

es positiva, en la medida en que el propio hombre ajusta sus propias estructuras organizacionales a una nueva dimensión más acorde con su realidad presente.

BIBLIOGRAFIA.

Fernández Arenas, José Antonio. El Proceso Administrativo. Ed. Herrero Hnos. México, D.F. 1969.

Friero, Mario. "Conferencias del Curso de Especialización de Organización y Métodos". C. I. A. P. - División de Estudios Superiores de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. U.N.A.M. México, D.F. 1971

Horia y Horcacas, José Luis. Promoción de Empresas. Banco Nacional de México. México, D. F. 1967

Martínez Silva, Mario. Apuntes de Teoría de la Administración Pública (tomados en clase). Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. U.N.A.M. 1973

Reyes Ponce, Agustín. Apuntes de Introducción a la Administración. Universidad Iberoamericana, 1964.

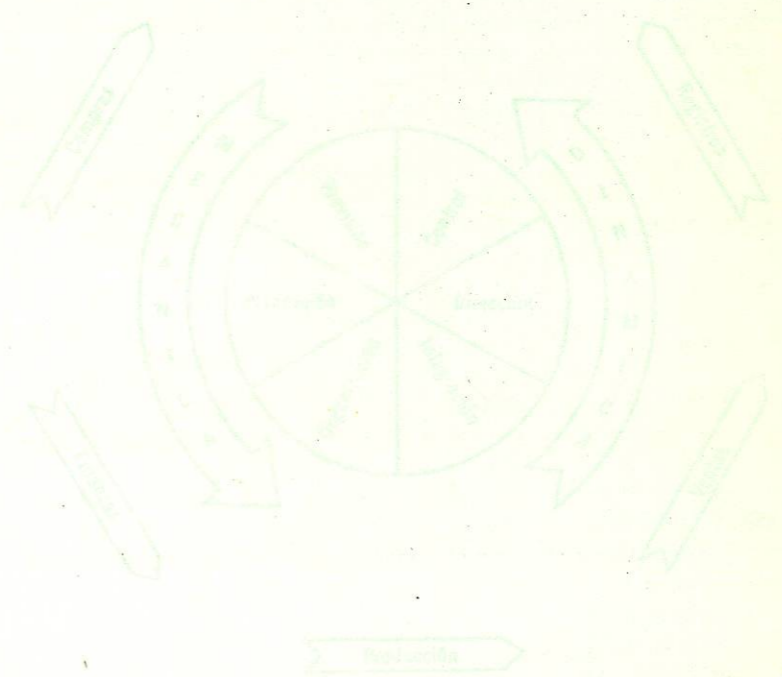
CAPILLA ANTONINA
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

INTRODUCCION A LA FUNCION GERENCIAL

El objetivo de esta introducción es proporcionar una visión general de la función gerencial, su importancia y su evolución. Se trata de un proceso dinámico que requiere una constante actualización y adaptación a los cambios del entorno.

Agustín Reyes Ponce nos muestra en este esquema que a continuación se muestra:

1.2. INTRODUCCION A LA FUNCION GERENCIAL



(1) Reyes Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.

BIBLIOGRAFIA

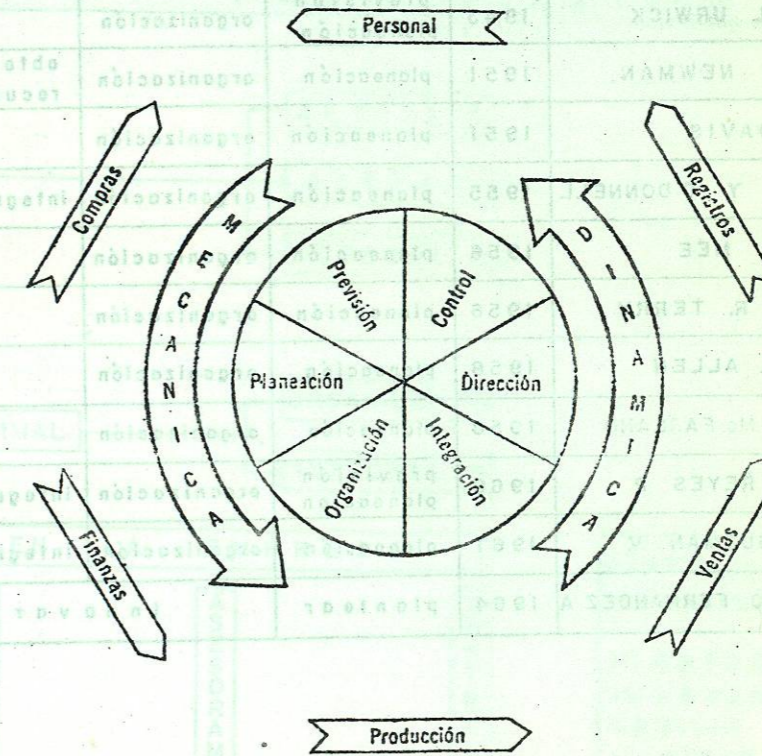
Reyes Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.
Hoyos Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.
Hoyos Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.
Hoyos Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.
Hoyos Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.
Hoyos Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.
Hoyos Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.
Hoyos Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.
Hoyos Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.
Hoyos Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.

CAPILLA AUCONSIMA
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
D. A. N. I.

1. 2. INTRODUCCION A LA FUNCION GERENCIAL

El proceso administrativo se ha dividido en diversas etapas a efecto de poder visualizar un proceso dinámico, por decirlo así, en forma estática, única y exclusivamente con fines didácticos.

Agustín Reyes Ponce nos plantea esa división en el esquema que a continuación se muestra: (1)



(1) Reyes Ponce Agustín, "Administración por Objetivos", Editorial - Limusa-Wiley, S. A., México, 1972, p. 18.

Sin embargo, no todos los autores coinciden en dividir el proceso administrativo en esa forma, como lo hemos expuesto. En el siguiente cuadro sinóptico se puede apreciar en forma muy objetiva, cómo se ha dividido dicho proceso: (2)

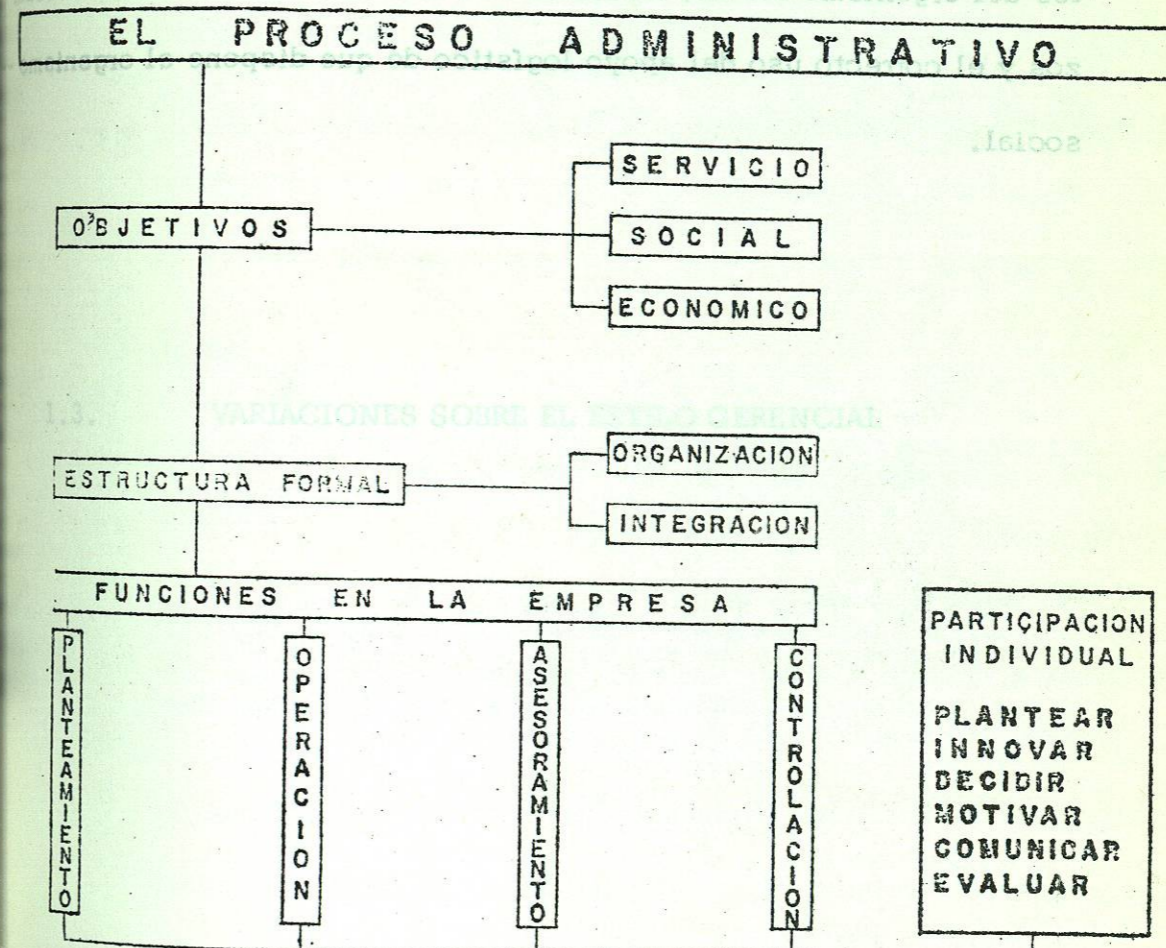
FACTORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

AUTOR	AÑO	FACTORES			
HENRI FAYOL	1886	previsión	organización		comando coordinación
LYNDALL URWICK	1943	previsión planeación	organización		comando coordinación
WILLIAM NEWMAN	1951	planeación	organización	obtención recursos	dirección
R. C. DAVIS	1951	planeación	organización		
KOONTZ Y O'DONNELL	1955	planeación	organización	integración	dirección
JOHN F. MEE	1956	planeación	organización		motivación
GEORGE R. TERRY	1956	planeación	organización		ejecución
LOUIS A. ALLEN	1958	planeación	organización		motivación coordinación
DALTON Mc. FARLAND	1958	planeación	organización		
AGUSTIN REYES P.	1960	previsión planeación	organización	integración	dirección
ISAAC GUZMAN V.	1961	planeación	organización	integración	dirección y ejecución
J. ANTONIO FERNANDEZ A.	1964	plantear	innovar		decidir motivar comunicar

Independientemente de cómo se divide el proceso administrativo, es conveniente señalar que éste se basa en tres aspectos fundamentales:

- o). Señalamiento de objetivos.
- o). Detección de la estructura formal
- o). Determinación de las funciones de la empresa, tratándose de organismo del sector privado o del sector público.

Un diagrama resulta más ilustrativo de lo anterior: (3)



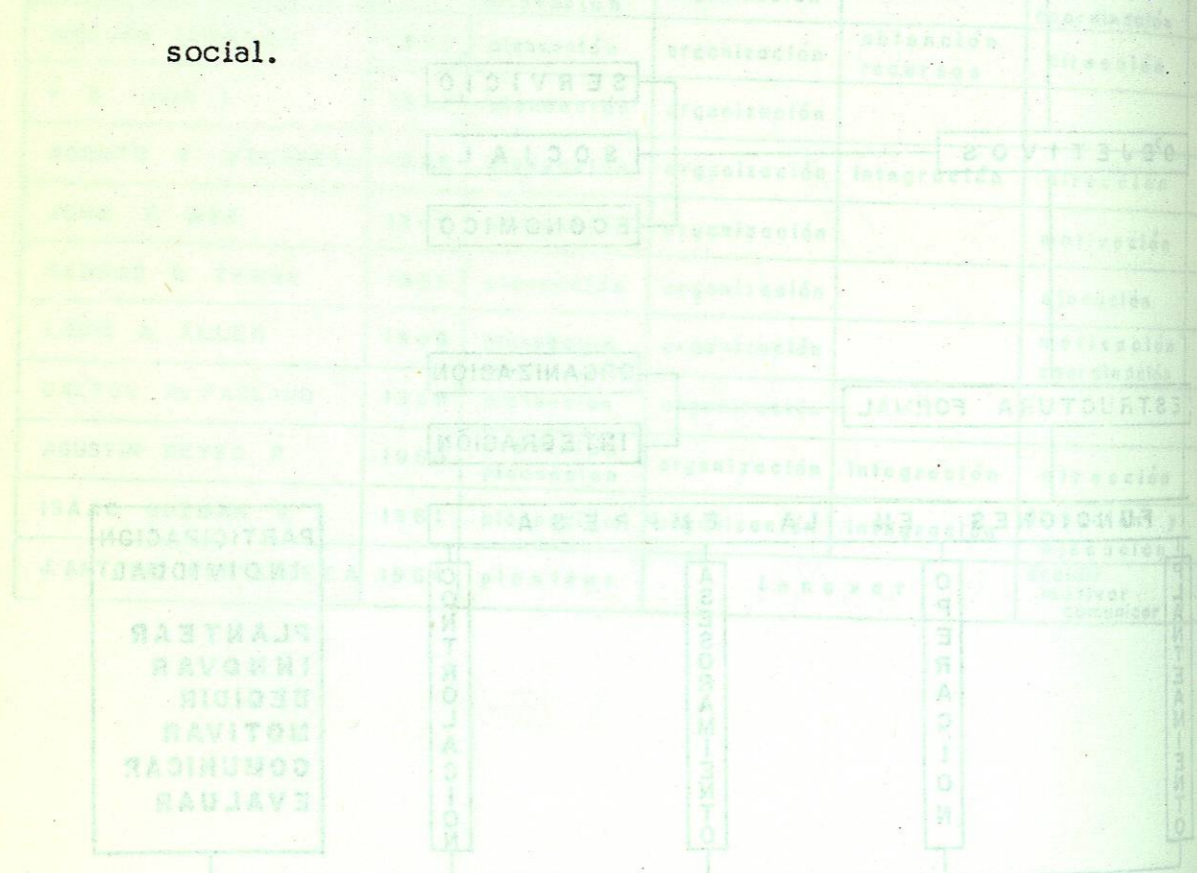
(2) Fernández Arena José Antonio, "El Proceso Administrativo", Editorial Jus, S. A., México, 1965, P. 95.

(3) Fernández Arena José Antonio, op. cit. P. 96

En este contexto, la función gerencial se desarrolla dentro del ámbito de la etapa denominada integración, dirección y control, o sea, corresponde a la parte dinámica (véase el diagrama 1).

La función gerencial entendida como ciencia, es el conjunto de métodos, sistemas y procedimientos debidamente estructurados para ejercer la función de integración, dirección y control.

El objetivo esencial de la función gerencial, es el logro de los propósitos del organismo social, mediante la adecuada coordinación de esfuerzos y el correcto uso del apoyo logístico de que dispone el organismo social.



(2) Fernández Arenas José Antonio, "El Proceso Administrativo", Editorial S. A., México, 1961, p. 95.
 (3) Fernández Arenas José Antonio, op. cit. p. 95.

1.3. VARIACIONES SOBRE EL ESTILO GERENCIAL

Implicación para la planeación y programación a corto, mediano y largo plazo, de las acciones del organismo social.

Obligación para lograr el principio de Locomoción del grupo, entendiendo por éste, la posibilidad de que el grupo se dirija y actúe en función de objetivos concretos.

1.3. VARIACIONES SOBRE EL ESTILO GERENCIAL

Como vimos anteriormente, la función gerencial implica en una primera aproximación al problema:

- + Habilidad para la conducción de subalternos hacia el logro de los objetivos, propósitos y acciones a cargo del grupo o del organismo social, según el nivel de decisión y el tramo de control ejercido.
- + Responsabilidad en la toma de decisiones
- + Obligación para obtener la consolidación del principio de COHESION del grupo, esto es, que el grupo independientemente de que tenga integrantes de origen heterogéneo, se mantengan unidos de acuerdo a propósitos definidos, a objetivos comunes y a metas colectivas.
- + Implicación en el ejercicio del control y de la supervisión para ver que lo que está planeado se realice conforme a los programas establecidos
- + Implicación para la planeación y programación a corto, mediano y largo plazo, de las acciones del organismo social
- + Obligación para lograr el principio de LOCOMOCION del grupo, entendiéndose por éste, la posibilidad de que el grupo se dirija y actúe en función de objetivos concretos

Como ejercer el mando, como llevar a cabo los actos de autoridad, conlleva a un análisis de las formas.

Esta situación, asimismo nos induce a plantear los siguientes aspectos:

- + Estructura formal e informal de la autoridad
- + Tratamiento del sistema general gerencial
- + Posibilidad de ejercer el liderazgo en el grupo y en la organización social
- + Instrumentación de la comunicación general gerencial para el logro de los objetivos sociales del organismo
- + Utilización de los elementos de apoyo gerencial para el ejercicio del mando y el desarrollo de la autoridad
- + Estructura formal y oficial, informal y tácita para aceptar la subordinación en el escala jerárquica

¿Cómo hacer para lograr resultados desde el punto de vista gerencial? -

¿Qué estructura formal de autoridad utilizar? ¿Qué elementos de apoyo para la dirección, supervisión y control, permitirán la obtención de resultados? Por esta razón, y para profundizar un tanto en los aspectos señalados al principio de este inciso, a continuación se presenta —

en la antología de lecturas sobre ciencia gerencial que hemos elaborado para este curso, un ensayo de Robert Blake y Jane Mouton.

CAPILLA ALONSO
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
U. N. L.