio, además de que buscaba incursionar en nuevas ramas del comercio por lo cuál abre un restaurante en Tijuana, y adquiere el Restaurante California.

Actualmente debido a su crecimiento, existen en toda la República Mexicana un total de 76 tiendas de autoservicio Comercial Mexicana, más 21 Mega Comercial Mexicana y 35 Bodegas Comercial Mexicana.

- Chedraui S.A.:

El Grupo Chedraui tiene su origen en la ciudad de Xalapa, Veracruz en 1920 en un negocio denominado "El Puerto de Beyrouth". En el año de 1927, cambia su nombre por el de "Casa Chedraui: La única de Confianza".

El nivel de operaciones fue en aumento y, por ello, en el año de 1961 transforma nuevamente su nombre por el que actualmente prevalece : “Almacenes Chedraui”, , manejándose en ese entonces productos de mercería, ropa y todo tipo de telas con el sistema de mayoreo, semi mayoreo y menudeo.

El año de 1970 es significativo para el Grupo, pues se inaugura la primera Tienda de Autoservicio en la propia ciudad de Xalapa, Veracruz. En el mes de julio de 1985 se constituye la razón social “Tiendas Chedraui, S.A. de C.V.” con lo que el 1° de agosto del mismo año, Grupo Chedraui quedando como fusionante, se hace cargo de la operación de todas las Tiendas que hasta entonces se comportaban como sociedades independientes.

En la actualidad Tiendas Chedraui, S.A. de C.V, con el gran crecimiento que ha tenido cuenta con 64 tiendas de Autoservicio en nuestro país.

- Bodega Gigante S.A. :

En 1962, nace en la Ciudad de México Gigante Mixcoac, en aquel entonces la tienda contaba con 64 departamentos en los que se vendían desde artículos de primera necesidad hasta animales domésticos, desde ropa y productos de farmacia hasta automóviles. Los 250 empleados que laboraban en la tienda y 65 en las oficinas, constituyeron la primera piedra de una estructura gigantesca.

El crecimiento y expansión de Gigante inició en la ciudad de México y sus alrededores, ya que entre 1963 y 1977 se abrieron 12 tiendas. Entre 1978 y 1979, Gigante dio un importante paso en su crecimiento, con su expansión hacia el interior de la República Mexicana, siendo Guadalajara, la primera ciudad en provincia que recibió el impacto comercial de Gigante con 8 tiendas.

En 1991 fue un año significativo para todo Gigante, al inaugurarse la tienda número 100 de la cadena en la ciudad de Toluca, hecho sin precedentes en el mercado mexicano de tiendas de autoservicio, al convertirse Gigante en la primera cadena que logra un centenar de establecimientos en operación, bajo un mismo nombre comercial. En el año 2000, Gigante abre mercado en el sureste del país, con sucursales en Campeche, Yucatán, Tabasco, Chiapas y Quintana Roo.

- Wal Mart de México S.R.L. de C.V.:

En 1958 se abrió al público en la Ciudad de México la primera tienda Aurrerá, y poco a poco fue creciendo hasta que en 1977 sus acciones se cotizaron en la Bolsa Mexicana de Valores. En 1991 se firma un convenio de asociación con Wal-Mart (50%-50%) para la apertura de Sam's Club en México, iniciando operaciones el primer Sam's Club en Diciembre del mismo año.

Para 1992 se incorporan a la asociación las nuevas unidades de Aurrerá, Bodega Aurrerá y Superama (con lo que Cifra suspende su crecimiento independiente en estos conceptos), así como los Wal-Mart Supercenters.

En 1993 inicia operaciones Wal-Mart Supercenter. En 1997 las compañías de la asociación se fusionan en Cifra, Wal-Mart hace una oferta pública de compra de acciones en la Bolsa Mexicana de Valores, adquiriendo el control de la Empresa. Cifra permanece como empresa pública que opera todos los negocios en México (Aurrerá, Bodega Aurrerá, Sam's Club, Suburbia, Superama, Vips y Wal-Mart Supercenter).

Para el 2001 se hace la conversión de las tiendas Aurrerá, 24 unidades a Wal-Mart Supercenters y diez a Bodegas. En la actualidad existen 706 unidades en 78 ciudades a nivel nacional.

- Bodega Aurrerá S.R.L. de C.V.:

En éste caso Bodega Aurrerá como se observa fue absorbida por Wal Mart.

6.2. Investigación

La aplicación del cuestionario fue realizado directamente por el encuestador a los Gerentes y Sub – gerentes de las tiendas de autoservicios poniendo total atención en todos los puntos, lo cual lo llevó a cumplir la encuesta.

El cuestionario se realizó a un total de 47 personas (Gerentes y Sub – gerentes) de las seis grandes tiendas de autoservicios que hay en el Municipio de Atizapán de Zaragoza. De estos 47 encuestados, 7 fueron de la tienda Chedraui, 9 de Bodega Aurrerá, 8 de Wal Mart, 6 de Bodega Gigante, y las 17 personas restantes fueron de las 2 tiendas Comercial Mexicana que existen en el Municipio, de estas 2 tiendas 7 fueron de una y 10 de la otra, por lo que este total de 47 personas forman el 100% de los resultados.

El cuestionario aplicado se presenta a continuación:

CUESTIONARIO

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

GIRO: _____

NO. EMPLEADOS: _____

UBICACIÓN: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

1. ¿Qué son para usted las actitudes?

2. ¿Cuáles considera que deben ser las actitudes más propias de un Licenciado en Administración dentro del área de trabajo?

3. ¿Qué factores considera que pueden influir en las actitudes de los trabajadores?

4. De las siguientes actitudes, ¿Cuáles cree que deben ser las 5 (cinco) más importantes que debe de tener un Licenciado en Administración?

- Puntualidad.
- Cumplimiento.
- Calidad de trabajo.
- Dinamismo.
- Amabilidad.
- Constancia.
- Colaboración con los objetivos de la organización.
- Compañerismo.
- Trabajo en Equipo.

5. ¿ Qué palabra se le viene a la mente cuando escucha :?

- ITAM: _____
- UVM: _____
- UNITEC: _____
- TEC DE MONTERREY: _____
- IPN: _____
- IBEROAMERICANA: _____
- UNAM: _____
- ANÁHUAC: _____
- LA SALLE: _____

6. ¿ Qué opinión tiene de los egresados en Administración de la:?

- UVM: _____
- IBEROAMERICANA: _____
- ITAM: _____
- IPN: _____
- UNITEC: _____
- UNAM: _____
- TEC DE MONTERREY: _____
- ANÁHUAC: _____
- LA SALLE: _____

7. ¿Cuál es el perfil que debe tener un Licenciado en Administración para su contratación?

- Egresado de Universidad Pública ()
- Egresado de Universidad Privada ()
- Contar con Experiencia ()
- Saber Inglés ()
- Saber Computación ()
- Buen aspecto físico ()
- Buen promedio ()
- Facilidad de palabra ()
- Eficaz ()
- Responsable ()
- Creativo ()
- Otros: _____

8. ¿Cuáles son las ventajas competitivas de los egresados de la Licenciatura en Administración de:

- Universidades Privadas: _____

- Universidades Públicas: _____

9. De los siguientes aspectos, ¿Cuáles cree que deben ser los 5 (cinco) más importantes con las que debe contar un Licenciado en Administración?

- Puntual. _____
- Ordenado. _____
- Constante. _____
- Responsable. _____
- Trabaje en equipo. _____
- Proactivo. _____
- Respetuoso. _____
- Perfeccionista. _____
- Iniciativa. _____
- Adaptabilidad _____
- Don de Mando _____
- Ahorrativo _____
- Buscador de retos _____
- Honesto _____
- Dispuesto al cambio _____

10. ¿Cuáles son las habilidades que debe desarrollar un Licenciado en Administración?

11. ¿Cuáles son los 5 (cinco) valores personales del Licenciado en Administración más relevantes en su desarrollo profesional?

12. ¿Qué es según su opinión lo que caracteriza aún Licenciado en Administración exitoso?

13. En su opinión qué conocimientos medulares son los que requiere un Licenciado en Administración exitoso.

14. ¿Qué actividades principales son distintivas del Licenciado en Administración en relación a otras profesiones?

15. ¿Cuántos Licenciado en Administración trabajan en la empresa?

16. ¿ En qué Áreas se desempeñan:?

Área

Institución de Egreso

Área	Institución de Egreso
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>

17. De los puestos de trabajo que existen en la Organización, ¿en cuáles se desarrolla más el Licenciado en Administración?

Selección de Personal	()
Capacitación	()
Investigación de Mercados	()
Publicidad	()
Ventas	()
Compras	()
Finanzas	()
Producción	()
Relaciones Públicas	()
Logística	()

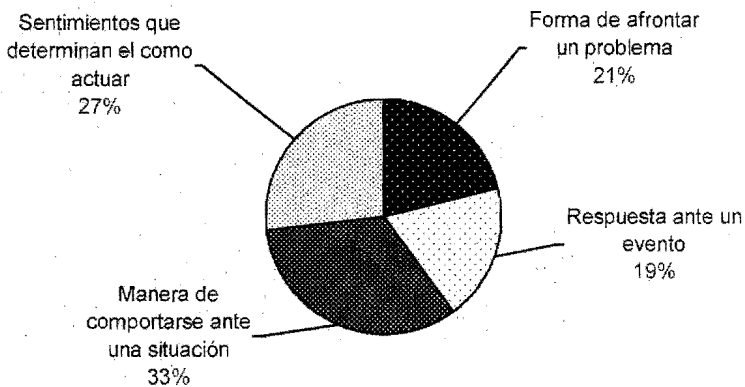
18. ¿Cuál es el sueldo que recibe un estudiante de la Licenciatura en Administración, como:?

- Auxiliar Administrativo: _____
- Pasante sin experiencia: _____
- Pasante con 2 años de experiencia: _____
- Titulado sin experiencia: _____
- Titulado con dos años de experiencia: _____

6.3. Resultados y Diagnóstico

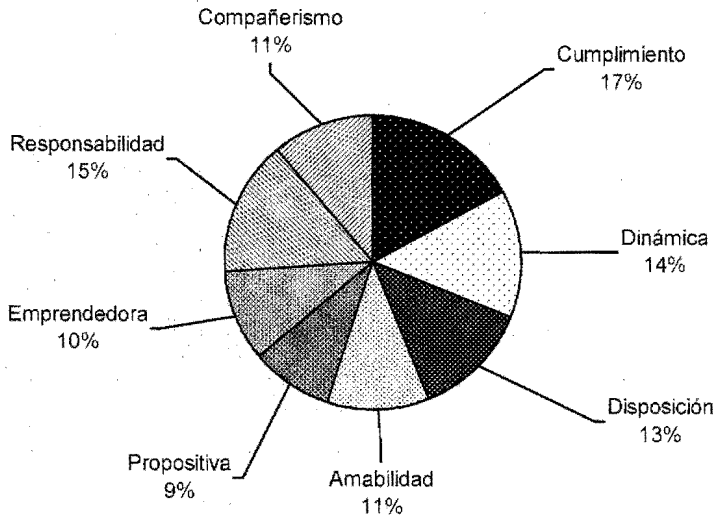
Los resultados arrojados en el cuestionario, nos ayudan para hacer recomendaciones de manera objetiva para mejorar la preparación profesional de los Licenciados en Administración, y estén más capacitados y tengan las herramientas para encontrar oportunidades de trabajo. Dichos resultados se muestran a continuación mediante gráficas de pastel para comprenderlas con más facilidad.

Pregunta 1: ¿ Qué son para usted las actitudes?



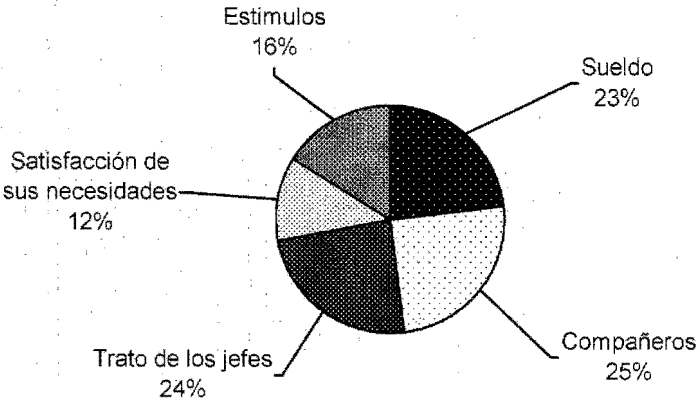
El 21% de las personas encuestadas opinan que las actitudes son: una forma de como afrontar un determinado problema; el 19% dicen que son: una respuesta positiva o negativa ante cualquier evento; el 33% coinciden que las actitudes son: una manera de comportarse ante una determinada situación; y el 27% restante de las personas encuestadas opinan que las actitudes son: los sentimientos que determinan el como actuar ante cualquier situación.

Pregunta 2 : ¿Cuáles considera que deben ser las actitudes más propias de un Licenciado en Administración dentro del área de trabajo?



De los resultados de la gráfica nos damos cuenta que el 17% de las personas encuestadas coinciden en que una de las actitudes que un Licenciado en Administración debe tener en el trabajo es la de ser cumplido; el 14% opinan que es la de ser dinámico; el 13% mencionan que debe tener una actitud de disposición en todo momento; el 11% dicen que debe tener una actitud amable; el 9% de los encuestados opinan que debe ser propositivo; el 10% mencionan que debe tener una actitud emprendedora; el 15% coinciden en que su actitud debe ser de responsabilidad; y el 11% restante de las personas encuestadas coinciden en que un Licenciado en Administración debe tener una actitud de compañerismo.

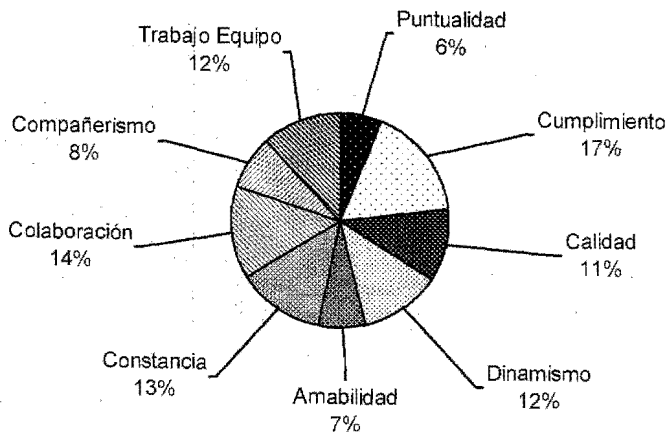
Pregunta 3: ¿Qué factores considera que pueden influir en las actitudes de los trabajadores?



Del total de las personas encuestadas el 23% opinan que el sueldo que perciban puede ser un factor que influya en las actitudes de los trabajadores; el 25% coinciden en que sus compañeros de trabajo pueden ser otro factor que influya en sus actitudes; el 24% mencionan que el buen o mal trato que le den sus jefes influye en sus actitudes; el 12% de las personas encuestadas dicen que la satisfacción de sus propias necesidades influye en sus actitudes; y el 16% restante opinan que los estímulos que les den influirán en sus actitudes.

Pregunta 4: De las siguientes actitudes. ¿Cuáles cree que deben ser las 5 (cinco) más importantes que debe de tener un Licenciado en Administración?

- **Puntualidad.**
- **Cumplimiento.**
- **Calidad de trabajo.**
- **Dinamismo.**
- **Amabilidad.**
- **Constancia.**
- **Colaboración con los objetivos de la organización.**
- **Compañerismo.**
- **Trabajo en Equipo.**

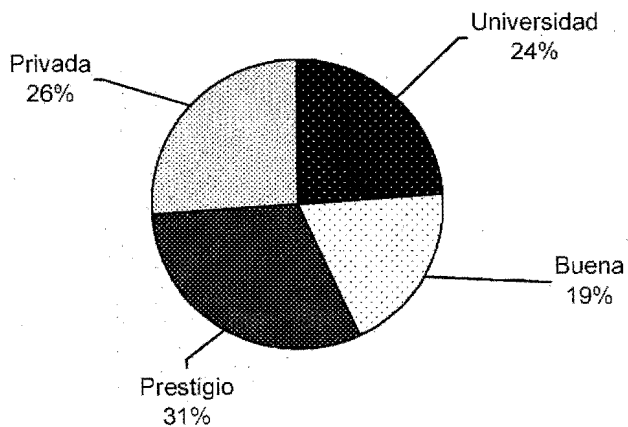


Esta gráfica nos da como resultado que el 6% de los encuestados opinan que una de las actitudes que debe tener un Licenciado en Administración es la puntualidad; el 17% dicen que el cumplimiento; el 11% mencionan que otra actitud es la de calidad en lo que desempeña; un 12% coinciden en que debe tener una actitud de dinamismo; el 7% dicen que una actitud de amabilidad; el 13% opinan que debe tener una actitud de constancia; el 14% de los encuestados mencionan que una actitud de colaboración con los objetivos de la organización; un 8% opinan que una actitud de compañerismo; y el 12% restante coinciden que una actitud de trabajar en equipo.

Pregunta 5: ¿ Qué palabra se le viene a la mente cuando escucha?

- **ITAM:** _____
- **UVM:** _____
- **UNITEC:** _____
- **TEC DE MONTERREY:** _____
- **IPN:** _____
- **IBEROAMERICANA:** _____
- **UNAM:** _____
- **ANÁHUAC:** _____
- **LA SALLE:** _____

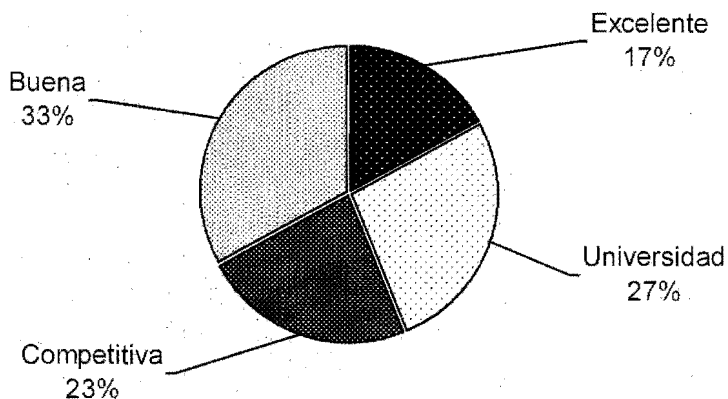
a) ITAM:



Para hacer más entendibles las gráficas, en esta pregunta se graficará a cada universidad por separado.

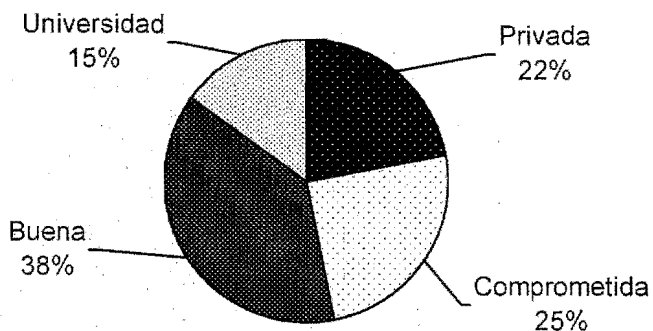
De acuerdo a los resultados obtenidos en las entrevistas nos damos cuenta que el 26% de las personas encuestadas coinciden que al escuchar ITAM lo primero que se les viene a la mente es que es una universidad privada ; el 24% mencionan que lo que se les viene a la mente es simplemente que es una universidad; el 19% de los encuestados dicen que lo que se les viene a la mente es que es una buena universidad; y el 31% restante coinciden que lo primero que se les viene a la mente es que es una universidad de prestigio.

b) UVM:



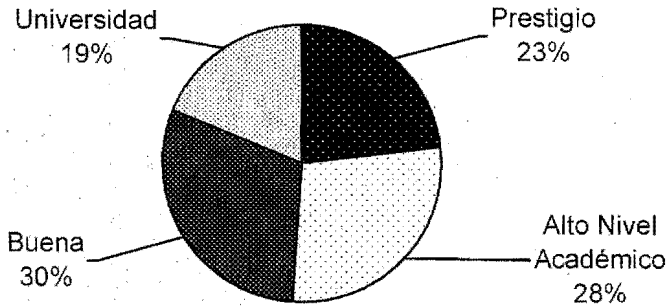
Esta gráfica nos muestra que del total de las personas encuestadas el 33% mencionan que al escuchar la palabra UVM lo que se les viene a la mente es que es una buena universidad; el 17% de los encuestados opinan que lo primero que se les viene a la mente es que es una excelente universidad; un 27% dicen que simplemente se les viene a la mente que es una universidad; y el 23% restante coinciden que lo que se les viene a la mente es que es una universidad competitiva.

c) UNITEC:



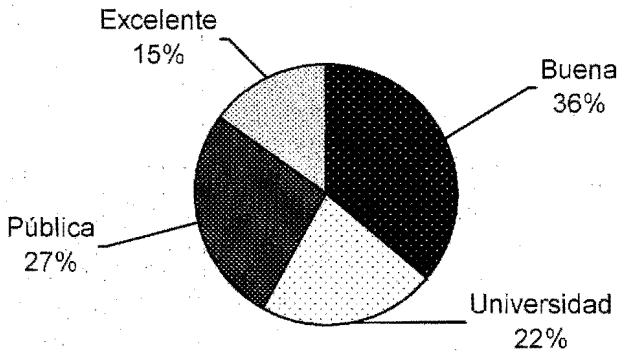
En virtud de los resultados obtenidos observamos que el 15% de los encuestados dicen que al escuchar UNITEC lo que se les viene a la mente es simplemente que es una universidad; el 22% opinan que lo que se les viene a la mente al escuchar UNITEC es que es una universidad privada; el 25% de los encuestados mencionan que es una universidad comprometida; y el 38% restante opinan que es una buena universidad.

d) TEC DE MONTERREY:



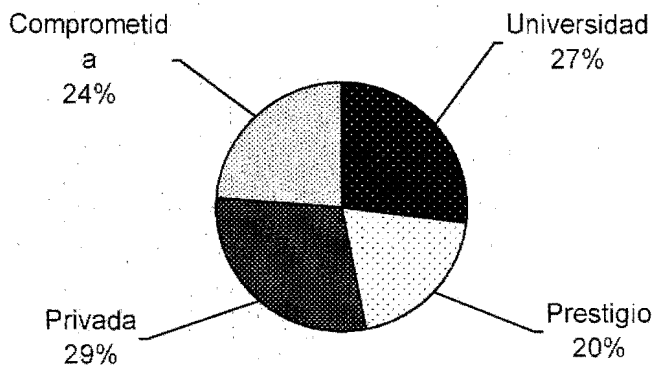
Del total de las personas encuestadas el 19% mencionan que al escuchar TEC DE MONTERREY se les viene a la mente simplemente que es una universidad; el 23% opinan que se les viene a la mente que es una universidad de prestigio; un 28% de los encuestados dicen que se les viene a la mente que es una universidad de alto nivel académico; y el 30% restante coinciden que al escuchar TEC DE MONTERREY se les viene a la mente que es una buena universidad.

e) IPN:



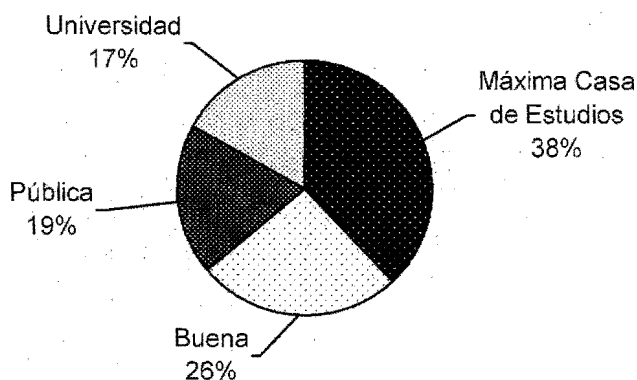
El 15% de las personas encuestadas coinciden en que al escuchar IPN se les viene a la mente que es una excelente universidad; el 36% de los encuestados mencionan que lo que se les viene a la mente es que es una buena universidad; el 27% opinan que lo primero que se les viene a la mente es que es una universidad pública; y el último 22% de los encuestados dicen que lo que se les viene a la mente es simplemente que es una universidad.

f) IBEROAMERICANA:



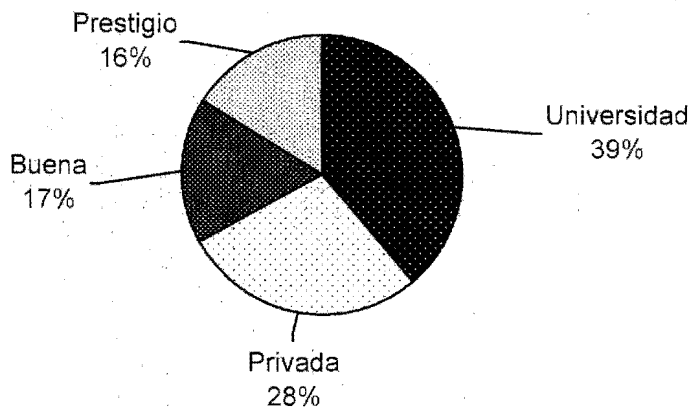
La gráfica nos da como resultado que el 24% de los encuestados dicen que lo primero que se les viene a la mente cuando escuchan IBEROAMERICANA es que es una universidad comprometida; el 27% opinan que lo que se les viene a la mente es simplemente que es una universidad; un 20% de las personas encuestadas coinciden que lo que se les viene a la mente es que es una universidad de prestigio; y el 29% restante dicen que lo que se les viene a la mente es que es una universidad privada.

g) UNAM:



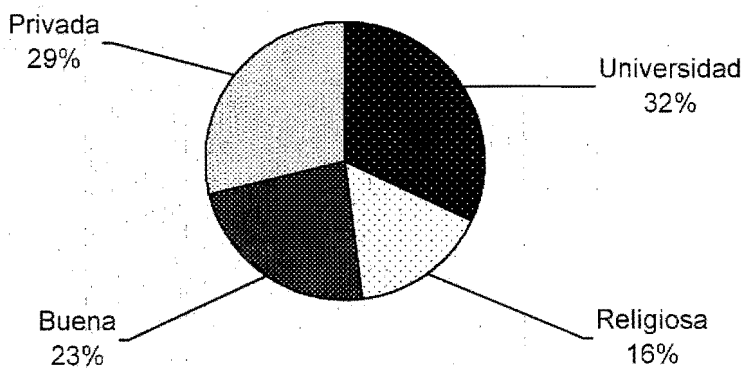
Del total de las personas encuestadas el 17% coinciden en que al escuchar UNAM lo que se les viene a la mente simplemente que es una universidad; el 38% mencionan que lo que se les viene a la mente es que es la máxima casa de estudios; el 26% opinan que lo que se les viene a la mente es que es una buena universidad; y el 19% restante de las personas encuestas dicen que lo que se les viene a la mente es que es una universidad pública.

h) ANÁHUAC:



De los resultados de esta gráfica nos damos cuenta que el 16% de los encuestados dicen que al escuchar ANÁHUAC lo que se les viene a la mente es que es una universidad de prestigio; el 39% opinan que lo que se les viene a la mente es que es simplemente una universidad; el 28% de los encuestados mencionan que lo que se les viene a la mente es que es una universidad privada; y el 17% restante coinciden en que lo que se les viene a la mente es que es una buena universidad.

i) LA SALLE:

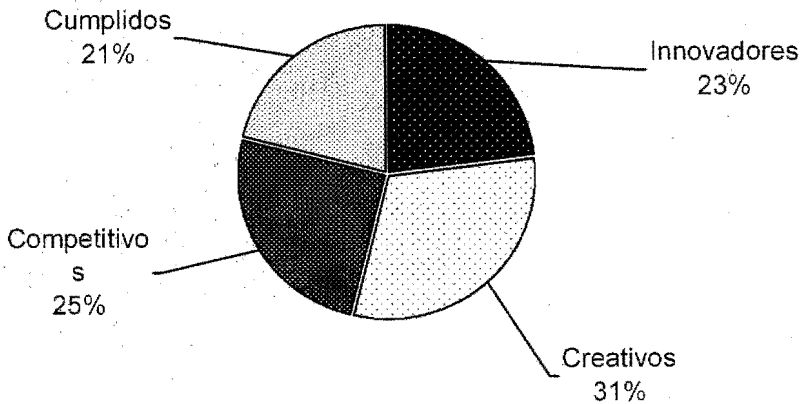


El 29% de los encuestados coinciden en que lo primero que se les viene a la mente al escuchar LA SALLE es que es una universidad privada; el 32% mencionan que se les viene a la mente simplemente que es una universidad; el 16% dicen que lo que se les viene a la mente es que es una universidad religiosa; y el 23% restante opinan que lo que se les viene a la mente es que es una buena universidad.

Pregunta 6: ¿ Qué opinión tiene de los egresados en Administración de la:?

- a) UVM: _____
- b) IBEROAMERICANA: _____
- c) ITAM: _____
- d) IPN: _____
- e) UNITEC: _____
- f) UNAM: _____
- g) TEC DE MONTERREY: _____
- h) ANÁHUAC: _____
- i) LA SALLE: _____

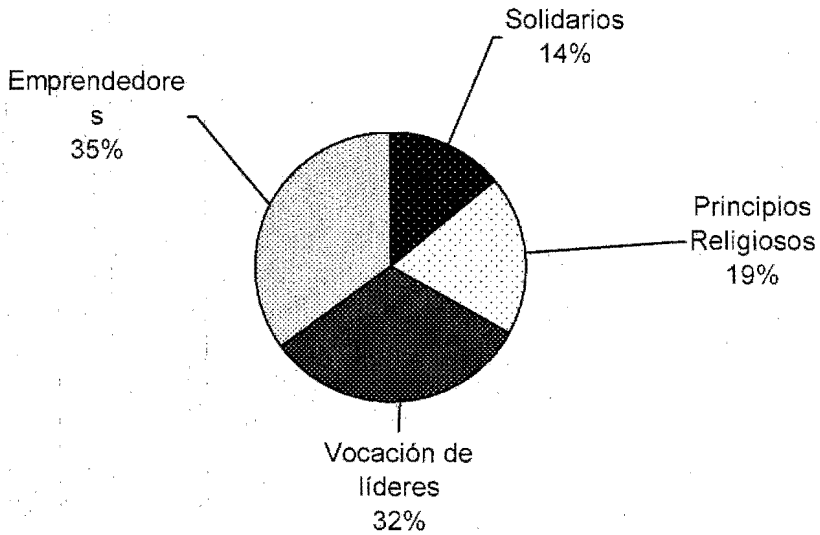
a) UVM:



Para hacer más entendibles las gráficas, en esta pregunta se graficará a cada universidad por separado.

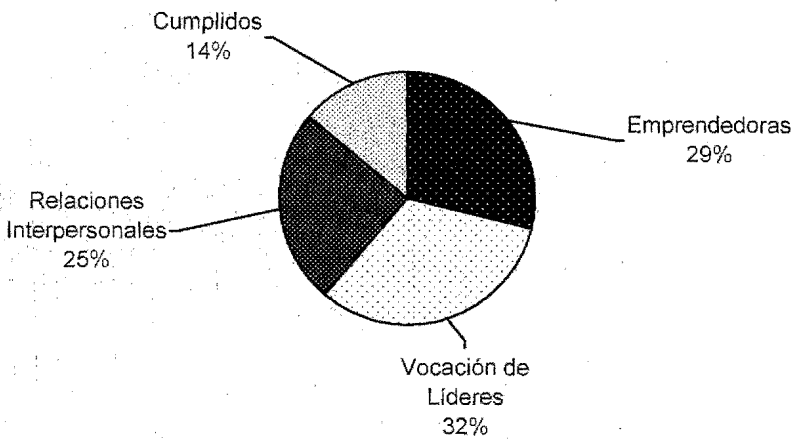
De acuerdo a los resultados obtenidos en las entrevistas nos damos cuenta que el 21% de los encuestados mencionan que los egresados de la Licenciatura en Administración de la UVM son muy cumplidos; el 23% opinan que son personas innovadoras; el 25% coinciden que son muy competitivos; y el 31% restante dicen que son creativos.

b) IBEROAMERICANA:



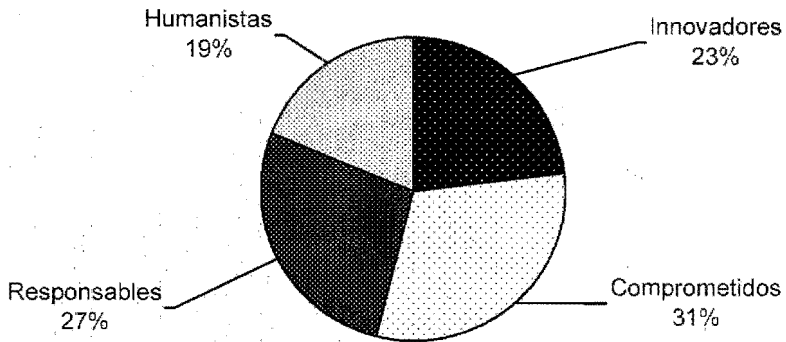
La gráfica nos da como resultado que el 35% de las personas encuestadas coinciden que los egresados de la Licenciatura en Administración de la IBEROAMERICANA son personas emprendedoras; el 14% opinan que son personas muy solidarias; el 19% de los encuestados mencionan que son personas que tienen muy arraigados los principios religiosos; y el 32% restante dicen que son personas con vocación de líderes.

c) ITAM:



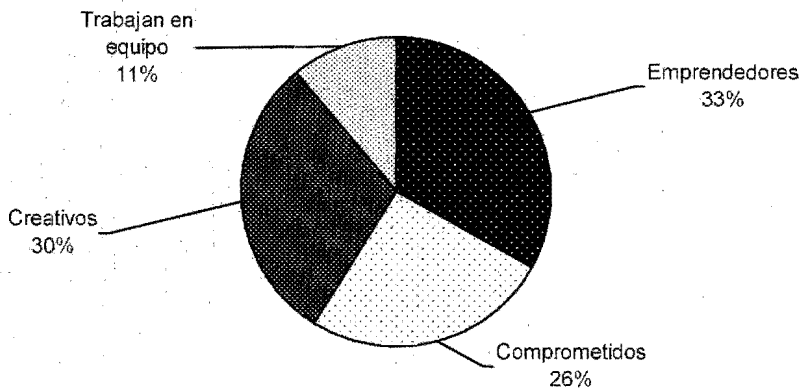
Esta gráfica nos da como resultado que 14% de los encuestados coinciden en que los egresados de la Licenciatura en Administración del ITAM son personas muy cumplida; el 29% mencionan que son personas emprendedoras; el 32% de las personas encuestadas opinan que son personas con vocación de líderes; y el 25% restante dicen que son personas con buenas relaciones interpersonales.

d) IPN:



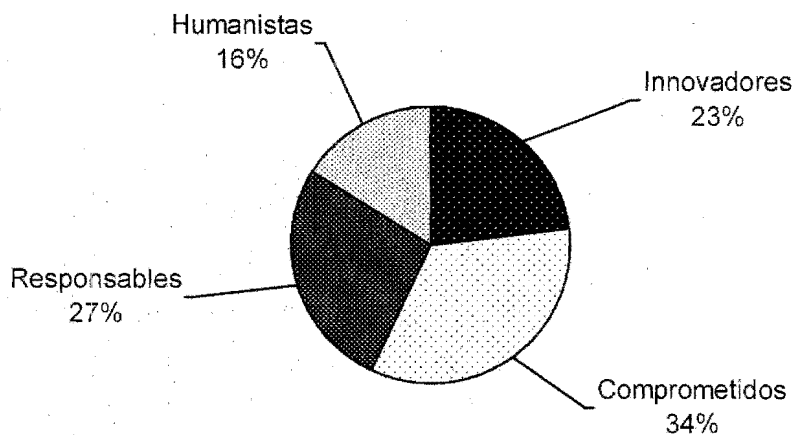
El 19% de las personas encuestadas coinciden que los egresados de la Licenciatura en Administración del IPN son personas muy humanistas; el 23% mencionan que son personas innovadoras; el 31% de los encuestados dicen que son personas muy comprometidas con su trabajo; y el 27% restante de los encuestados dicen que son personas muy responsables.

e) UNITEC:



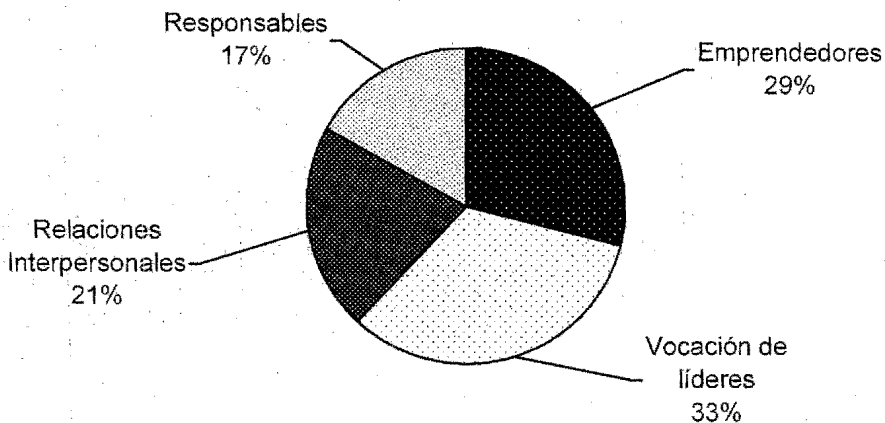
En virtud de los resultados obtenidos observamos que el 11% de los encuestados dicen que los egresados de la Licenciatura en Administración son personas que trabajan en equipo; el 33% coinciden que son personas emprendedoras; el 26% de los encuestados mencionan que son personas muy comprometidas con lo que realizan; y el 30% restante opinan que son personas creativas.

f) UNAM:



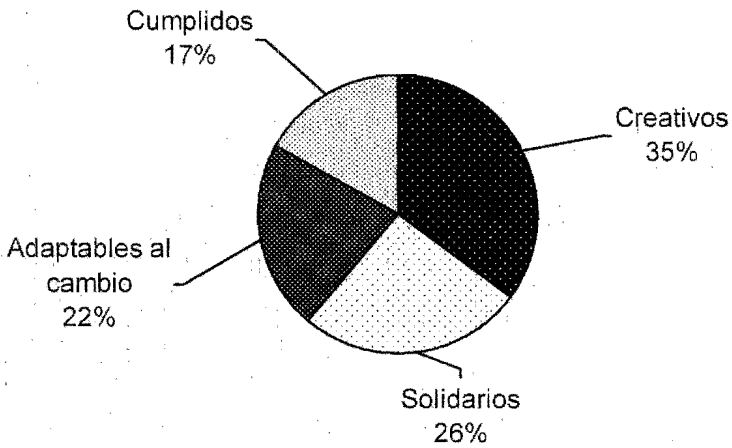
Del total de las personas encuestadas el 16% coinciden que los egresados de la Licenciatura en Administración son personas muy humanistas; el 23% de los encuestados mencionan que son personas innovadoras; el 34% dicen que son personas muy comprometidas con su trabajo; y el 27% restante de los encuestados opinan que son personas muy responsables.

g) TEC DE MONTERREY:



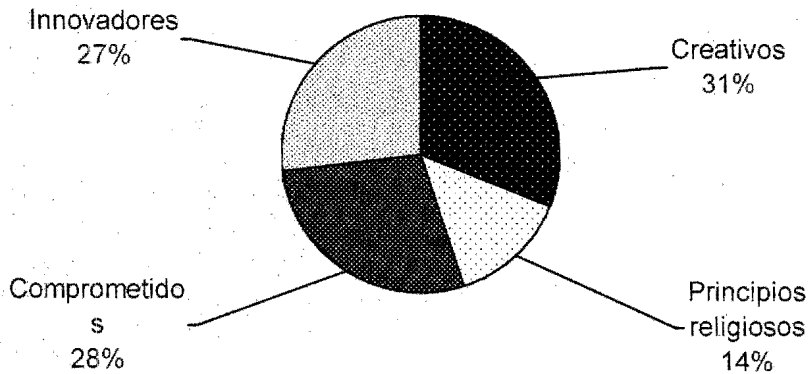
Del total de las personas encuestadas el 17% mencionan que los egresados de la Licenciatura en Administración del TEC DE MONTERREY son personas responsables; el 29% de los encuestados coinciden que son personas emprendedoras; el 33% de las personas encuestadas mencionan que son personas con vocación de líderes; y el 21% restante dicen que son personas con muy buenas relaciones interpersonales.

h) ANÁHUAC:



De los resultados de esta gráfica nos damos cuenta que el 17% de los encuestados dicen que los egresados de la Licenciatura en Administración de la ANÁHUAC son personas muy cumplidas; el 35% mencionan que son personas creativas; el 26% de los encuestados opinan que son personas muy solidarias; y el 22% restante coinciden que son personas que se adaptan fácilmente a cualquier cambio.

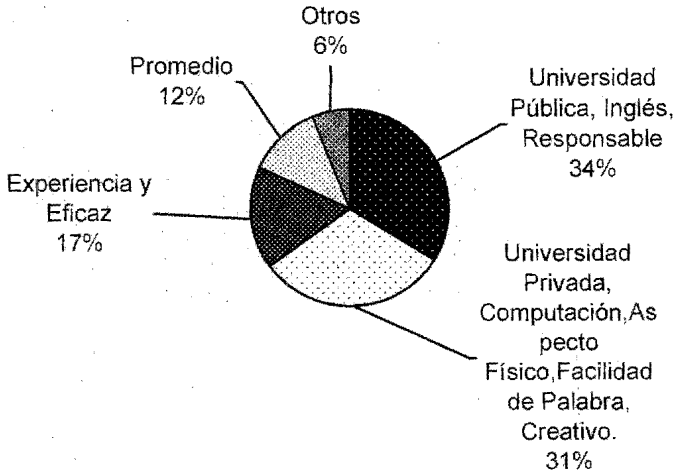
i) LA SALLE:



De acuerdo a los resultados de esta gráfica el 27% de los encuestados mencionan que los egresados de la Licenciatura en Administración de LA SALLE son personas innovadoras; el 31% coinciden que son personas muy creativas; el 14% de los encuestados dicen que son personas con principios religiosos muy arraigados; y el 28% restante opinan que son personas muy comprometidas con sus actividades.

Pregunta 7 : ¿Cuál es el perfil que debe tener un Licenciado en Administración para su contratación?

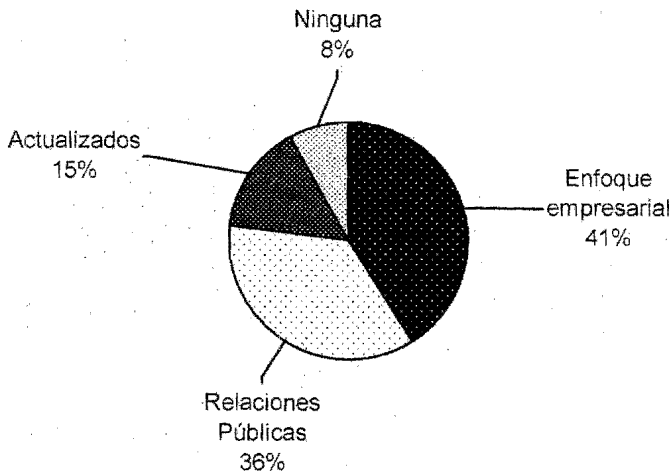
- a) Egresado de Universidad Pública ()
- b) Egresado de Universidad Privada ()
- c) Contar con Experiencia ()
- d) Saber Inglés ()
- e) Saber Computación ()
- f) Buen aspecto físico ()
- g) Buen promedio ()
- h) Facilidad de palabra ()
- i) Eficaz ()
- j) Responsable ()
- k) Creativo ()
- l) Otros: _____



Esta gráfica nos da como resultado que el 34% de los encuestados coinciden en que el perfil que debe tener un Licenciado en Administración para su contratación es: que debe ser egresado de Universidad Pública, debe de saber inglés y tener responsabilidad; el 31% de las personas encuestadas opinan que: debe ser egresado de Universidad Privada, saber computación, debe tener un buen aspecto físico, facilidad de palabra y ser creativo; el 17% mencionan que debe de tener experiencia y ser eficaz; el 12% dicen que debe tener buen promedio y el 6% restante mencionan que otras como el ser un buen líder.

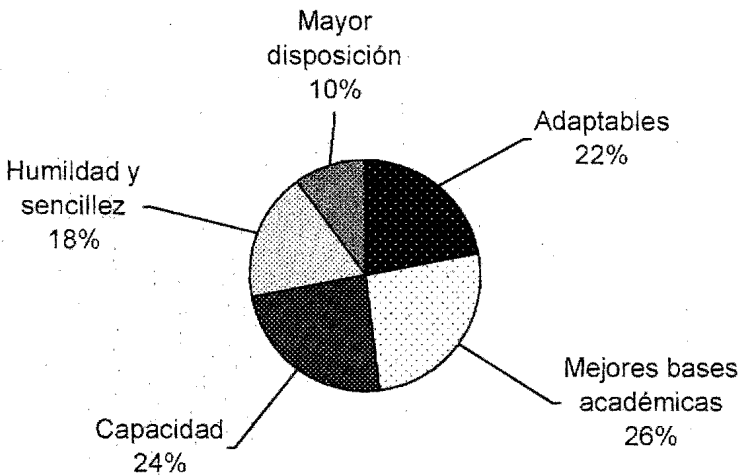
Pregunta 8: ¿Cuáles son las ventajas competitivas de los egresados de la Licenciatura en Administración de?:

a) Universidades Privadas:



El 41% opinan que la ventaja competitiva que ve en los egresados de Universidades Privadas es que tienen un buen enfoque empresarial, el 36% mencionan que sus relaciones públicas son una de sus ventajas competitivas, un 15% dicen que están más actualizados, y el 8% restante de los encuestados opinan que los egresados de Universidades Privadas no tienen ninguna ventaja competitiva.

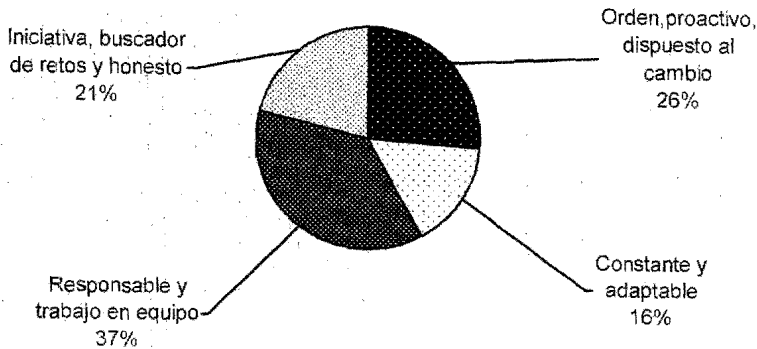
b) Universidades Públicas:



En virtud de los resultados obtenidos observamos que el 22% de los encuestados opinan que una ventaja competitiva que tienen los egresados de las Universidades Públicas es que se adaptan más rápidamente al medio laboral, el 26% de las personas mencionan que su ventaja competitiva es que cuentan con bases académicas más sólidas, el 24% dicen que su ventaja competitiva es que tienen una mayor capacidad, un 18% opinan que su ventaja competitiva es que son humildes y sencillos, y el 10% final mencionan que otra ventaja competitiva que tienen es su disposición para realizar las actividades.

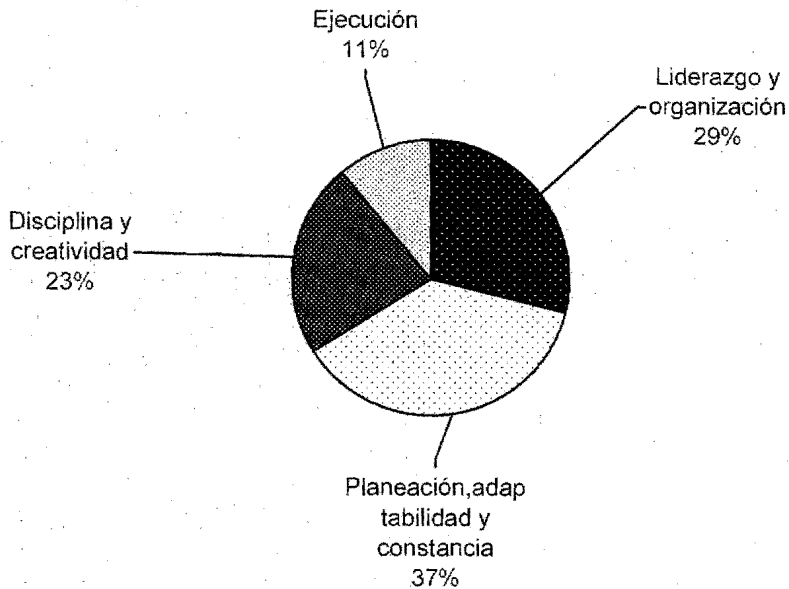
Pregunta 9: De los siguientes aspectos, ¿Cuáles cree que deben ser los 5 (cinco) más importantes con las que debe contar un Licenciado en Administración?

- a) Puntual.
- b) Ordenado.
- c) Constante.
- d) Responsable.
- e) Trabajo en equipo.
- f) Proactivo.
- g) Respetuoso.
- h) Perfeccionista.
- i) Iniciativa.
- j) Adaptabilidad
- k) Don de Mando
- l) Ahorrativo
- m) Buscador de retos
- n) Honesto
- o) Dispuesto al cambio



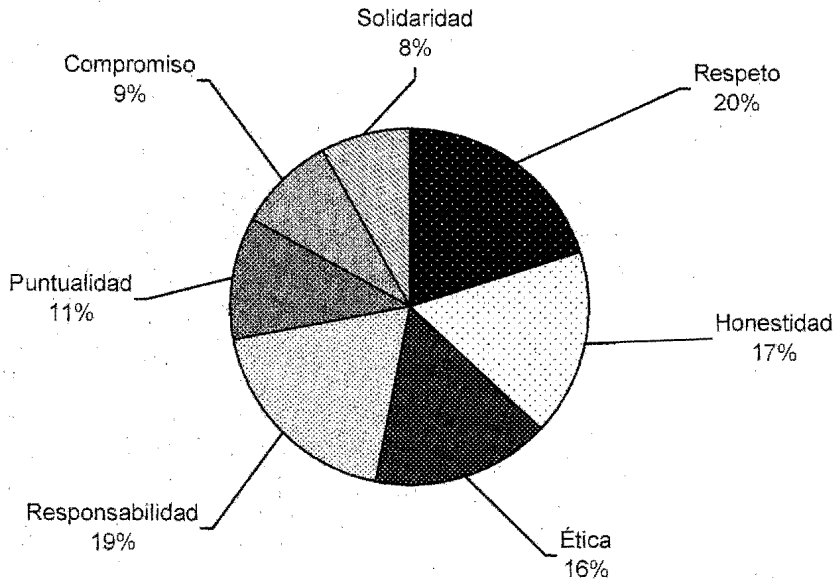
De los resultados de esta gráfica nos damos cuenta que el 26% de los encuestados coinciden en que los aspectos importantes con los que debe contar un Licenciado en Administración son el ser ordenado, proactivo y dispuesto al cambio; el 16% opinan que debe ser constante y adaptable a cualquier medio; el 37% coinciden en que debe ser responsable y que trabaje en equipo; y el 21% restante opinan que debe tener iniciativa, ser buscador de retos, y honesto.

Pregunta 10 : ¿Cuáles son las habilidades que debe desarrollar un Licenciado en Administración?



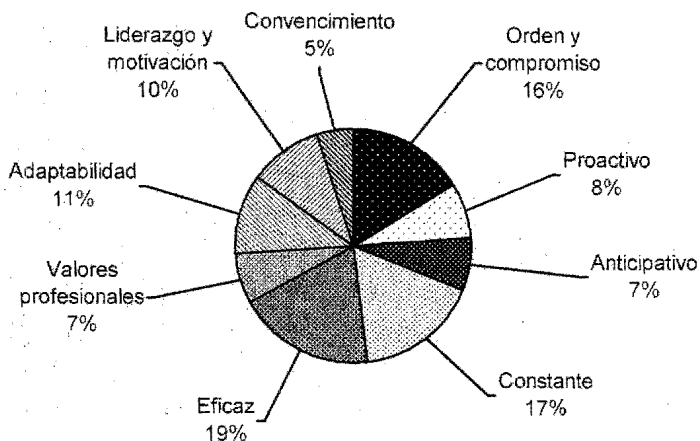
De acuerdo a los resultados de esta gráfica tenemos que el 29% de las personas encuestadas coinciden en que las habilidades que debe desarrollar un Licenciado en Administración son el liderazgo y la organización; el 37% mencionan que debe desarrollar la planeación, la adaptabilidad y la constancia; un 23% opinan que debe desarrollar la disciplina y su creatividad; y el 11% dicen que la ejecución de los planes.

Pregunta 11: ¿Cuáles son los 5 (cinco) valores personales del Licenciado en Administración más relevantes en su desarrollo profesional?



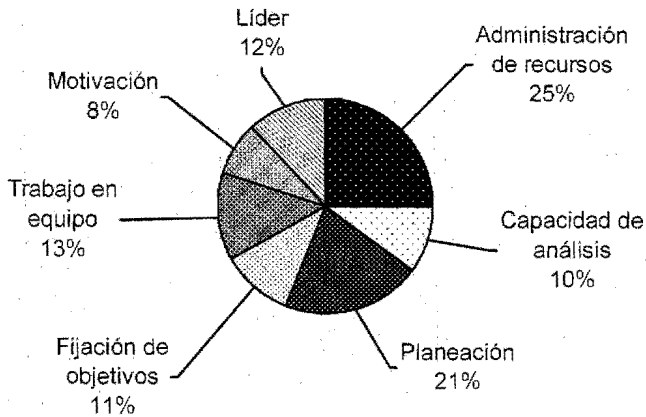
Esta gráfica nos muestra que el 20% de las personas encuestadas coinciden en que una de los valores personales más relevantes en el desarrollo profesional de un Licenciado en Administración es el respeto; el 17% mencionan que es la honestidad; un 16% opinan que es la ética; el 19% dicen que es la responsabilidad; un 11% mencionan que es la puntualidad; el 9% coinciden en que es el compromiso; y el 8% restante opinan que es la solidaridad.

Pregunta 12: ¿Qué es según su opinión lo que caracteriza a un Licenciado en Administración exitoso?



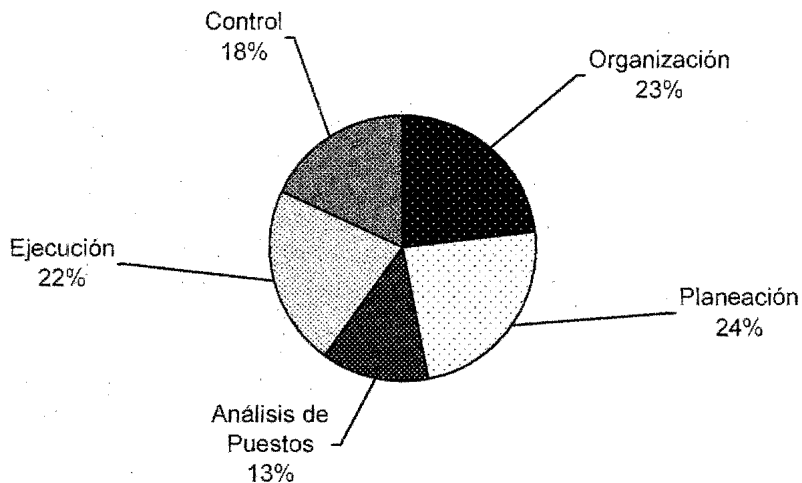
Del total de las personas entrevistadas el 16% coinciden que lo que caracteriza a un Licenciado en Administración exitoso es que es ordenado y comprometido con la empresa; el 8% mencionan que el ser proactivo; el 7% opinan que el anticiparse a las situaciones; el 17% coinciden que lo que lo caracteriza es el ser constante; el 19% opinan que el ser eficaz; el 7% dicen que lo que caracteriza a un Licenciado en Administración son sus valores profesionales; el 11% mencionan que su adaptabilidad a cualquier medio; el 10% opinan que su liderazgo y forma de motivar a los demás; y el 5% de las personas encuestadas coinciden en que es su facilidad de convencimiento.

Pregunta 13: En su opinión ¿qué conocimientos medulares son los que requiere un Licenciado en Administración exitoso?



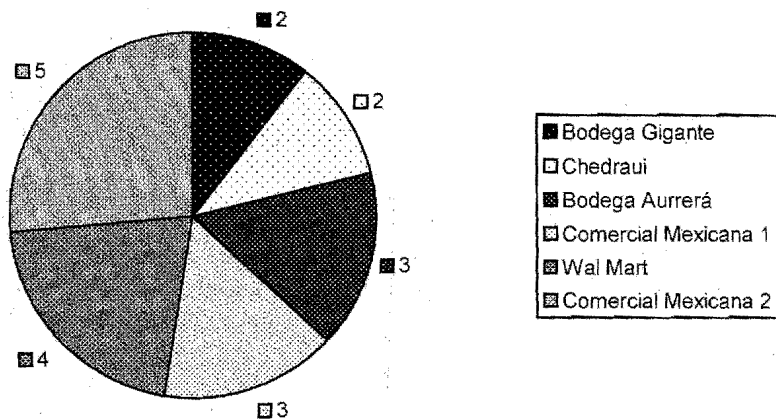
Del total de los encuestados, el 25% opinan que un conocimientos básico con el que debe contar un Licenciado en Administración exitoso es la administración de los recursos con los que cuenta una organización; el 10% coinciden que la capacidad de análisis debe ser un conocimiento medular; el 21% dicen que un conocimiento básico con el que debe contar es la planeación; el 11% mencionan que la fijación de objetivos debe ser otro conocimiento indispensable; el 13% coinciden que el trabajar en equipo; el 8% opinan que la motivación debe ser un conocimiento medular para un Licenciado en Administración; y el 12% restante mencionan que el ser un buen líder debe ser otro conocimiento primordial.

Pregunta 14 : ¿Qué actividades principales son distintivas del Licenciado en Administración en relación a otras profesiones?



De los resultados de esta gráfica nos damos cuenta que el 23% de las personas encuestadas opinan que una de las actividades distintivas del Licenciado en Administración con otras profesiones es la organización de las actividades; el 24% mencionan que la actividad distintiva es la planeación de lo que se va a realizar; el 13% coinciden en que es el análisis de puestos; el 22% opinan que es la ejecución de los planes para llegar al objetivo propuesto; y el 18% restante dicen que otra actividad distintiva del Licenciado en Administración es el control de las actividades que se están realizando.

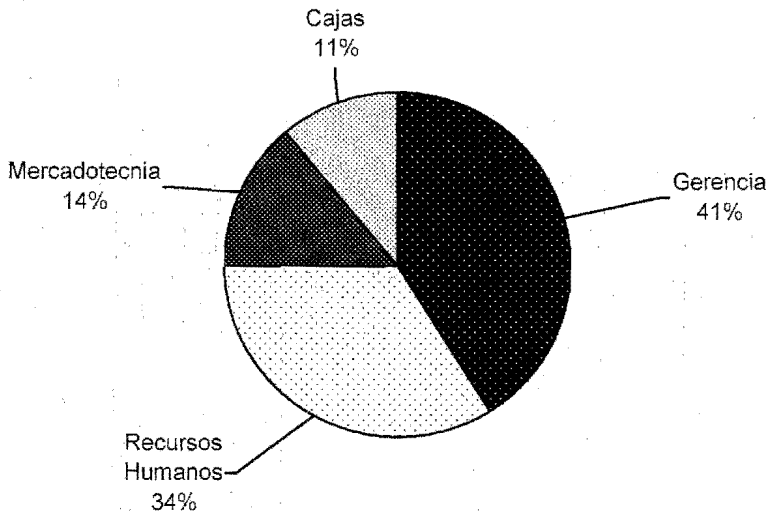
Pregunta 15: ¿Cuántos Licenciados en Administración trabajan en la empresa?



En la gráfica nos damos cuenta que las personas encuestadas dijeron que en la tienda Bodega Gigante trabajan 2 Licenciados en Administración; en la tienda Chedraui trabajan también 2; además dijeron que en Bodega Aurrerá laboran 3 Licenciados en Administración; en una de las dos Comercial Mexicana también trabajan 3; en Wal Mart trabajan 4 Licenciados en Administración; y finalmente en la otra Comercial Mexicana trabajan 5 Licenciados en Administración.

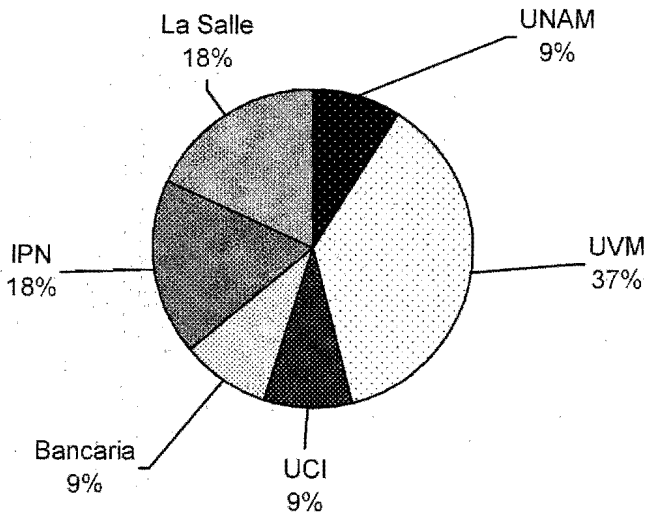
Pregunta 16: ¿ En qué áreas se desempeñan:?

a) Áreas:



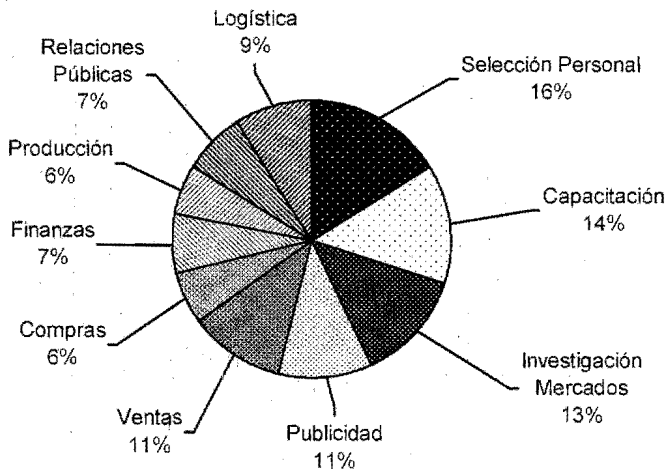
Del total de los Licenciados en Administración (19) que trabajan en las diferentes tiendas de autoservicio, 41% de éstos laboran en el área de gerencia; el 34% se desempeñan en el área de recursos humanos; el 14% trabajan en el área de cajas; y el 11% de los Licenciados en Administración se desempeñan en el área de operaciones.

b) Institución de Egreso:



De los resultados de esta gráfica nos damos cuenta que el 9% de los Licenciados en Administración que trabajan en las diferentes tiendas de autoservicios son egresados de la UNAM; un 37% de los Licenciados en Administración son de la UVM; otro 9% son egresados de la UCI; otro 9% son egresados de la Escuela Bancaria Comercial; el 18% de los Licenciados en Administración son egresados del IPN; y el otro 18% de los Licenciados en Administración que trabajan en las tiendas de autoservicio son egresados de La Salle.

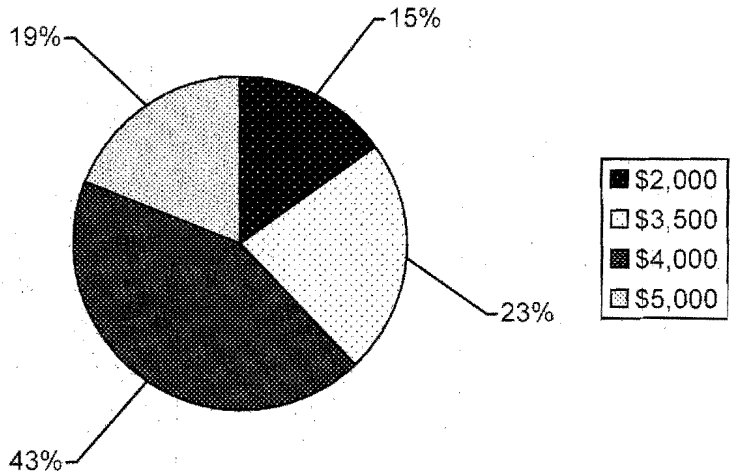
Pregunta 17: De los puestos de trabajo que existen en la Organización, en ¿cuáles se desarrolla más el Licenciado en Administración?



Del total de las personas entrevistadas el 16% opinan que en los puestos donde más desarrolla un Licenciado en Administración en la empresa es en selección de personal; el 14% opinan que en capacitación; el 13% dicen que investigación de mercados; el 11% coinciden que donde más se desarrolla es en publicidad; otro 11% opinan que en ventas; un 6% mencionan que en compras; el 7% de las personas encuestadas dicen que en finanzas; un 6% mencionan que en producción; otro 7% de los encuestados opinan que donde más se desarrolla es en relaciones públicas; y por último el 9% restante de las personas encuestadas coinciden que en donde más se desarrolla un Licenciado en Administración es en logística.

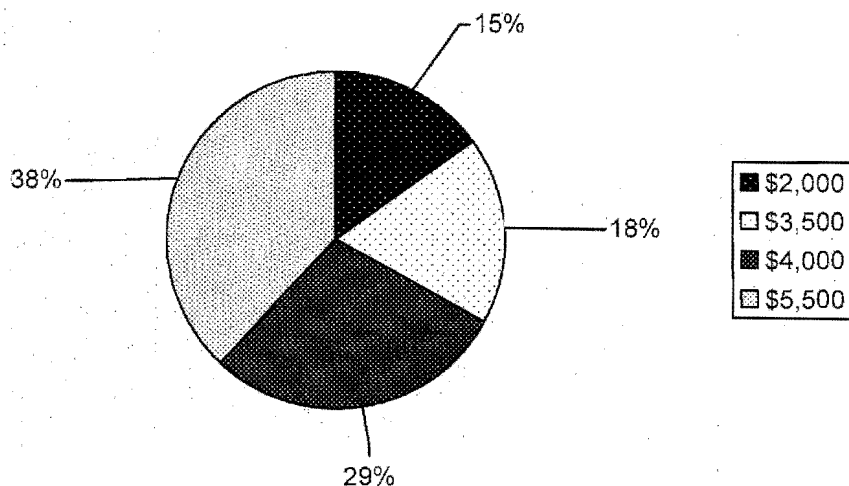
Pregunta 18: ¿Cuál es el sueldo que recibe un estudiante de la Licenciatura en Administración, como?:

- Auxiliar Administrativo



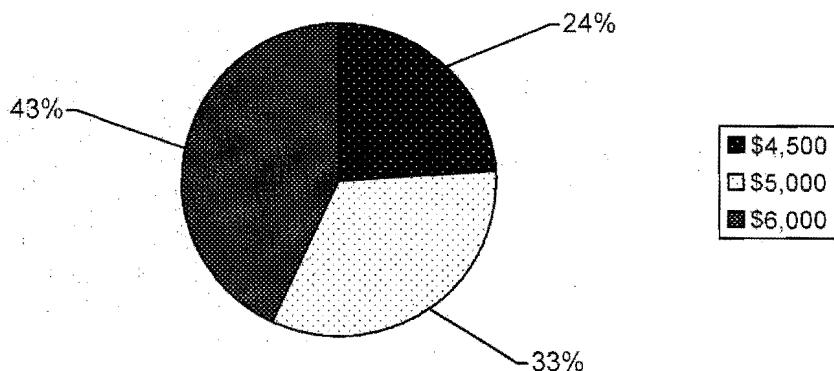
El 15% de los encuestados dicen que un Licenciado en Administración como auxiliar administrativo gana \$ 2,000; un 23% mencionan que gana \$ 3,500; el 43% de las personas mencionan que gana \$ 4,000, y el 19% restante mencionan que ganan \$5,000.

- Pasante sin experiencia



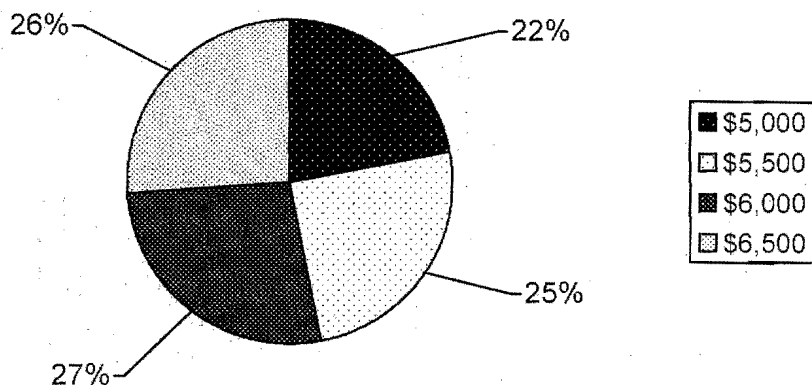
Del total de las personas encuestadas el 15% dicen que un Licenciado en Administración como pasante sin experiencia gana \$ 2,000; el 18% de los encuestados mencionan que gana \$3,500; un 29% dicen que gana \$4,000; y el 38% mencionan que son \$5,500 lo que ganan.

- Pasante con 2 años de experiencia



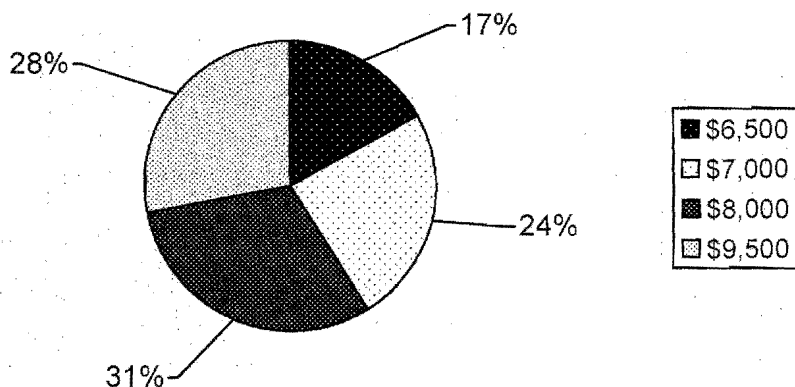
Del total de las personas encuestadas el 24% dicen que un Licenciado en Administración como pasante pero con dos años de experiencia gana \$4,500; el 33% de las personas mencionan que gana \$5,000; y el 43% restante opinan que ganan \$6,000.

- Titulado sin experiencia



La gráfica nos muestra que el 22% de las personas encuestadas dicen que un Licenciado en Administración como titulado sin experiencia gana \$5,000; otro 25% dicen que gana \$5,500; el 27% mencionan que gana \$6,000; y el 26% restante de los encuestados opinan que gana \$6,500.

- Titulado con dos años de experiencia



Del total de las personas encuestadas el 17% dicen que un Licenciado en Administración como titulado pero con dos años de experiencia gana \$6,500; el 24% mencionan que gana \$7,000; un 31% dicen que gana \$8,000, y el 28% restante opinan que gana \$9,500.

Después del análisis de los resultados obtenidos en el cuestionario, las empresas de autoservicio resaltan en sus comentarios que se debe hacer énfasis en que los egresados de la Licenciatura en Administración de las Universidades Públicas salgan hablando otro idioma (de preferencia inglés), que tomen cursos de computación, que se actualicen en las modernas tecnologías de información para que puedan competir por un puesto en las empresas con los egresados de las Universidades Privadas.

También hacer énfasis en el liderazgo, ya que a los egresados de las Universidades Públicas se les observa un alto grado de inseguridad y desconfianza en sí mismos, a pesar de que cuentan con otras ventajas competitivas (adaptabilidad a cualquier medio, su disposición , su humildad, sencillez, etc.), ya que ésto los hace ser unos profesionistas más íntegros para enfrentar cualquier situación del medio que constantemente está cambiando e inmerso en un mundo globalizado.

Además resaltar que les hace falta a los egresados de Universidades Públicas tener una actitud más emprendedora, asumir riesgos, y no conformarse con cualquier puesto, ya que para poder ser un Licenciado en Administración exitoso se deben poner metas y cumplirlas, y una vez concluidas ponerse otras y así sucesivamente. También algo fundamental para los egresados es que tomen una actitud de siempre hacer las cosas con calidad, ya que es muy importante en la actualidad por la gran demanda que existe en el mercado, porque lo que se vende es lo que tiene la más alta calidad con respecto a los demás.

Otro comentario que las empresas de autoservicio consideran básico, es que los profesores de las Universidades Públicas se comprometan más con la carrera profesional de los estudiantes, se deben actualizar en los nuevos métodos de estudio, en las nuevas tecnologías de información, en lo que pasa actualmente en el mundo empresarial, para sí formar grandes Licenciados en Administración que tengan las bases y la confianza para poder luchar por un puesto en el mundo laboral, y así desarrollar todos sus conocimientos y habilidades.

Algunas otras actitudes que los egresados de Universidades Públicas deben de tener siempre en cuenta en cualquier momento es la disposición para realizar las actividades que se les asignen, el trabajar en equipo es primordial hoy en día, el ser por supuesto cumplido en todo lo que se les pida, el ser constante, el tener una actitud de dinamismo, tener iniciativa y no tener que esperarse a que se le digan las cosas.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere que en la preparación profesional del Licenciado en Administración de la UNAM, se incluyan más prácticas profesionales para que se de cuenta cómo es la vida laboral realmente. Como por ejemplo: que el profesor esté ocupado verdaderamente en que el estudiante haga visitas de campo a las empresas, tanto productivas como de servicios para que de manera física pueda el constatar que la teoría que se le está impartiendo en el salón de clase se vea reforzada con el conocimiento de la realidad empresarial, así como también que el tenga la oportunidad de conocer de viva voz lo que al interior de la firma se está trabajando específicamente o bien conocer aquellas innovaciones que le podrán permitir tener una óptica más amplia de lo que será su ejercicio profesional tan pronto como se incorpore a su actividad económica.

Como mencioné anteriormente, la investigación de campo debe de ser una práctica obligatoria en todos y cada uno de los semestres de la carrera, siempre y cuando la asignatura así lo pida, y el profesor también tenga una actitud de servicio y preocupación para que el estudiante cuente con herramientas sólidas que le permitan ser competitivo al momento de ir a ofrecer sus servicios al sector empresarial.

Con ésto el Licenciado en Administración tendrá más seguridad y conocimiento a la hora de ir a una entrevista de trabajo ya que sabe como es la vida laboral realmente.

- El Licenciado en Administración debe dominar otro idioma, específicamente le recomiendo el inglés u algún otro de su preferencia. Hago hincapié el dominio del inglés en virtud de que en el concepto global de negocios, gran parte de éstos son tratados a través de éste idioma, independientemente de la nacionalidad de las firmas o las personas que las dirigen, puesto que la comunicación en éste sentido se da tanto de manera verbal como de manera escrita, ejemplos son: los contratos, los manuales de organización, los manuales de procedimientos, los reglamentos, y principalmente en los instructivos de uso de los productos que se le tienen que entregar al usuario o cliente.
- Es necesario que el Licenciado en Administración tenga altos conocimientos de computación, aunque en éste momentos el plan de estudios no obliga al alumno a llevar computación, es indispensable que el estudiante también sea auto responsable de su propia formación en éste renglón. Sabemos que actualmente la tecnología a desplazado de manera contundente el trabajo manual, por ejemplo: la elaboración de una nómina es totalmente sistematizada y automatizada, en éste mismo sentido el estudiante debe conocer los sistemas o programas como: Windows (Word, Excel, Power Point), COI, NOI, SAE, ya que es lamentable que los desconozca al momento de presentarse como candidato para un puesto de éste tipo.

Por lo tanto hago hincapié en que también el estudiante debe tener la responsabilidad de investigar que cursos se imparten en la UNAM, que por cierto éste tipo de cursos (Windows, COI, NOI, SAE) si se llevan a cabo y además son accesibles para todo mundo.

- Es fundamental que el Licenciado en Administración esté actualizado de lo que sucede en su ramo laboral, ya que día a día aparecen nuevas herramientas, tecnologías, o noticias relevantes del mundo empresarial, que uno debe de saber por si en el trabajo le preguntan, o si le piden algún proyecto en base al mercado, a la competencia, al producto, etc. Toda esta información actualmente es más fácil y rápida de encontrar debido a las fuentes de información con las que se cuentan, como el Internet principalmente, las revistas, los periódicos.
- Es importante que el Licenciado en Administración tome cursos de motivación, ya que si en algún momento llega a ocupar un puesto de jefe, debe saber como estimular o motivar a sus trabajadores en situaciones difíciles para que salgan adelante y así cumplir con los objetivos planteados. También los cursos le servirán para el mismo, para saber como motivarse cuando esté en algún problema, o como estimular a sus compañeros de trabajo ya que en la actualidad se trabaja en equipo.

- Se sugiere que el Licenciado en Administración tome cursos de liderazgo, porque en virtud de que pudiera tener un puesto de dirección donde tenga a sus cargo gente, debe saber como dar las instrucciones de una manera firme, clara y concisa pero no autoritaria, para que lo hagan con gusto y bien, y así cumplir con el objetivo del trabajo. Ya que como se ha mencionado a lo largo de la tesis, las personas son el recurso más importante de una organización por lo que se les debe tratar de buena manera.
- Es primordial en la preparación profesional del Licenciado en Administración el inculcar los aspectos de: trabajo en equipo, la iniciativa, la constancia, la adaptabilidad al cambio, el don de mando, el buscar retos, la puntualidad, la responsabilidad, el ser ordenado, el ser respetuoso, ya que son competencias que hoy en día las empresas se fijan mucho, y además son aspectos que le ayudarán a ser mejor y a resolver cualquier dificultad a lo largo de su vida. Esto se logrará, por un lado dando más énfasis en la parte ética de la profesión que incluye valores: como la honestidad, el respeto, la responsabilidad, la honradez; y por otra parte que en las clases se realicen ejercicios o actividades dinámicas en equipo para que se ponga en práctica lo teórico, en esto también debe haber participación del profesor para que haya una interacción ya que el cuenta con más experiencia en el campo profesional.

- Es importante que el Licenciado en Administración tenga muy bien desarrolladas las habilidades de previsión, planeación, organización, integración, dirección y control ya que es lo que va a desempeñar toda su vida profesional y son sus herramientas básicas. Además de que éste es el proceso que debe de seguir para lograr o cumplir con cualquier objetivo propuesto ya sea en lo laboral o en lo personal. Para lo cual es fundamental que en las clases se impartan muy bien éstas habilidades, para que el estudiante las tenga claras y las pueda poner en práctica.
- Para involucrar a las empresas privadas del sector servicios en la formación y desarrollo profesional de los Licenciados en Administración de la UNAM, es importante estar en contacto con éstas, como por ejemplo: invitarlas a que impartan conferencias a los alumnos, a que vengan a las ferias empresariales que se llevan a cabo, además de proponerles a que los alumnos realicen sus prácticas profesionales en sus instalaciones, con todo esto habrá una mejor interacción, y así se darán cuenta de todas las capacidades y habilidades que tienen para poder ser tomados en cuenta para su contratación.

CONCLUSIONES

Las personas en toda organización son fundamentales, ya que son los encargados de que ésta funcione adecuadamente, crezca y cumpla con los objetivos planteados, además de satisfacer las necesidades del mercado. Por esto es indispensable siempre tomar en cuenta a las personas como verdaderos seres humanos y no como un simple recurso más de la empresa.

Para toda organización es de gran importancia contar con Recursos Humanos altamente preparados y capacitados para desempeñar los diferentes puestos que existen en éstas, y colaborar con los objetivos que tiene la empresa, para ello es fundamental que tengan una buena preparación profesional, es decir, que cuenten con las herramientas básicas para poder desarrollar sus habilidades y conocimientos.

Debido a la gran competencia que existe en el mercado laboral, la demanda tan amplia de empleo, las empresas son más exigentes para contratar personal, por lo que el contar con un título profesional no garantiza encontrar un buen trabajo o tan siquiera un trabajo, por lo que se nos exige tener más herramientas profesionales, como el saber otro idioma, saber computación, el tener cursos actualizados, tener conocimientos sobre las nuevas tecnologías de información, así como tener muy bien plantados nuestros valores personales y profesionales, y con todo esto se tiene un profesionista más íntegro y con más ventajas competitivas para luchar por un puesto.

El Licenciado en Administración para tener éxito tanto en su vida profesional como personal debe siempre tener la actitud de ser humilde, puntual, ordenado, constante, dispuesto al cambio, respetuoso, honesto, compartido, que trabaje en equipo, adaptable, responsable, educado, proactivo, comprometido con lo que hace, que se tenga confianza en sí mismo, que sea buscador de retos, ahorrativo, perfeccionista, y que tenga lealtad que es algo que se a perdido; si tiene todo ésto podrá lograr todos aquellos objetivos o metas que se fije en la vida.

Es de gran importancia para los Licenciados en Administración el saber ser un buen líder con sus trabajadores, el saber motivarlos en las situaciones difíciles, con ésto tendrá todo su apoyo y saldrá de cualquier problema, así cumplirá con todos sus objetivos propuestos y por consecuencia con los de la empresa .

La actitud de las empresas privadas del sector servicios ante la contratación de Licenciados en Administración egresados de la UNAM es negativa debido a que les faltan más conocimiento en cuanto al manejo de otro idioma (de preferencia el inglés), de computación, de paquetería administrativa, así como el ser más seguros. Por lo que deben de poner más énfasis en estos aspectos, para ser más competitivos y tener más oportunidades de empleo, y así se cambiará la imagen de los Licenciados en Administración de la UNAM.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato Idalberto. "Comportamiento Organizacional". Editorial Thomson. México. 2004.

Davis Keith. "El Comportamiento Humano en el Trabajo". Editorial Mc Graw – Hill. México. 2000.

Dessler Gary. " Organización y Administración". Editorial Prentice Hall. México. 1997.

F. Marsá . " Diccionario planeta de la lengua española usual". Editorial Planeta. México. 2002.

Felipe Álvarez Héctor. "Principios de Administración ". Ediciones Eudecor. Argentina. 2000.

Felipe Álvarez Héctor. "Teoría de las Organizaciones". Ediciones Eudecor. Argentina. 2000.

Gibson James. "Las Organizaciones. Comportamiento. Estructura. Proceso". Editorial Mc Graw – Hill. México. 1999.

Hernández y Rodríguez Sergio. “ Fundamentos de Administración”. Editorial Interamericana. México. 1997.

Hernández y Rodríguez Sergio. “Introducción a la Administración”. Editorial Mc – Graw Hill. México. 2000

Münch Galindo Lourdes . “Fundamentos de Administración”. Editorial Trillas. México . 2004

Reyes Ponce Agustín .“ Administración de Empresas. Teoría y Práctica”. Editorial Limusa. México. 2004.

Ríos Szalay Adalberto. “Orígenes y Perspectivas de la Administración”. Editorial Trillas. México.1995.

Robbins Stephen. “ Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica”. Editorial Prentice – Hall . México. 1999.

Robles Valdés Gloria. “Administración. Un enfoque interdisciplinario”. Editorial Prentice – Hall . México . 2000.

Rodríguez Chávez Celia. “ El Proceso Administrativo como herramienta de la Administración”. Editorial UNAM. México. 2004.

Rodríguez Valencia Joaquín. “ Introducción a la Administración con enfoques de sistemas”. Editorial ECAFSA. México D.F. 2000.

Ruiz Massieu José Francisco. “La Empresa Pública. Un estudio de derecho sobre México”. México. Editorial INAP. 1990.

Slocum Woodman Hellriegel . “ Comportamiento Organizacional”. Editorial Thomson . México . 1998.

- TESIS:

Amezquita Cruz Yanely. Trabajo de Seminario. “Comportamiento humano en el trabajo. Conducta organizacional. La motivación como factor fundamental en el desarrollo de una actitud positiva en el trabajador para la recuperación de clientes en una empresa de telemarketing”. FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2001.

Bonilla Jiménez Verónica. Trabajo de Tesis. “ La importancia del Marketing Relacional como factor de desarrollo empresarial en el Sector Servicios”. FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2000.

Cortés Montoya Felipe. Trabajo de Tesis. “ Financiamiento de las empresas a través de la bolsa mexicana de valores”. FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2004.

Guerrero Cárdenas Ángel. Trabajo de Tesis. “ Propuesta de un modelo administrativo para una microempresa dedicada a la elaboración de cerámica de alta temperatura”. FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2004.

Ramírez Delgadillo Erika. Trabajo de Seminario. “ Comportamiento humano en el trabajo. Conducta organizacional. La trascendencia del proceso de inducción para que el individuo logre integrarse a la organización”. FES Cuautitlán. Cuautitlán Estado de México. 2003.