



#vivaFCA

# PROCESO DE SELECCIÓN 2021-2

## LICENCIATURA EN ACTUARÍA





#vivaFCA

# INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN



# ¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN?

Proceso cuyo objetivo es la coordinación eficaz de los recursos de una organización formal para lograr sus objetivos a través de otros.

## ELEMENTOS DEL CONCEPTO:

**Proceso:** Serie de etapas.

**Coordinación de recursos:** Combinar, sistematizar y analizar.

**Eficacia:** Lograr los objetivos en cantidad y tiempo.

**Organización formal:** Delimitada, premeditada, con lineamientos y estructura.

**Objetivo:** Siempre enfocado a lograr fines o resultados

**A través de otros:** Realizado con colaboración y esfuerzo

# CARACTERÍSTICAS

#vivaFCA

**Universalidad:** Existe en cualquier grupo social y se puede aplicar lo mismo en una empresa industrial, en un hospital o en el ejército.

**Valor Instrumental:** Es un medio para lograr un fin, y no el fin en sí mismo.

**Unidad temporal:** Aunque para fines didácticos se definen varias etapas, no significa que existan de manera aislada. Todas las partes existen al mismo tiempo.

**Amplitud del ejercicio:** Se aplica en todos los niveles de una organización.

**Especificidad:** Aunque la administración se auxilie de otras disciplinas, tiene características propias.

**Interdisciplinariedad:** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficacia en el trabajo.

**Flexibilidad:** Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social donde se aplican.





# ¿CIENCIA, TÉCNICA O ARTE?

#vivaFCA

	<b>Ciencia</b>	<b>Técnica</b>	<b>Arte</b>
<b>Definición</b>	Conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados, de validez universal, fundamentados en una teoría referente a verdades generales	Conjunto de instrumentos, reglas, técnicas, procedimientos y conocimientos cuyo objetivo es la aplicación utilitaria	Conjunto de técnicas y teorías cuyo objetivo es causar un placer estético a través de los sentidos. También se dice de la virtud, habilidad o disposición para hacer bien una cosa
<b>Objeto</b>	Conocimiento del mundo: búsqueda de la verdad	Aplicación o utilidad práctica	Belleza, habilidad, expresión.
<b>Método</b>	Investigación, observación, experimentación	Instrumentos, procedimientos, conocimientos científicos	Técnicas, teorías, emotividad, creatividad
<b>Fundamento</b>	Leyes generales	Principios y reglas de aplicación práctica	Reglas





# HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN

- La historia de la administración comprende dos momentos.

El primero tiene lugar con el origen de los grupos humanos y el segundo con la llegada de la Revolución Industrial (Inglaterra, 1760).

La disciplina nace con el hombre mismo desde el momento en que tuvo la necesidad de integrarse en grupos, esto lo llevó a darse cuenta de que es más fácil alcanzar los objetivos de manera conjunta.

Más tarde, la revolución industrial incita a los primeros estudiosos a desarrollar teorías y métodos administrativos para eficientar los procesos.



# ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN?

Una estructura donde se determinan y coordinan actividades, se delimita una autoridad y hay interacción de las personas con los objetivos que se plantan en los convenios.

La organización nace de la necesidad humana de cooperar por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. Los seres humanos se ven obligados a coordinarse para alcanzar objetivos generales.

Pueden ser formales: se agrupan para buscar objetivos determinados **como un partido político** o informales: nacen esporádicamente y no están reglamentadas **como un grupo de amigos que se reúne para festejar un cumpleaños**.

Conviene aclarar que el término **organización** tiene dos enfoques: 1) como etapa del proceso administrativo y 2) como empresa vinculada con una estructura





#vivaFCA

- **División del trabajo por edad y sexo**
- **Uso rudimentario de la administración para lograr objetivos.**
- **Vida sedentaria**
- **Aparición del Estado**
- **Desarrollo de las grandes civilizaciones apoyadas en la administración de tributos.**
- **Aparición del esclavismo**
- **Aplicación de la administración mediante estricta supervisión y sanciones físicas**
- **Administración de los feudos**
- **Los siervos se independizan y aparecen talleres artesanales**
- **Surgen los gremios (antecedentes del sindicato)**
- **Centralización de la producción**
- **Auge industrial**
- **Administración de tipo coercitivo**
- **Explotación inhumana del trabajador**
- **Surgen los primeros estudiosos del tema**
- **Aseguramiento de la calidad y las TI condicionan el funcionamiento empresarial.**

Época Primitiva	Período Agrícola	Antigüedad Grecolatina	Época Feudal	Revolución Industrial	Siglo XXI
-----------------	------------------	------------------------	--------------	-----------------------	-----------



A photograph of a library interior. On the left, a row of marble busts of classical figures is displayed on a dark wooden shelf. To the right, tall dark wood bookshelves are filled with numerous old, leather-bound books. A wooden ladder is leaning against the shelves. The scene is dimly lit, with a warm, golden light source from the left. A white rectangular box with a thin black border is centered horizontally across the middle of the image, containing the title text.

# GRANDES CLÁSICOS DE LA ADMINISTRACIÓN



# FREDERICK TAYLOR

Considerado el padre de la Administración.

Taylor nació en Filadelfia en 1856, fue un ingeniero mecánico quien entendía la necesidad de incorporar a la práctica administrativa un método sistemático de recolección, ordenamiento y análisis de los hechos y cuentas del proceso de producción.

Estudió en los obreros los tiempos y movimientos y el uso de herramientas apropiadas a las funciones (estandarización de recursos). Era muy consciente de las necesidades personales de los trabajadores (correcta remuneración e incremento de habilidades)

En 1903 publica su primera obra científica "Administración de taller", donde se manifiesta el interés en la **racionalización del trabajo a través de un análisis cronométrico de los tiempos y movimientos de un obrero en sus actividades.**

En 1911 da a conocer "Los principios de la Administración Científica".





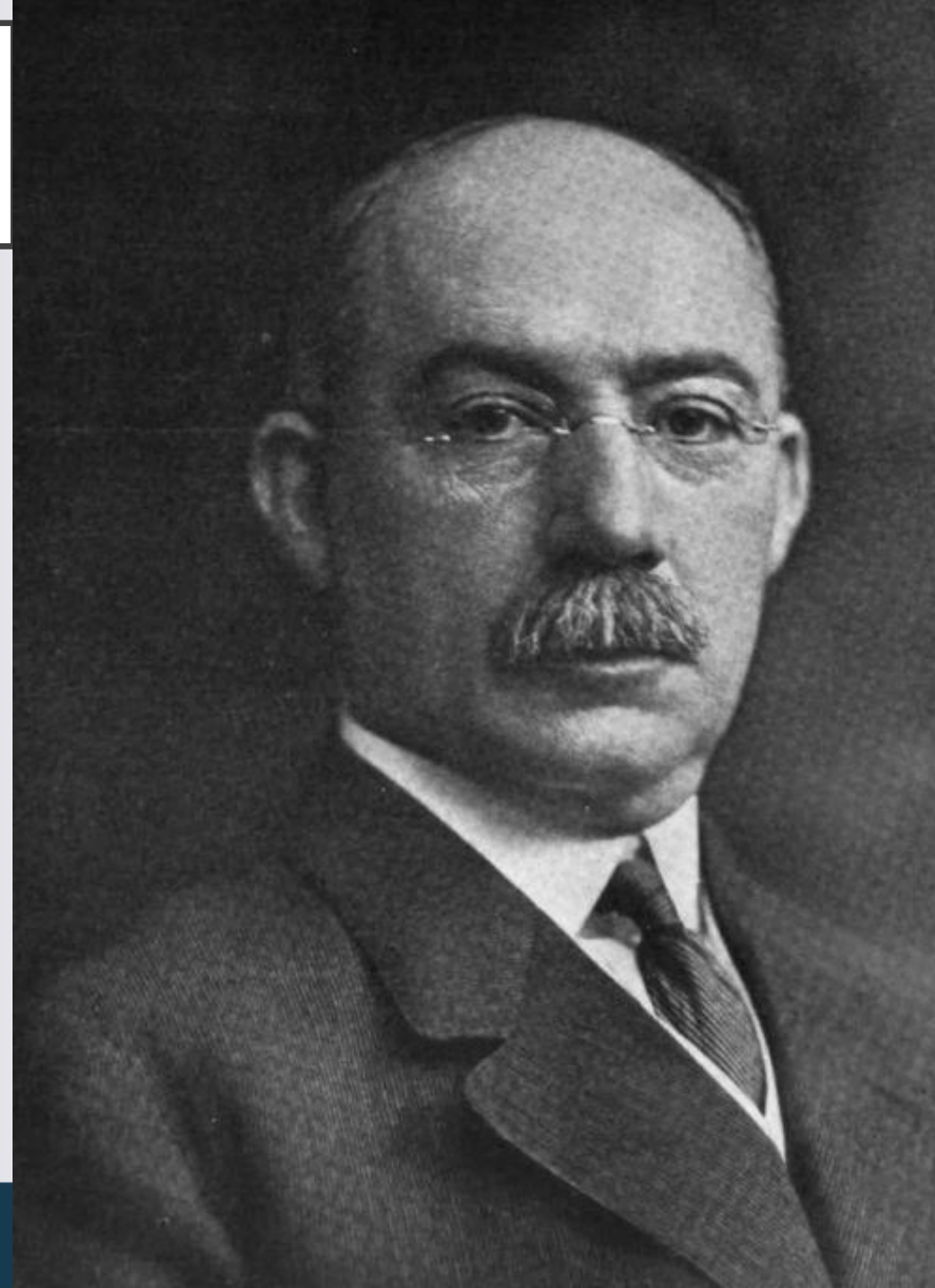
# HENRY LAWRENCE GANTT (1861-1919)

A diferencia de Taylor, sus trabajos fueron desarrollados con un enfoque humanístico, tenía la idea de que en una empresa todos deben tener la oportunidad de recibir beneficios.

En 1901 da a conocer su **sistema de salarios de bonificación**: Si un empleado termina la tarea fijada para el día, se le daba una bonificación, si no la concluía, **recibía la paga normal y no era castigado**. Esto la diferencia del sistema de retribución de Taylor donde no existía un salario base.

Desarrolló la gráfica de balance diario, ahora conocida como **Gráfica de Gantt**.

En 1908, presenta su trabajo "Adiestramiento a los obreros en los hábitos de la administración y la cooperación", donde señala una serie de instrumentos para **capacitar, instruir y motivar un cambio en los malos hábitos de los obreros**.



# Gráfica de Gantt



N° Actividad	Inicio	Final	01-ene	02-ene	03-ene	04-ene	05-ene	06-ene	07-ene	08-ene	09-ene	10-ene	11-ene	12-ene	13-ene	14-ene	15-ene	16-ene	17-ene	18-ene	19-ene	20-ene	21-ene	22-ene	23-ene	24-ene	25-ene
Actividad 1	01/01/2017	03/01/2017	█	█	█																						
Actividad 2	03/01/2017	06/01/2017		█	█	█	█																				
Actividad 3	06/01/2017	09/01/2017						█	█	█	█																
Actividad 4	09/01/2017	12/01/2017							█	█	█	█															
Actividad 5	12/01/2017	17/01/2017										█	█	█	█	█											
Actividad 6	17/01/2017	20/01/2017															█	█	█	█							
Actividad 7	20/01/2017	23/01/2017																			█	█	█	█			
Actividad 8	23/01/2017	25/01/2017																						█	█	█	
Actividad 9	25/01/2017	30/01/2017																								█	█

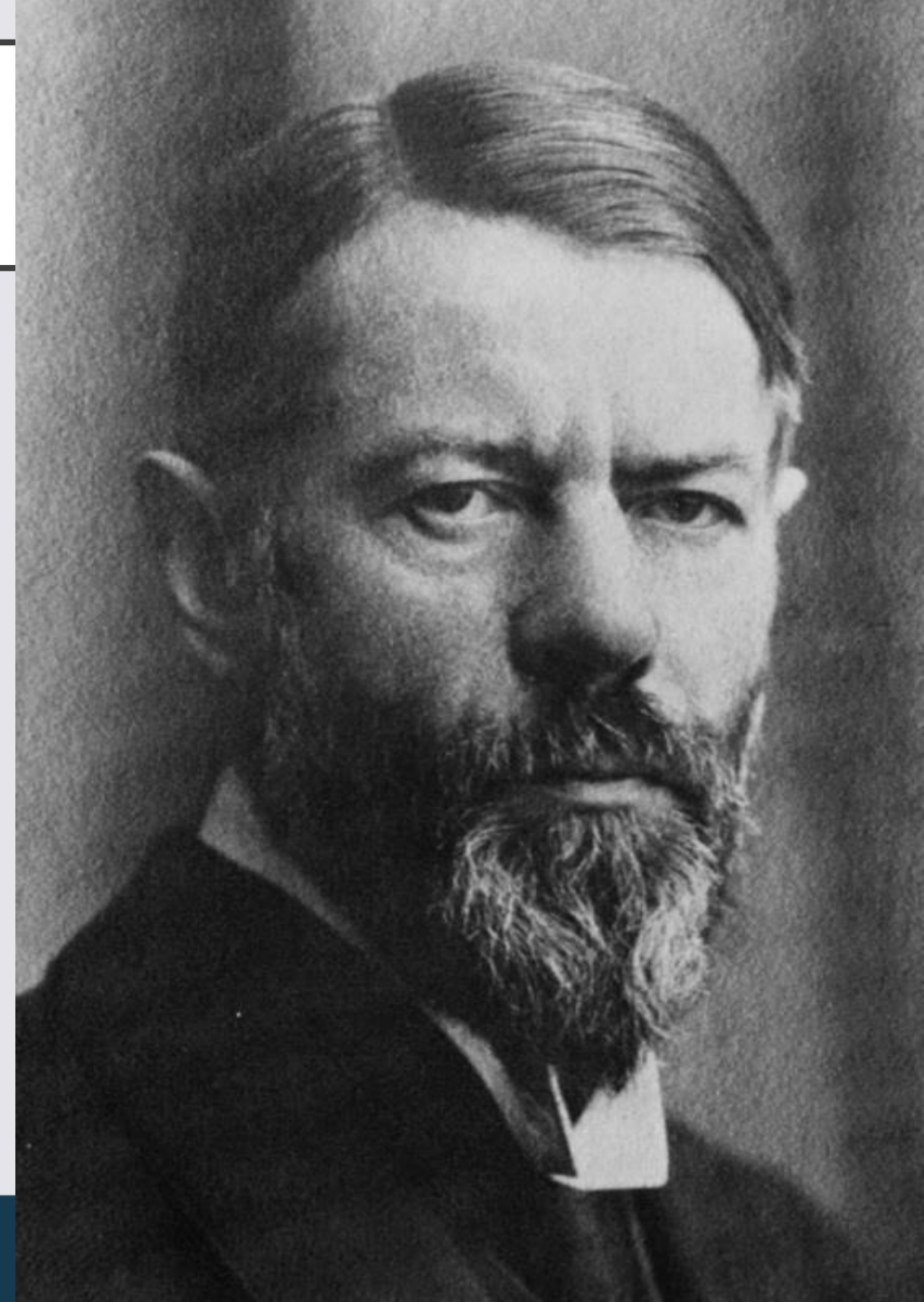


# HENRY FAYOL (1841-1925)

Observó que cada jefe gobernaba a su manera sin inquietarse por saber si existen leyes que rigen la materia o los procesos. Como resultado de esta observación, se aplicó el instrumento más importante para el administrador contemporáneo: **El proceso administrativo.**

En su obra enfatizaba: “Mi doctrina administrativa no es un privilegio exclusivo ni una carga personal del jefe o de los directivos de la empresa; es una función que se reparte, como las otras funciones esenciales, entre la cabeza y los miembros del cuerpo social”

El fayolismo es el primer intento de establecer una teoría general comprensible de la Administración.





# LA EMPRESA



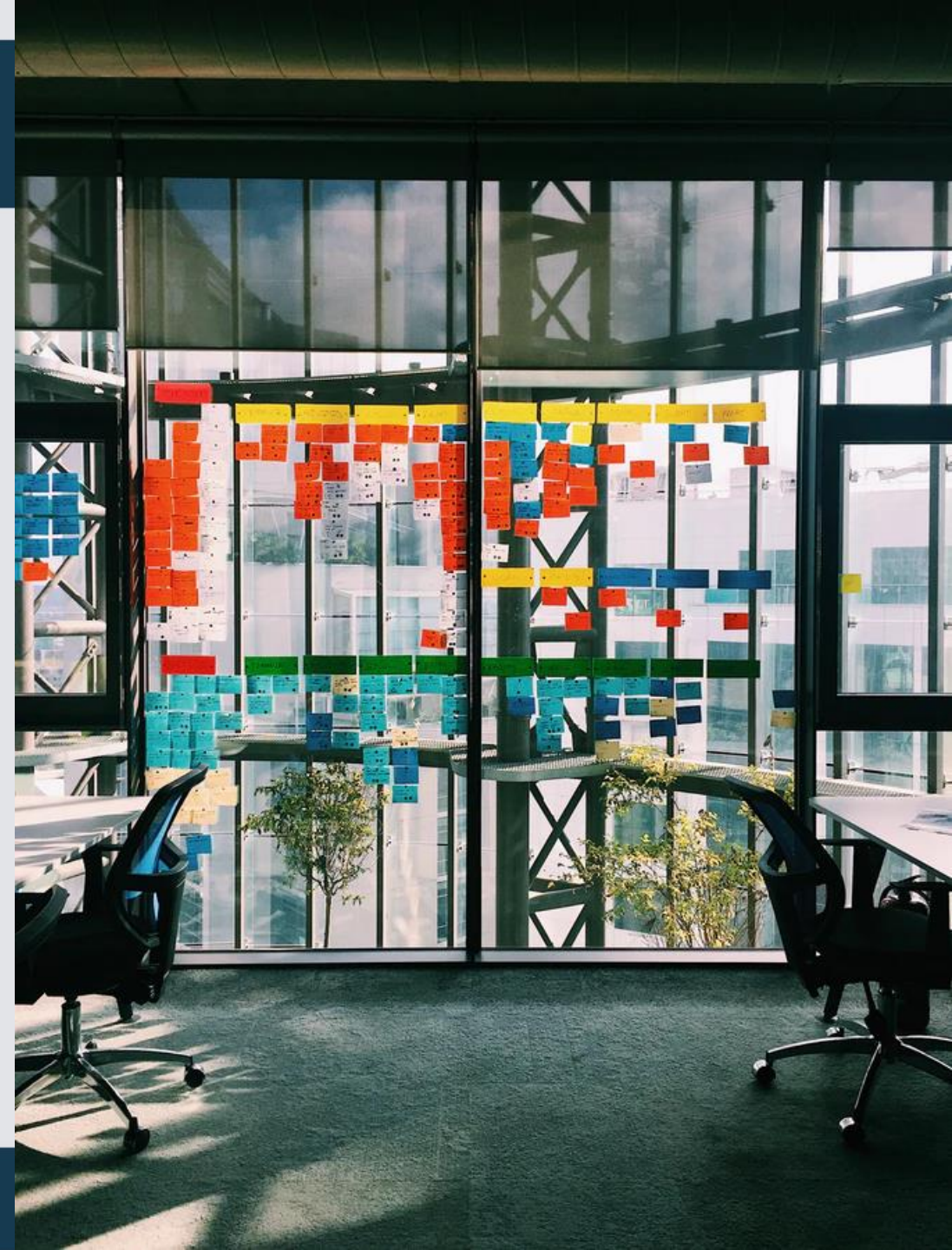


En su más simple enfoque significa: Acción de emprender una cosa con un riesgo implícito.

Según la *Ley Federal del Trabajo*, empresa es: Unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios.

Para efectos de estudio la podemos definir como:

Grupo social en el que, a través del capital, el trabajo y la administración, se producen o distribuyen bienes y servicios con fines lucrativos, o sin ellos, y tendientes a la satisfacción de diversas necesidades de la comunidad.





# CLASIFICACIÓN:

## Actividad o giro:

- **Industriales** (extractivas o manufactureras)
- **Comerciales** (mayoristas, minoristas)
- **Servicio** (transporte, turismo)

## Constitución legal:

- Sociedad Anónima
- Sociedad cooperativa
- Sociedad en nombre colectivo, etc.

## Origen de capital:

- Privadas
- Públicas

## Magnitud o tamaño:

- Micro
- Pequeñas
- Medianas
- Grandes.





# RECURSOS DE LA EMPRESA

#vivaFCA

- Materiales: Bienes tangibles propiedad de la empresa (edificios, terrenos, materias primas, productos, etc.).
- Tecnológicos: Herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de otros recursos (Sistemas de producción, patentes, fórmulas, etc.).
- Financieros: Elementos monetarios propios y ajenos indispensables para la ejecución de decisiones (dinero en efectivo, aportaciones de los socios, utilidades, etc.).
- Factor humano: No es considerado un recurso, pues tiene sentimientos, emociones, posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, experiencia y habilidades. Es el factor más importante.



The background features a collage of design-related items. At the top left, a white sheet of paper is pinned with a gold pushpin. It contains a blue curved arrow pointing from 'Project start' to 'User research and analysis', with 'User Centered' and 'Concept' visible below. To the right, several orange sticky notes are pinned, one with the word 'Popups' written in orange. Below the sticky notes, there are several mobile device screens displaying various user interface elements like date pickers and data tables. The entire scene is set against a light, textured background.

# EL PROCESO ADMINISTRATIVO.



# EL PROCESO ADMINISTRATIVO

#vivaFCA

- Es el conjunto de etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, las cuales se interrelacionan y forman un proceso integral.

Se divide en dos fases: Mecánica y Dinámica.

La fase mecánica describe el funcionamiento del proceso, es la parte teórica. (Entiéndase la palabra “mecánica” como el modo de operar de algo: la mecánica de un juego, la mecánica de un aparato, etc).

La fase dinámica se refiere al hecho mismo de manejar el organismo social.



Es muy importante no confundir las fases del proceso administrativo con **las etapas** del mismo.

Las etapas del proceso administrativo son:

Planeación, organización, dirección y control.

Las cuatro conforman la base para el entendimiento integral de la administración, forman la herramienta conocida como **proceso administrativo**, y pueden ser fácilmente encasilladas en las **fases mecánica y dinámica**.

Entonces podemos decir que las **fases** sólo representan una forma de encasillar la principal herramienta administrativa; las **cuatro etapas** del proceso administrativo.



A hand wearing a black smartwatch is pointing at a map on a wall. The wall is covered with various documents, including a blue card that says "Elegir puntos" and a map with several blue circular markers. The background is a white wall with black lines and colorful pins.

## PRIMERA ETAPA: PLANEACIÓN

La **planeación** se define como la determinación de los objetivos y elección de cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

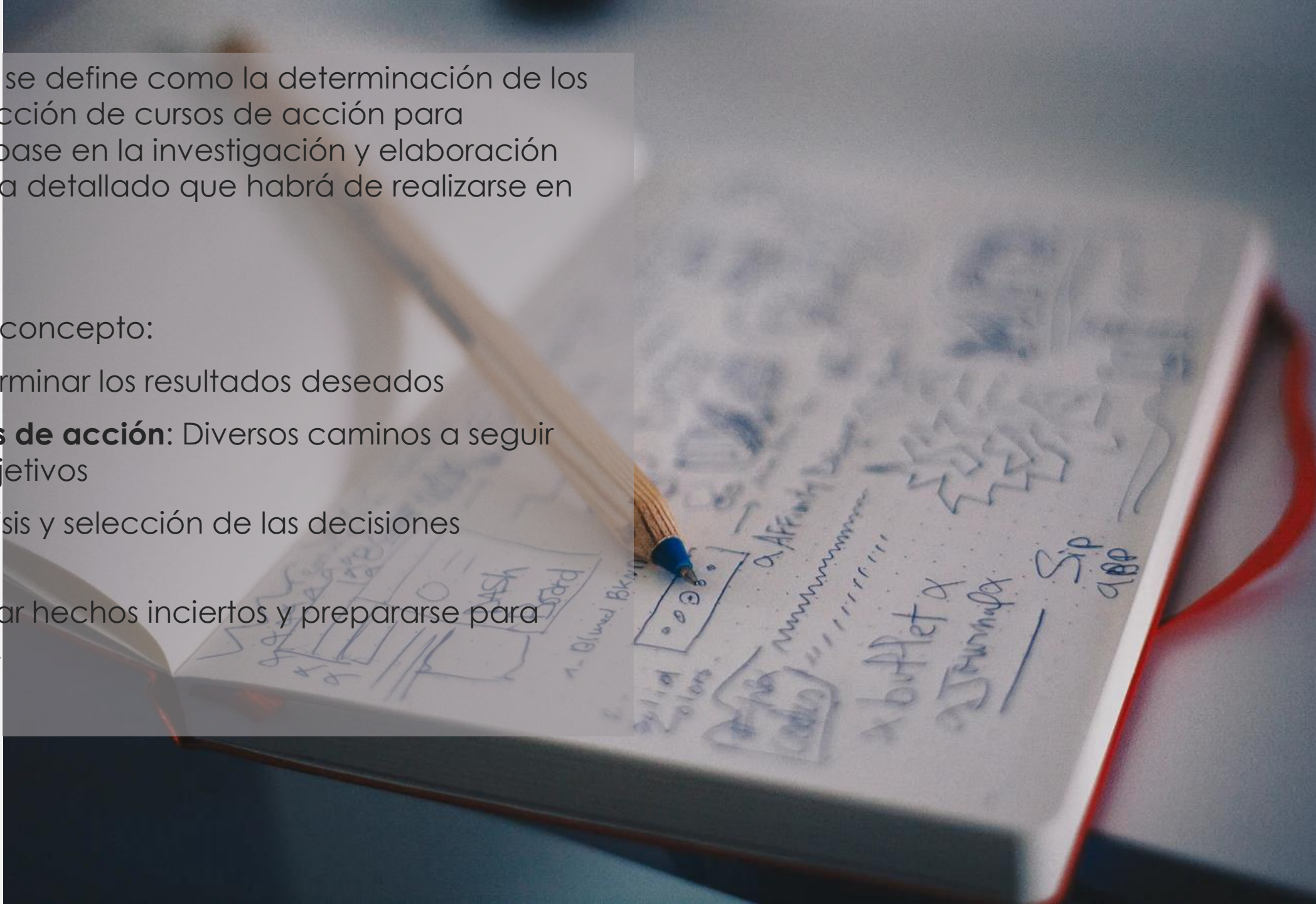
Elementos del concepto:

**Objetivo:** Determinar los resultados deseados

**Cursos alternos de acción:** Diversos caminos a seguir para lograr objetivos

**Elección:** Análisis y selección de las decisiones adecuadas.

**Futuro:** Anticipar hechos inciertos y prepararse para contingencias.





# IMPORTANCIA

- Se establecen métodos de utilización racional de recursos.
- Reducen los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, mas no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias.
- Condiciona a la empresa al ambiente que la rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, eliminando “corazonadas” o empirismos.
- Las decisiones se basan en hechos, no en emociones.



#vivaFCA

## PRINCIPIOS DE APLICACIÓN INDISPENSABLE

- **Factibilidad:** Lo que se planea debe ser efectivamente realizable, no elaborar planes irreales, muy ambiciosos u optimistas.
- **Objetividad y cuantificación:** Es necesario basarse en datos reales cuando se realiza la planeación.
- **Flexibilidad:** Establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y proporcionar nuevos cursos de acción.
- **Unidad:** Todos los planes de la empresa deben integrarse al plan general de la misma.
- **Del cambio de estrategias:** Cuando un plan se extiende más allá de los parámetros establecidos fuera de los límites lógicos, será necesario rehacerlo completamente sin abandonar el objetivo.





#vivaFCA

## ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN

- **Misión:** Describe la actividad o función básica de la empresa y que es la razón de su existencia.
- **Visión:** Contesta a la pregunta “¿Qué se desea que logre la empresa en un futuro?”. Se refiere a un estado futuro posible y deseable.
- **Propósitos:** Orientan el comportamiento ético que deben seguir los integrantes de la empresa, promueven acciones de tipo socioeconómico.
- **Objetivos:** Resultados que la empresa desea obtener, fines por alcanzar establecidos cuantitativamente.
- **Estrategias:** Cursos de acción general o alternativas que señalan la dirección por seguir, así como el empleo general de los recursos.
- **Políticas:** Disposiciones que guían, orientan y regulan el comportamiento del personal en la toma de decisiones en actividades que se repiten una y otra vez.





#vivaFCA

- **Reglas:** Disposiciones que deben ser cumplidas al pie de la letra, son rígidas y determinan lineamientos muy precisos que deben cumplirse.
- **Programas:** Esquemas (gráficas de Gantt) donde se establecen: la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes.
- **Presupuestos:** Plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos monetarios.



## SEGUNDA ETAPA: ORGANIZACIÓN





#vivaFCA

Se define como: El establecimiento de la estructura necesaria para la coordinación racional de las actividades mediante la determinación de jerarquías; disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

### **Elementos del concepto:**

**Estructura:** Marco fundamental del grupo social que establece la disposición y la correlación de funciones, jerarquías y actividades.

**Coordinación:** Armonía y adecuada sincronización de las actividades.

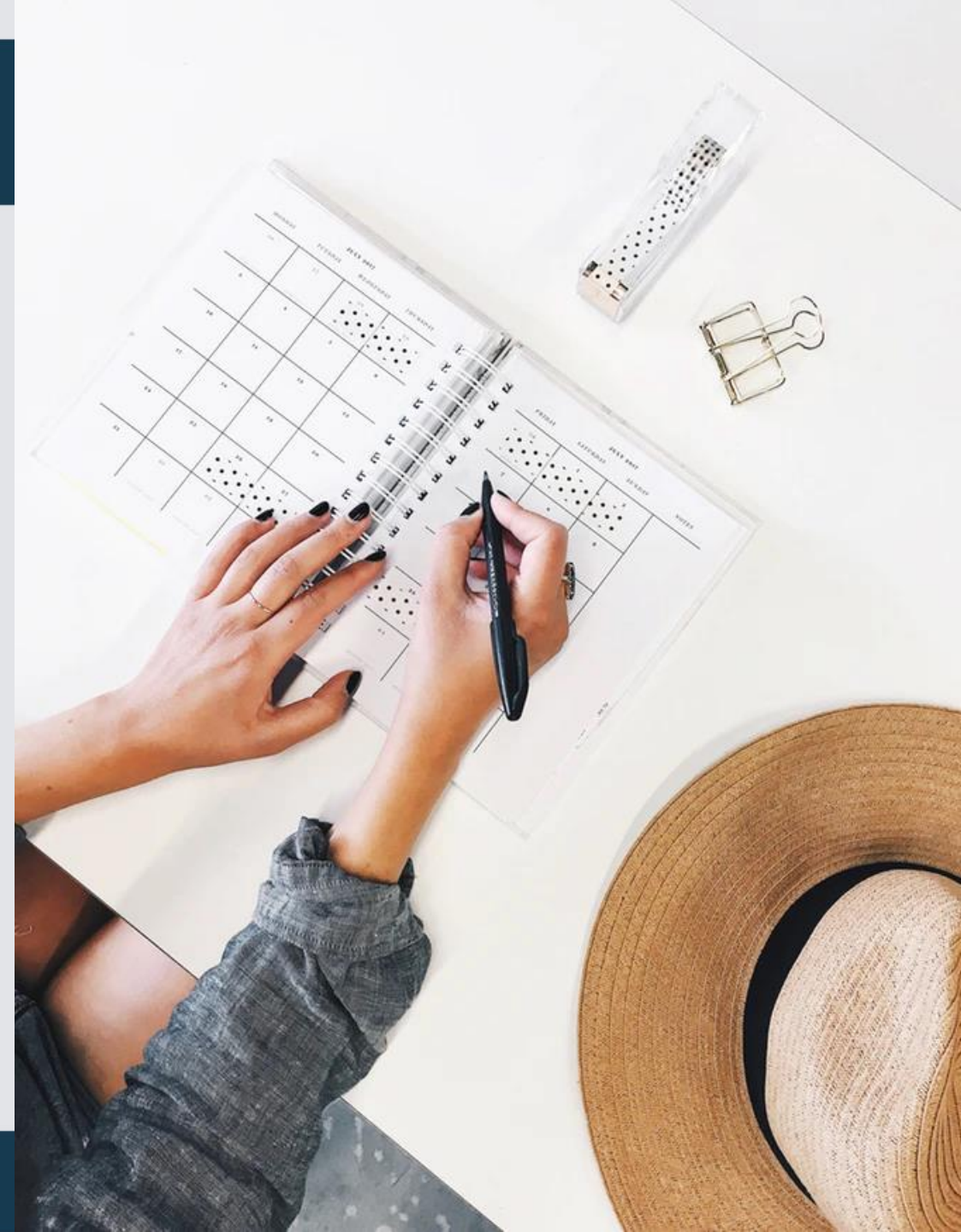
**Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades:** Agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.





# IMPORTANCIA

- Es de carácter continuo dado que la empresa están sujetos a constantes cambios (contracción, expansión, nuevos productos, etc.)
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos.
- Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos al delimitar funciones y responsabilidades.





# PRINCIPIOS DE APLICACIÓN INDISPENSABLE

#vivaFCA

- **Del objetivo:** La existencia de un puesto sólo es justificable si sirve para alcanzar realmente los objetivos.
- **Especialización:** Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.
- **Jerarquía:** Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes.
- **Paridad de autoridad y responsabilidad:** No tiene objeto hacer responsable a una persona por determinado trabajo si no se le otorga la autoridad necesaria para poder realizarlo. De igual forma, resulta absurdo conceder autoridad para realizar una función a un empleado si no se le hace responsable de los resultados.
- **Unidad de mando:** Los subordinados no deben reportar a más de un superior ni recibir órdenes de dos o más jefes.







#vivaFCA

- **Difusión:** Las obligaciones de cada puesto deben publicarse o ponerse por escrito para todos los miembros de la empresa que tengan relación con estas.
- **Amplitud o tramo de control:** Hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo. Lyndall F. Urwick menciona que no debe ejercerse autoridad directa a más de cinco o seis subordinados.
- **De la coordinación:** Las unidades de la empresa siempre deberán funcionar armónicamente.
- **Continuidad:** Una vez establecida, la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio.





#vivaFCA

## ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN

- **Jerarquización:** Disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.
- **Departamentalización:** División o agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud.
- **Descripción de funciones:** Definir con toda claridad las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades concretas.
- **Coordinación:** Sincronización de la autoridad de cada jefe con sus subordinados con el fin de lograr la unidad, armonía y rapidez en las unidades de trabajo.



# ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN

- **Organigramas:** Representaciones gráficas de la estructura formal de una organización.
- **Manuales:** Documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática información sobre la organización.
- **Procedimientos:** Establecen el orden cronológico y la secuencia ordenada de actividades a realizar.
- **Diagramas de flujo:** Representación gráfica de un procedimiento.
- **Formas:** Documentos que contienen información formal de lo que acontece en la empresa, documentación de variada índole.
- **Análisis de puestos:** Cuestionario que sirve para obtener información sobre los componentes de un puesto.
- **Descripción del puesto:** Técnica en la que se reclasifican las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo.

A man in a dark brown suit, white shirt, and dark blue tie with white anchor patterns is sitting at a wooden table. He is holding a white coffee cup with a saucer. The background is a dark, textured wall.

## TERCERA ETAPA: DIRECCIÓN

Puede definirse como: Dirección de operaciones, mediante la conducción y supervisión de los esfuerzos de los subordinados a través de la motivación y comunicación para alcanzar los objetivos de la empresa.

**Elementos del concepto:**

- Dirigir operaciones
- Conducir los esfuerzos de los subordinados
- Supervisar
- Motivar
- Comunicar
- Alcanzar los objetivos de la empresa





#vivaFCA

# IMPORTANCIA

- Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
- A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura.
- Determina la moral de los empleados
- Su calidad se refleja en el logro de los objetivos



# PRINCIPIOS DE APLICACIÓN INDISPENSABLE



- **De la armonía del objetivo y la coordinación de los intereses:** Los objetivos de la empresa sólo podrán alcanzarse si los subordinados se interesan en ellos y si sus objetivos individuales son satisfechos al conseguir las metas de la organización. Asimismo establece que los objetivos de todos los departamentos deberán relacionarse con el objetivo general.
- **Impersonalidad de mando:** Es imperativa la necesidad de impersonalizar órdenes y no involucrar situaciones personales ni abusar de la autoridad.
- **De la supervisión directa:** Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados.
- **De la vía jerárquica:** Postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal.
- **De la resolución del conflicto:** Indica la necesidad de resolver los problemas a partir del momento en que aparezcan.
- **Aprovechamiento del conflicto:** Aconseja el análisis de los conflictos y la observancia de la capacidad de mejora que ofrecen.





## ETAPAS DE LA DIRECCIÓN:

#vivaFCA

- **Toma de decisiones:** Elección de un curso de acción entre varias alternativas.
- **Integración:** Comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega de los recursos necesarios (materiales y factores humanos) para poner en marcha las decisiones.
- **Motivación:** La labor más importante en la etapa de dirección pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo. Engloba todo lo tendiente a los motivos impulsores de ejercer un esfuerzo para satisfacer una necesidad.
- **Comunicación:** Proceso a través del cual se trasmite y recibe información en un grupo social.
- **Liderazgo-supervisión:** Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.







#vivaFCA



CUARTA ETAPA: CONTROL



Se puede definir el control como:

La medición de los resultados obtenidos que se hace con el finde detectar desviaciones y establecer medidas o acciones correctivas necesarias, de manera que los resultados se relacionen con el estándar diseñado.





#vivaFCA

# IMPORTANCIA

El control es de vital importancia dado que:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los estándares exitosamente.
- Se aplica a todo: a las cosas, las personas y los actos.
- Determina y analiza las causas que pueden originar desviaciones para que no vuelvan a presentarse.
- Localiza los sectores responsables de la administración.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.





#vivaFCA

## ESTÁNDARES ADMINISTRATIVOS

- Un estándar se define como el modelo a seguir, la guía o el patrón para la evaluación de características cualitativas o cuantitativas con base en el cual se efectúa el control, representan el desempeño deseado y se convierten en el objeto a controlar. Por tanto, plan como diseño y estándar son sinónimos.



# INDICADORES ADMINISTRATIVOS

Los indicadores son los términos y símbolos convencionales adecuados para que el diseñador y receptor de los estándares los interprete debidamente en cuanto a la forma de controlarlos.

En administración, los símbolos usados para representar los procedimientos, organigramas, programas, diagramas de flujo u objetivos son: rectángulos, líneas completas, líneas punteadas, flechas, rombos, términos y oraciones entre otros.



# PRINCIPIOS DE APLICACIÓN INDISPENSABLE



- **De los estándares:** Es imprescindible establecer modelos, medidas específicas de actuación o estándares que sirvan de patrón para evaluar los resultados.
- **De la oportunidad:** El control debe aplicarse antes de que se efectúe el error, debe preverlo y facilitar la toma de medidas correctivas con antelación.
- **De las desviaciones:** Todas las variaciones que se presenten en relación con los estándares deben analizarse detalladamente para conocer las causas que las originan.
- **Costeabilidad:** El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que éste represente en tiempo y dinero en relación con las ventajas reales que reporte.
- **De excepción:** Debe aplicarse preferentemente a los estándares más representativos a fin de reducir costos.
- **De la función controlada:** La persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

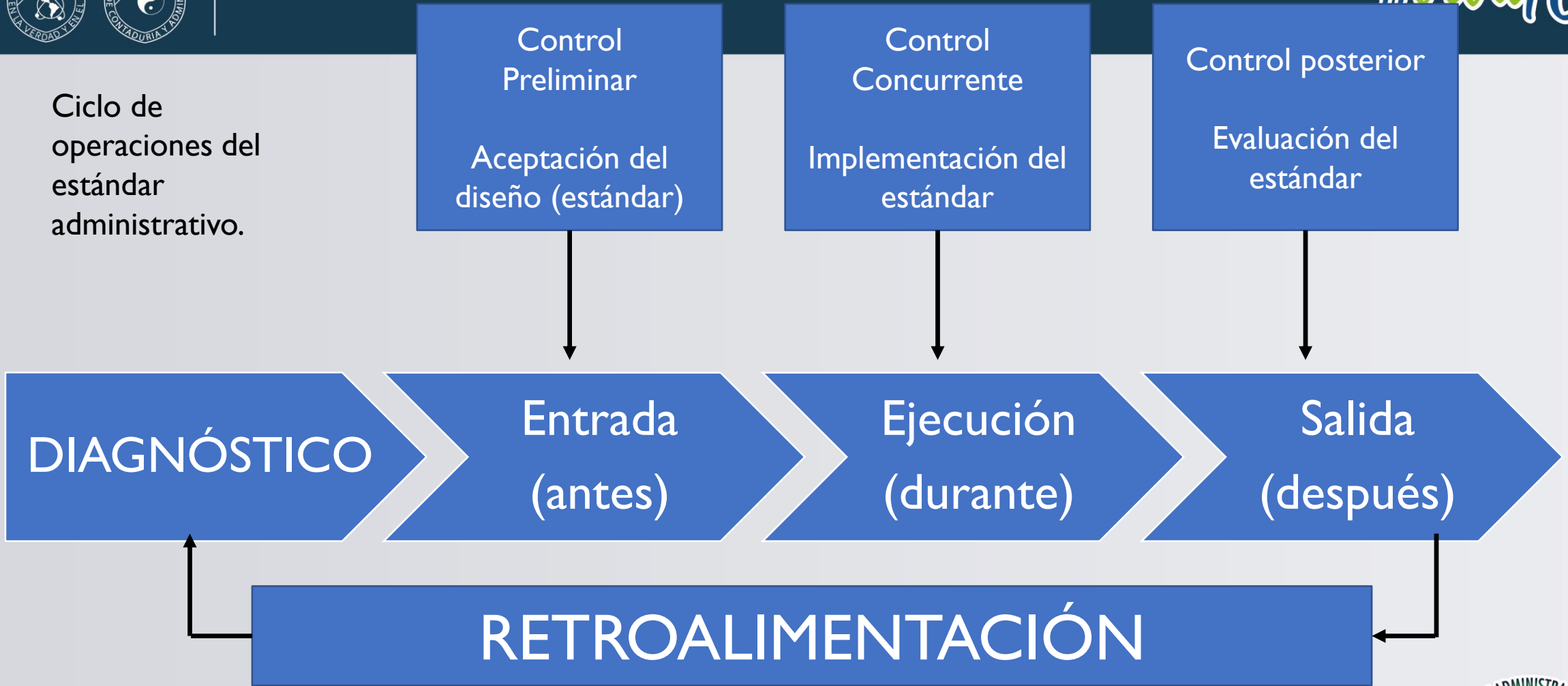
## ETAPAS DEL CONTROL:

- **Identificación del estándar:** Identificar y comprender el estándar que fue establecido y que servirá de modelo de comparación para evaluar los resultados.
- **Medición de resultados:** Aplicación de unidades de medida o indicadores apropiados con referencia a ciertas cualidades que deben definirse de acuerdo con el estándar
- **Comparación:** Una vez efectuada la medición, será necesario comparar los resultados medidos en relación con los estándares preestablecidos.
- **Detección de desviaciones:** El resultado de la comparación da la determinación de las desviaciones entre el desempeño real y el estándar.
- **Corrección:** La acción correctiva sirve para integrar las desviaciones en relación con los estándares.
- **Retroalimentación:** La información obtenida debe ajustarse al sistema administrativo con el correr del tiempo.



#vivaFCA

Ciclo de operaciones del estándar administrativo.







#vivaFCA

## CONCLUSIONES

El contenido de la presente diapositiva presenta la teoría, principios, fundamentos y algunas de las técnicas más importantes de la administración. Representa un resumen del pensamiento de los profesionales más destacados del campo. No se incluyen todos los conocimientos necesarios para el administrador, pues el dominio y la aplicación de la técnica requiere de profundidad en el estudio. Por eso, el carácter de la presentación se considera introductorio y su temática se enfoca en el proceso administrativo y a la clasificación más aceptada de sus etapas.

