



UNAM



Facultad de Estudios Superiores Zaragoza

Módulo Clínica en Prevención

Carrera de Cirujano Dentista

Manual Proceso Administrativo

Autores:

Dra. Beatriz Gurrola Martínez

Ma. del Pilar Adriano Anaya

Tomas caudillo Joya

CD. Ma. Julia Rivera Navarro

ISBN 970-32-0027-3

Enero 2011

Índice

Contenido	Pág.
Objetivo	3
Introducción	3
Concepto de Administración.	6
Antecedentes y generalidades de la Administración	13
Características de la Administración	28
Funciones de la administración	31
Principios de las escuelas administrativas y	34
Teorías de Sistemas	46
Modelos y Organizaciones	48
Mapa conceptual general Administración	49
Mapa conceptual introducción a la Administración	50
Mapa conceptual proceso administrativo	51
Mapa conceptual Planeación del consultorio	52
Mapa conceptual Organización	53
Mapa conceptual Integración	54
Mapa conceptual Dirección	55
Mapa conceptual Control	56
Mapa conceptual Mercadotécnica y publicidad	57
Mapa conceptual Normatividad	58
Bibliografía	59
Práctica Como planear el consultorio dental	62
Material y equipo	69
Bibliografía de la practica	73

Objetivo: Se proporcionan conocimientos administrativos para que el alumno se relacione con los términos, elementos y aspectos de la administración, los cuales le permitirán desarrollarse profesionalmente y brindar un servicio de salud eficiente al aplicarlos durante su práctica clínica.

Introducción.

Para poder entender la administración se debe conocer la perspectiva de la historia de esta disciplina, los hechos acerca de lo que ha pasado en situaciones similares anteriores, y relacionarlas con otras experiencias y otros conocimientos actuales.

Importancia y origen de la administración. La administración aparece desde que el hombre comienza a trabajar en sociedad. El surgimiento de la administración es un acontecimiento de primera importancia en la historia social en pocos casos, si los hay, una institución básicamente nueva, o algún nuevo grupo dirigente, han surgido tan rápido como la

administración desde un principios del siglo. Pocas veces en la historia de la humanidad una institución se ha manifestado indispensable con tanta rapidez. La administración que es el órgano específico encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico, refleja el espíritu esencial de la era moderna. Es en realidad indispensable y esto explica por qué, una vez creada, creció con tanta rapidez.^{1,4,7}

El ser humano es social por naturaleza, por ello tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes. La historia de la humanidad puede describirse a través del desarrollo de las organizaciones sociales partiendo en la época prehispánica por las tribus nómadas, donde comienza la organización para la recolección de frutas y la caza de animales, y después con el descubrimiento de la agricultura da paso a la creación de las pequeñas comunidades.^{6,7}

Repasando la historia de la humanidad encontraríamos que, los pueblos antiguos trabajaron unidos en organizaciones formales (ejemplo los


ejércitos griegos y romanos, la iglesia católica romana, la compañía de las indias orientales, etc.). También las personas han escrito sobre cómo lograr que las organizaciones sean eficaces y eficientes, mucho antes de que el término "administración" hubiera aparecido y se hubiera definido. Las sociedades se han ido transformando, ya que durante siglos se caracterizaron por poseer formas predominantes agrarias, donde la familia, los grupos informales y las pequeñas comunidades eran importantes. Posteriormente, éstas se transformaron en otras de tipo industrial, impulsadas por la Revolución Industrial y caracterizadas por el surgimiento y desarrollo de las grandes organizaciones y centros industriales.^{1,4}

El cuerpo sistemático de conocimientos sobre la administración se inicia en plena Revolución Industrial, en el siglo XIX, cuando surgieron las grandes empresas que requerían de nuevas formas de organización y prácticas administrativas. La empresa industrial a gran escala era algo nuevo.⁵

Concepto de Administración.

Definición Etimológica.- La palabra "Administración", se forma del prefijo "ad", hacia, y de "ministratio". Esta última palabra viene a su vez de "*minister*", vocablo compuesto de "*minus*", comparativo de inferioridad, y del sufijo "ter", que sirve como término de comparación. Si pues "magister" (magistrado), indica una función de preeminencia o autoridad -el que ordena o dirige a otros en una función-, "*minister*" expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia; el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro.⁶ La etimología nos da pues de la Administración, la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos.⁷

Definiciones por distintos autores:

 V. Clushkov: citado por Chiavenato "Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación

ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente".¹

✚ *Guzmán Valdivia I:* "Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados".¹

✚ *E. F. L. Brech:* "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado".¹

✚ *J. D. Mooney citado por Koontz,* "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: "la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado".⁸

✚ *Peterson and Plowman:* "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".⁸

✚ *Koontz and O'Donnell:* consideran la Administración como: "la dirección de un organismo social, y su

efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".⁸

✚ *G. P. Terry*: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno".⁸

✚ *F.Tannenbaum*: "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlara a subordinados responsables (y consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro de; fin de la empresa".⁹

✚ *Henry Fayol* (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".⁹

✚ *F. Morstein Marx* la concibe como : "Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva"... "es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito".^{9 10}

✚ *F.M. Fernández Escalante citado por Reyes P*: "Es el conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permite dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes".¹¹

- ✚ *A. Reyes Ponce*: "Es un conjunto de sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social". ¹¹
- ✚ *James A. Stoner*: "Proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la empresa para alcanzar las metas establecidas". ¹⁴
- ✚ *Stephen P. Robbins*: "Es proceso de realizar actividades y terminarlás eficientemente con y a través de otras personas". ¹²
- ✚ *W. Jiménez Castro*: Ciencia Social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer y mantener sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se puedan alcanzar propósitos comunes que Individualmente no es factible lograr.
7
- ✚ *Harold Koontz*: "La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas". ⁸

- ✚ *John R. Schermerhorn*: “Es el proceso de planeación, organización, dirección y control del uso de los recursos para lograr las metas del desempeño establecido”. ¹³
- ✚ *J.A. Fernández Arena*: “Ciencia Social (I) que persigue la satisfacción de objetivos institucionales (II), por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano (III)”. (Fernández, 1979:73)

Cada una de las anteriores definiciones, si son analizadas con detalle, nos llevará a penetrar en la verdadera naturaleza de la administración y a sus propiedades distintivas. Como tales, las definiciones son validas para toda clase de administración ya sea privada, pública, mixta y para toda especie de organismos: industriales, comerciales o de prestación de servicios, el caso de nuestra consulta privada.

La Administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos

específicos. Sin embargo esta definición básica debería ampliarse.

Cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de: planeación, organización, dirección y control. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones. Se aplica a administradores de todos los niveles organizacionales. La intención de todos los administradores es la misma: generar un superávit.

La administración persigue la productividad, lo que implica la eficacia y la eficiencia. Todos administran organizaciones, a las que definiremos como un grupo de personas que trabajan en común para generar un superávit. En las organizaciones comerciales, este superávit son las utilidades.

En las organizaciones no lucrativas, tales como las filantrópicas, el superávit puede estar representado por la satisfacción de necesidades.

Naturaleza de la Administración. Diversos autores como Reyes y Stoner tratan sobre la categoría que tiene la administración, para algunos es una ciencia, otros afirman que por sus características debe de considerársele como Técnica y otros que como un arte. Podemos decir que la administración se apoya en principios de ciencia porque hace uso de la creatividad, el arte y la destreza, por ejemplo los médicos sin la ventaja de la ciencia serian poco más que curanderos a través de la aplicación de ciertos procedimientos es entonces una técnica, buscando lograr siempre eficientemente los objetivos a marcados. Los ejecutivos que intentan administrar sin la ciencia de la administración tienen que confiar en la suerte, en la intuición, o en lo que hicieron en el pasado en la experiencia.^{11,14}

Antecedentes y generalidades de la Administración

Aspectos Históricos de la Administración: Schermerhorn menciona que la administración tiene como objetivo central hacer del trabajo humano una actividad efectiva, debemos responder y adaptarnos a una sociedad con una evolución constate de demandas y oportunidades. Las organizaciones están cambiando con gran rapidez; la naturaleza misma del trabajo está cambiando; la innovación y la tecnología impulsan a la economía global, en esta época de constantes desafíos: La gente inteligente y las compañías inteligentes crean su propio futuro.¹³

El arrastre: Procedimiento empleado para cazar los enormes mamuts de la edad de la edad de los glaciales, indica una auténtica organización, que se manifiesta desde el momento en que se emplea un esfuerzo común, coordinado, en función de un **objetivo** prefijado, que era el de darles caza para aprovechar su carne. Tal procedimiento consistía en asustarlos arrojándoles piedras, emitiendo gritos, etc., dirigiéndolos hacia un precipicio profundo, para que

encontraran ahí la muerte al despeñarse. Esta labor necesariamente de grupo, tenía que ser realizada en forma coordinada. Se dice también de que las primeras manifestaciones administrativas se presentaron cuando dos hombres quisieron mover una piedra que ninguno podía hacerlo por sí solo. “El logro de la unión de esfuerzos para un objetivo común inició las bases del esfuerzo cooperativo, operando ya un inconsciente y elemental Proceso Administrativo”.

7,14

Por otro lado Laris nos dice: “Se puede hablar de dos grandes periodos históricos de la administración”: **El Empírico O Práctico.-** Lo componen 4,000 años de historia. Y el **El Científico.-** A partir de 1900 con los trabajos de Frederick Taylor y Henri Fayol. ⁹

Civilizaciones Antiguas Sumeria En algunos de los más antiguos documentos del mundo, encontrados en la civilización sumeria, hay evidencias de prácticas de control administrativo. En sumeria existió un sistema tributario, en donde los sacerdotes eran los encargados de recolectar los tributos. ⁶

Egipto En sus escritos hay evidencias de aspectos administrativos: El primer ministro tenía una lista de instrucciones concretas sobre sus deberes y normas de comportamiento ante sus subordinados. Los gobernantes empleaban la planeación a largo plazo. Confiaban en sus asesores (staff). A ser honestos en el trato a los demás.⁶

Babilonia La contribución más significativa fue: el **Código de Hammurabi**. En donde se decía que toda transacción mercantil debería estar documentada.⁶

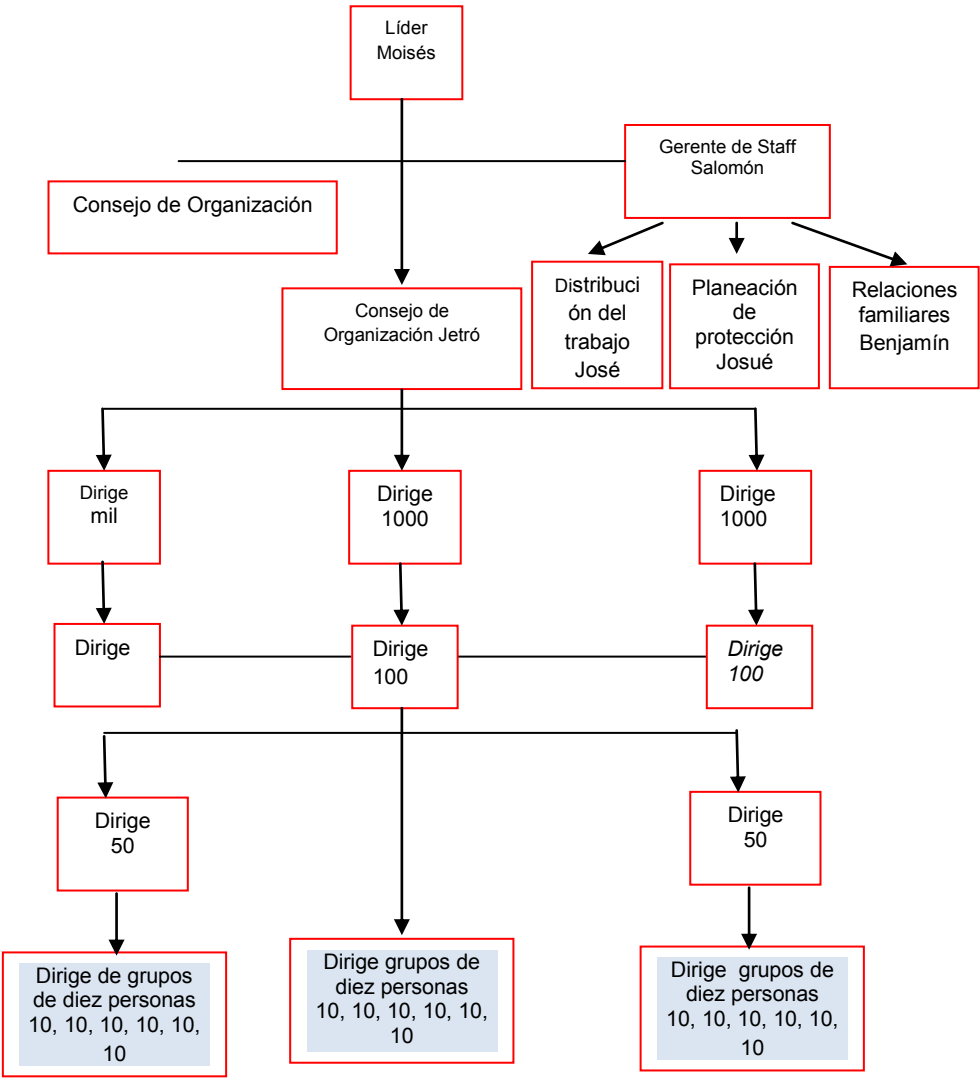
Israel Los hebreos, es el pueblo más pequeño en número, y considerado políticamente débil, pero ha ejercido tan importante influencia en la civilización. Moisés, fue líder y administrador. Preparo, organizo y condujo el éxodo que libró a los hebreos de servir a los egipcios, fue una enorme empresa administrativa. En la Biblia se menciona como se aplicaron dos principios de administración llamados: 1) **El principio de autoridad** 2) **Principio de excepción**.⁶

Por otra parte según los textos bíblicos Moisés siguió el consejo de su suegro y escogió hombres capaces y les delegó autoridad para que fueran sus representantes – jefes de mil, de cien, de cincuenta y de diez-, y desde ese momento pasaron a impartir justicia, conforme al nivel de competencia delegada. ¹

Todas las causas simples las juzgaban ellos mismos, mientras que sólo las más graves eran llevadas a Moisés. ¹

Cuadro a continuación como ejemplo. cuadro 1

Ejemplo de Administración cuadro 1 :



Fuente: Elaborada con datos de Chiavenato, 1997:

China. Se menciona a **Confucio** que llegó a ser primer ministro de su pueblo y que concebía al Estado como una familia. Su filosofía se puede interpretar administrativamente, sirviéndonos para dirigir a las personas, señala los lineamientos que se deben de seguir para lograr una adecuada interrelación con nuestros semejantes. Difundía la idea de que cada persona para mejorar debería de: “auto administrarse”.⁶

Grecia. El gran filósofo Platón en su libro “**La República**” menciona el principio administrativo: de la división del trabajo que dice: “Las cosas resultan mejor y se hacen con más facilidad cuando cada uno hace aquello para lo que sirve y cuando ninguna preocupación le asedia”.⁶

Roma. EL hecho de que los romanos fueran capaces de levantar un gobierno y una estructura militar de tan gigantescas proporciones y dirigirlos con tanto éxito durante tantos años, demostraron sus habilidades administrativas.⁶

Edad Media.

Aproximadamente siglo V al XV) encontramos la unidad administrativa denominada **feudo**, que consistía en la reunión de un grupo de personas que servía al señor feudal (terrateniente) a cambio de protección y comida. La industria artesanal en gremios y la paulatina expansión del comercio, fueron otras de las características de la edad media.⁶

En esa época, la iglesia católica alcanzó su máximo esplendor, pues tenía una gran influencia política, no solo entre el pueblo, sino también con los señores feudales y los reyes.⁶

Las fuentes del pensamiento de la Edad Media fueron:

1) Las fuentes del pensamiento:
(Necesidad de iusticia)

2) El Nuevo Testamento
(Caridad).

La administración eclesiástica se destacó por: a) su sistema jerárquico, b) su autoridad y obediencia, c) división territorial, d) unidad en la búsqueda de los objetivos, e) división entre lo administrativo y lo eclesiástico.⁷

A la Edad Media se le conoce como la época obscurantista porque no había la luz de la ciencia.

Autores del Renacimiento nueva interpretación de los fenómenos naturales o despertar de todas las formas de pensamiento humano.

Nicolás Maquiavelo Nació en Florencia en 1469. Su obra más conocida: **“El príncipe”** la cual contiene una serie de consejos para gobernar. Desde un punto de vista estricto no podemos considerar a este famoso personaje como un autor de temas administrativos, pues su libro está enfocado a la política. No obstante, su pensamiento tiene aplicaciones importantes a la moderna administración, fundamentalmente en cuanto a la dirección de personas se refiere, es por eso que puede servir de ayuda a los gerentes, directores, empresarios, supervisores. Son 4 los temas administrativos que se encuentran dentro de esta obra: Permanencia o derecho a la supervivencia (cuando el reino este en riesgo) Aprobación de las masas (Se puede

heredar o usurpar el poder) 3) Cohesividad o cohesión (Que supiera el pueblo que puede esperar de su príncipe) 4) Liderazgo (Hay dos clases el natural o innato y el adquirido).⁶

Tomás Moro. Nació en Londres en 1478. Su obra más famosa “**Utopía**”. Significa “no hay tal lugar”. Representa una mera imaginación de Moro sobre algunas cosas que él consideró que podrían corregir los vicios de la sociedad y la política de su tiempo. Supone la desaparición de la propiedad privada, presentándola como una crítica a la mala distribución de la riqueza. Se cita este autor porque representa el esbozo de las ideas administrativas actuadas con la finalidad de lograr la más alta moral posible.⁶

La Revolución Industrial Este concepto se aplica principalmente a los cambios que se produjeron en Inglaterra entre los años 1700 a 1785, con motivo de la intervención y utilización de los telares mecánicos, prosiguiendo muchos otros inventos como la máquina de vapor, la fundición del acero, transportes hechos con locomotora, etc. Las innovaciones técnicas de la Revolución Industrial, por sí solas, produjeron un impacto

sobre el pensamiento administrativo más poderoso, que todo lo que había ocurrido anteriormente.

La maquinaria movida por energía aumentó considerablemente la producción, pero al mismo tiempo el trabajador perdió la sensación halagadora de ser individualmente importante para su trabajo. La administración bajo el sistema fabril se caracterizó por su estricto control y un tipo de organización militar. El interés de los dueños se concentraba en vender sus productos. Posteriormente ya en el siglo XIX trajo consigo una verdadera riqueza de literatura administrativa. Los primeros que detectaron las situaciones de cambio que prevalecían fueron los economistas, siendo ellos los que empezaron a escribir sobre temas administrativos⁶

Antecedentes de la administración en nuestro país. México Precolombino

Se dice que en el espacio ocupado en el México contemporáneo hay vestigios de civilizaciones que existieron hace muchos miles de años. **Los mayas.-** Vivieron en el sur de nuestro territorio. Dominaron la

astronomía gracias a sus conocimientos matemáticos. Su calendario era más exacto que el conocido por los europeos. Desarrollaron ciudades de una arquitectura admirable como: Uxmal, Chichen Itzá, Tulum, Petén, Palenque, etc., en donde el comercio floreció. **Los aztecas** Representan una rama resultante de muchos pueblos antecesores. Llegaron al valle de México y refugiaron en una isla del lago Texcoco donde fundaron la ciudad de Tenochtitlán. Entre los aztecas el trabajo tenía una valoración religiosa y ética profunda, por lo que resultó fácil la construcción de los grandes templos y obras públicas. El robo, el crimen y la inmoralidad eran severamente castigados, con la muerte, la esclavitud la mutilación y castigos corporales. El alcoholismo estaba prohibido en la vía pública y era sancionado con severas penas.⁶

La sociedad tenía fundamentalmente bases militares en su organización y era necesario observar una estricta disciplina para conservar la unidad. El factor que más influyó en el destino histórico fue **la educación**. La educación se impartía lo mismo en los hogares que en los colegios.⁶

Época colonial A la llegada del conquistador europeo, desaparecen muchas formas de organización autóctona, dando paso a conceptos europeos sobre estructuras administrativas. Sin embargo, las ideas y valores de los indígenas no fueron borrados y aniquilados totalmente. El choque cultural produjo, a través de los años, una cultura nueva, amalgama de la europea y la americana, que podríamos llamar mexicana. Esto se ve en algunas costumbres religiosas como las posadas y los ritos a los muertos.⁶

México independiente del siglo pasado

Al nacer México como nación, no contaba con una base cultural y tecnológica que le permitiera un desarrollo económico sano, tal como lo habían iniciado las colonias inglesas en Norteamérica, lo cual permitió que nos conquistaran tecnológicamente.⁷

El siguiente cuadro trata de sintetizar a la Administración de una manera breve y concisa por año, los precursores según la época y los eventos: cuadro 2.

Cuadro 2 Síntesis de la administración

Años	Autores	Eventos
2600 a.C. 2000 a.C	Egipcios	Descentralización de la organización Reconocimiento de las órdenes escritas
1800 a.C	Hammurabi (Babilonia)	Control escrito y testimonial, establece el salario mínimo, plantea que la responsabilidad no puede transferirse
1941 a.C	Hebreos	Concepto de organización Principio escalar
600 a.C	Nabucodonosor (Babilonia)	Control de la producción e incentivos salariales
500 a.C	Mencius (China)	Reconocimiento de los estándares
400 a.C	Sócrates (Grecia) Cirob (Persia) Platón (Grecia)	Reconocimiento de las relaciones humanas, estudio de movimientos, manejo de materiales Principio de la especialización
1496	Arsenal de Venecia	Contabilidad de costos, inventarios y control
1767	Sir James Stuart (Inglaterra)	Teoría de la fuente de autoridad Impacto de la automatización
1776	Adam Smith (Inglaterra)	Principio de especialización de los trabajadores Concepto de control
1799	Eli Whitney (E.E.U.U)	Método científico, contabilidad de costos y control de calidad
1832	Charles Babbage (Inglaterra)	Reconocimiento y aplicación de prácticas de personal Planes de vivienda para obreros como incentivo

Años	Autores	Eventos
1856	Daniel McCallum	Organigramas para mostrar estructura Organizacional
Años	Autores	Eventos
1886	Henry Metcalfe (E.E.U.U)	Arte de la administración, ciencia de la misma
1900	Frederik Taylor (E.E.U.U.)	Administración científica, incrementos salariales, estudio de métodos. Tiempos y movimientos, énfasis en las tareas

La administración ha sido una necesidad natural, obvia y latente de todo tipo de organización humana. Desde siempre, cada tipo de organización ha requerido de control de actividades (contables, financieras o de marketing) y de toma de decisiones acertadas para alcanzar sus objetivos - cualquiera que sean estos- de manera eficiente, es por esto que han creado estrategias y métodos que lo permitan.

Son diversos los enfoques de la administración, algunos de ámbito amplio, otros más especializados, de modo que existen varias concepciones de la forma más acertada en que se debe administrar una organización lo que ha ocasionado que hasta la fecha

no haya una sola teoría administrativa que sea de carácter universal.

Observemos las teorías que surgen partir de 1903 y sus principales precursores cuadro 3.

Año	Teoría	Autores
1903	Administración Científica	<u>Taylor</u> , Gantt, Gibreth
1909	Burocrática	Max Weber
1916	Clásica	<u>Fayol</u> , Gulik, Urwick
1932	Relaciones Humanas	Elton Mayo
1947	Estructuralista	<u>Weber</u> , Etzioni
1951	Sistemas	Ludwing Von Bertalanffy
1954	Neoclásica	Drucker, O' doncel
1957	Comportamiento	Hebert Alexander Simon
1962	Desarrollo Organizacional	McGregor, Argyris
1972	Contingencia	Chandler, <u>Skinner</u> , Burns

Características de la Administración

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas:

1. **Universalidad:** Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial, el ejercito, un hospital, una escuela, etc.
2. **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 un resultado.
3. **Unidad Temporal:** Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. Todas las partes del proceso administrativo existen simultáneamente.
4. **Amplitud de ejercicio:** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
5. **Especificidad:** Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.

6. **Interdisciplinariedad:** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
- 7-. **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

Importancia de la administración en la consulta privada.

Después de haber estudiado las características, resulta innegable la trascendencia que tiene la administración, por lo que es necesario mencionar algunos de los argumentos más relevantes que fundamenta la importancia de esta disciplina en el consultorio dental:

1. **Universalidad:** se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
2. **Simplificación del trabajo:** Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
3. **Productividad y eficiencia:** La productividad y eficiencia de cualquier empresa, en este caso el consultorio dental están en relación directa con la aplicación de una buena administración.
4. **Bien común:** A través de los principios de administración se contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos.

Las funciones de la administración

Académicos y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones:



Mecánica

- Planeación. *¿Qué voy hacer?*
- Organización. *¿Cómo lo voy hacer?*
- Integración de personal. *¿Con que lo voy hacer?*

- Dirección.
- Control.

Dinámica



Aunque existen diferentes formas de organizar, el conocimiento administrativo, la mayoría de los autores han adoptado esta estructura u otra similar, incluso

después de experimentar a veces con otras formas de estructurar el conocimiento.

Relación de la Administración con otras materias

La administración al ser interdisciplinarias, se fundamenta y relaciona con diversas ciencias y técnicas. Como es lógico se, todas las disciplinas necesitan unas de otras para poder desarrollarse, es por eso que la administración no deja de ser parte de ello. La administración se relaciona con las siguientes materias para poder desenvolverse como tal y en pleno.

a) Ciencias Sociales: ***Sociología:*** ciencia que trata de la constitución y de las sociedades humanas. ***Psicología:*** ciencia que trata del alma, de los fenómenos de la conciencia. Carácter, modo de ser. ***Derecho:*** estudio del conjunto de leyes y disposiciones a las cuales está sometida toda sociedad civil. ***Economía:*** ciencia que se encarga del

estudio de los mecanismos que regulan la producción, repartición y consumo de las riquezas. **Antropología:** ciencia que trata del estudio del hombre.

b) Ciencias Exactas: **Matemáticas:** ciencia que se encarga del estudio de los sistemas abstractos (números, figuras geométricas, etc.)

c) Disciplinas Técnicas **Ingeniería industrial:** aplicación de los conocimientos científicos a la investigación, perfeccionamiento y utilización de la técnica industrial en todas sus ramas. **Contabilidad:** ciencia de llevar las cuentas. **Ergonomía:** conocida también como ingeniería humana, diseño de los instrumentos, equipo e instalaciones de trabajo, conforme a las características anatómicas humanas incluyendo los aspectos psicológicos. **Cibernética:** ciencia que estudia los mecanismos automáticos de las máquinas.

Principios de las escuelas administrativas y representantes: Se caracteriza por la racionalización de la mano de obra y ahorro de materiales a fin de incrementar las utilidades. Sus técnicas están enfocadas a: Técnicas de producción, tiempo y movimiento y sistemas de incentivos. Las aportaciones: métodos más perfectos de estudio y organización de los procesos de trabajo en la producción, especialización e instrucción de los obreros, así como el sistema de salarios por pieza. Representantes: Henry R. Towne, Frederic W. Taylor, Henry L. Gantt, Frank B. Gilbreth, Charles Babbage. Henry Metcalf .¹²

Escuela de Administración Empírica. Fundamentos: orientación francamente práctica de la administración, se fundamenta la toma de decisiones en la experiencia. Técnicas; son la percepción, experiencia y tradición. Aportaciones: se establece que la administración es en medida considerable, como un arte que se aprende más con ayuda de la

práctica que de la teoría. Representantes: Peter Ferdinand Drucker, y Ernest Dale. Científica.^{12,13}

- ✚ Estudio y distribución equitativa del trabajo
- ✚ Control jefe contra obrero, cooperación entre ellos
- ✚ Agrupación de operaciones
- ✚ Funciones del administrador
- ✚ Principios generales de la administración

La administración científica es una filosofía de moralidad en la cual, la gerencia reconoce que su objetivo es buscar científicamente la excelencia de los resultados del trabajo.

Escuela Burocrática: La burocracia: La define como un sistema de oficinas que se caracteriza por las demoras o impedimentos y que en la mayoría de los casos se relaciona con actividades del Estado.^{12,14}

Ventajas de la burocracia Considera que cuando una organización respeta el modelo ideal de burocracia se puede mejorar la eficiencia logrando que un gran número de personas puedan

desempeñar adecuadamente su trabajo y que los que sean utilizados bajo ciertos sistemas sean tratados con gran eficiencia.¹²

Crítica Sus estudios tuvieron gran influencia pero la crítica más grande que se hace, es que siempre consideró situaciones empresariales y personales ideales, "pero no existe lo ideal". Representantes: Max Weber, Amitai Etzioni, Renate Mayntz, Ralph Dahrendorf, y Chester Barnard.^{12,14}

Escuela Clásica o Universal Esta escuela, definida principalmente por Henry Fayol.

Obra de Fayol 1841 – 1925 Henri Fayol nació en Constantinopla y falleció en París, se graduó de Ingeniero de Minas a los 19 años, hizo grandes aportes a los diferentes niveles administrativos, considerado el padre de la Teoría Clásica de la Administración la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar

Manual Proceso Administrativo para la planeación del consultorio dental

organizaciones complejas, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, establecen catorce principios de la administración, dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa, las cuales son:

1. Funciones Técnicas: Relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa.
2. Funciones Comerciales: Relacionadas con la compra, venta e intercambio.
3. Funciones Financieras: Relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
4. Funciones de Seguridad: Relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas.
5. Funciones Contables: Relacionadas con los inventarios, registros balances, costos y estadísticas.
6. Funciones Administrativas: Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas, coordinan y sincronizan

las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas.¹⁴

Argumenta Fayol, que ninguna de las cinco funciones esenciales precedentes tienen la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, de constituir su cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos, esas atribuciones constituyen otra función, designada habitualmente con el nombre de administración.^{14,16}

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como: planear, Organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración:

1. Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.

¿Qué voy hacer?



Organizar: Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.

¿Cómo lo voy hacer?



2. Dirección: Autores como: Runnes señala los siguientes elementos dentro de esta etapa guiar y orientar al personal. Controlar la acción individual, salvaguardar, los derechos individuales, generar el bienestar público según sus principios metodológicos y fines de la institución. Para Reyes Ponce este es un elemento dinámico de la administración y dentro de se debe tener en cuenta la autoridad comunicación y supervisión.
3. Coordinar: Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.

4. Controlar: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Estos son los elementos de la administración que constituyen el llamado proceso administrativo y que son localizables en cualquier trabajo de administración en cualquier nivel o área de actividad de la empresa. Administrativas. Técnicas. Comerciales. Financieras. Contables. De seguridad. Servicio.

Para **Fayol**, las funciones administrativas difieren claramente de las otras cinco funciones esenciales. Es necesario no confundirlas con la dirección, porque dirigir es conducir la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone, es asegurar la marcha de las seis funciones esenciales; la administración no es sino una de las seis funciones, cuyo ritmo es asegurado por la dirección.^{13, 14}

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios; Fayol adopta la denominación principio, apartándose de cualquier idea de rigidez, por cuanto nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa. Tales principios por lo tanto, son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar. ¹⁴

Principios administrativos de Fayol:

- 1) División de Trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.
- 2) Autoridad: Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
- 3) Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar

el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.

- 4) Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- 5) Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
- 6) Subordinación de interés individual al bien común: En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
- 7) Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
- 8) Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de centralización en cada caso.
- 9) Jerarquía: La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden

de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.

- 10) Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.
- 11) Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
- 12) Estabilidad del personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
- 13) Iniciativa: Debe darse a los subalternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aún cuando a veces se comentan errores.
- 14) Espíritu de equipo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Fayol recomendaba por ejemplo, el empleo de la comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.¹⁴

"Los aportes de Fayol fueron los primeros, en tomar el rumbo de la estructura organizacional, mas enfocada así a el área administrativa y muestras los primeros esbozos de la jerarquía

institucional. Una teoría más humanizada que la de Taylor plantea, un ambiente propicio y de responsabilidades dadas y no variables en las diferentes áreas de la organización, dejando un poco de lado el aumento de la producción, busca el buen funcionamiento de organización desde el área técnica hasta el área administrativa” la teoría clásica y científica, no permiten el crecimiento del empleado, ni su colaboración y aportes (creatividad) a la organización, son marcados con una labor y una posición en una jerarquía específica, donde lo importante es el bienestar netamente económico de la organización", ^{13,14,15}

Coincide en parte con la de Taylor o mejor dicho, se completa ambos autores. Su característica en tratar de erigir una estructura lógica de diversos actos.

- Su aporte más sólido es que busca principios y conceptos que se puedan aplicar en la administración del trabajo y del personal de

una manera productiva, sin embargo su limitación es que ignora las diferencias que existen entre las personas y las situaciones cambiantes.

- Por otra parte, en las organizaciones se da lugar a diferentes comportamientos humanos, el que los pioneros se dieran cuenta de esto significó que pasáramos de evaluar los resultados reales y posibles a nivel meramente estructural y maquinal para enfocarnos más en la parte humana (socio-cultural) que toda organización posee. Así aparecen las Teorías de las Relaciones Humanas, el Comportamiento Humano y el Desarrollo Humano.
- Las reacciones negativas de los trabajadores frente al Taylorismo, propiciaron el nacimiento de la Escuela del Comportamiento Humano
- Otorgó mayor importancia al hombre
- Promovió la motivación de tipo social y afectivo
- Proponía para el hombre un trato justo y digno

14,15

Teorías de Sistemas

Orígenes y Premisas Básicas. La teoría general de sistemas evolucionó los enfoques administrativos. Este sistema surge basándose en un trabajo realizado por el biólogo Ludwin Von y Berta Lanffy. Esta corriente considera a las empresas como unidades que están en constante movimiento y que se interrelacionan con el medio ambiente partiendo de la base que todo entero pertenece a uno mayor. La T.G.S. Teoría general de Sistemas considera que cuando se piensa en un sistema se deben tomar en cuenta las siguientes premisas: ^{14,16}

- Las funciones de un sistema dependen de su estructura; según como esté estructurado el sistema éste realizará sus funciones.
- Los sistemas siempre pertenecen a otro mayor, es decir, siempre están dentro de otro sistema.

- Los sistemas son abiertos y siempre reciben información de otros sistemas.

Elementos Sistémicos o Sistemáticos. Un sistema se define como un conjunto de elementos interrelacionados que pertenecen a uno mayor. También se dice que es una combinación de partes que forman un todo. En cualquier sistema encontramos como mínimos los siguientes cuatro elementos: ^{14,15}

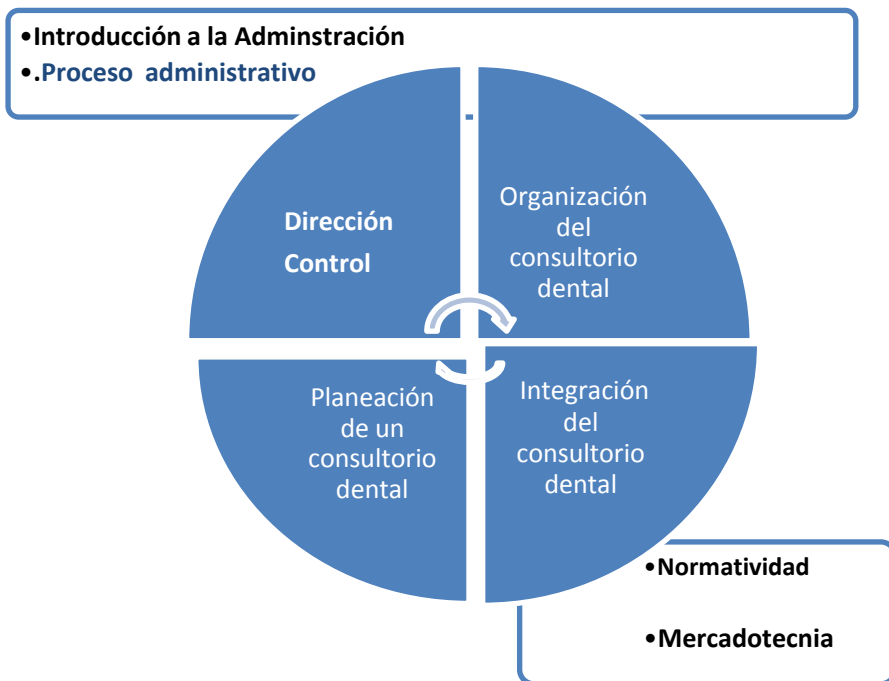
- Insumos (Abastecimiento de lo necesario)
- Proceso (Transformación de los insumos)
- Producto (Resultado del proceso)
- Retroalimentación (Respuesta)

El sistema permite una visión y comprensión de un conjunto de elementos.

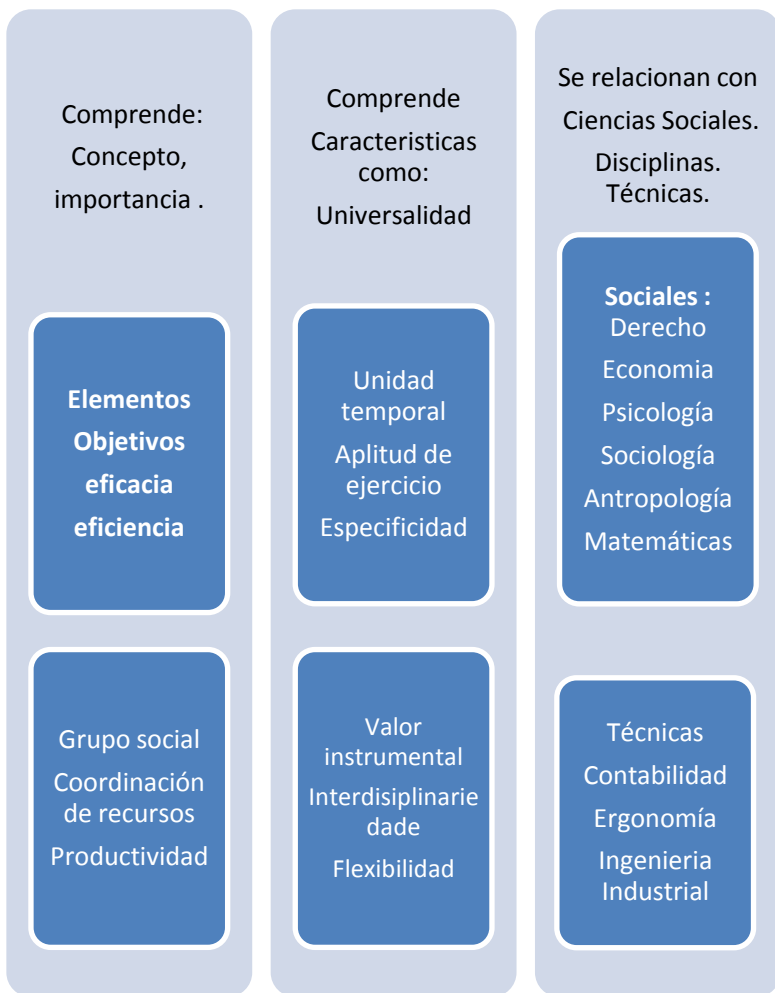
Modelos y Organizaciones Los sistemas pueden ser clasificados basándose en diferentes criterios: *De acuerdo a su constitución se dividen en: físicos o concretos (compuestos por objetos y cosas reales, ejemplo: maquinaria) y abstractos (compuestos por cosas cualitativas, ejemplo: planes, ideas, etc.) *De acuerdo a su naturaleza se clasifican en: cerrados (no reciben influencia del medio ambiente, ni información) y abiertos (reciben influencia del medio ambiente y reciben información). Se considera un sistema abierto al que está en constante interrelación con el medio ambiente con el medio ambiente. A las empresas se les piensa como sistemas abiertos porque tienen constante entrada y salida de información y reaccionan ante el medio ambiente, ajustándose a los cambios necesarios: mercado, precios, competencia, etc. ^{14,15}

A continuación se elaboraron los mapas conceptuales que permiten tener los elementos de cada una de las etapas de la administración.

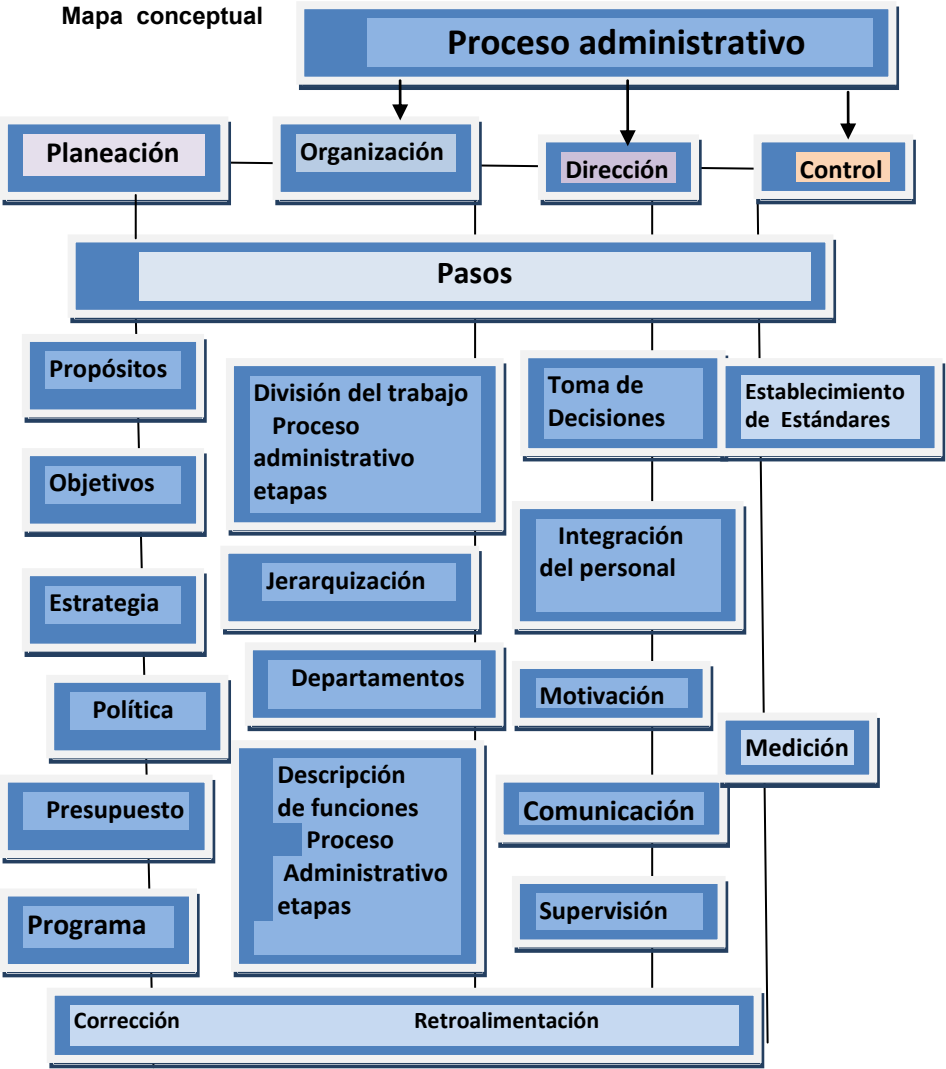
Mapa conceptual general de Administración



Mapa conceptual Introducción a la Administración

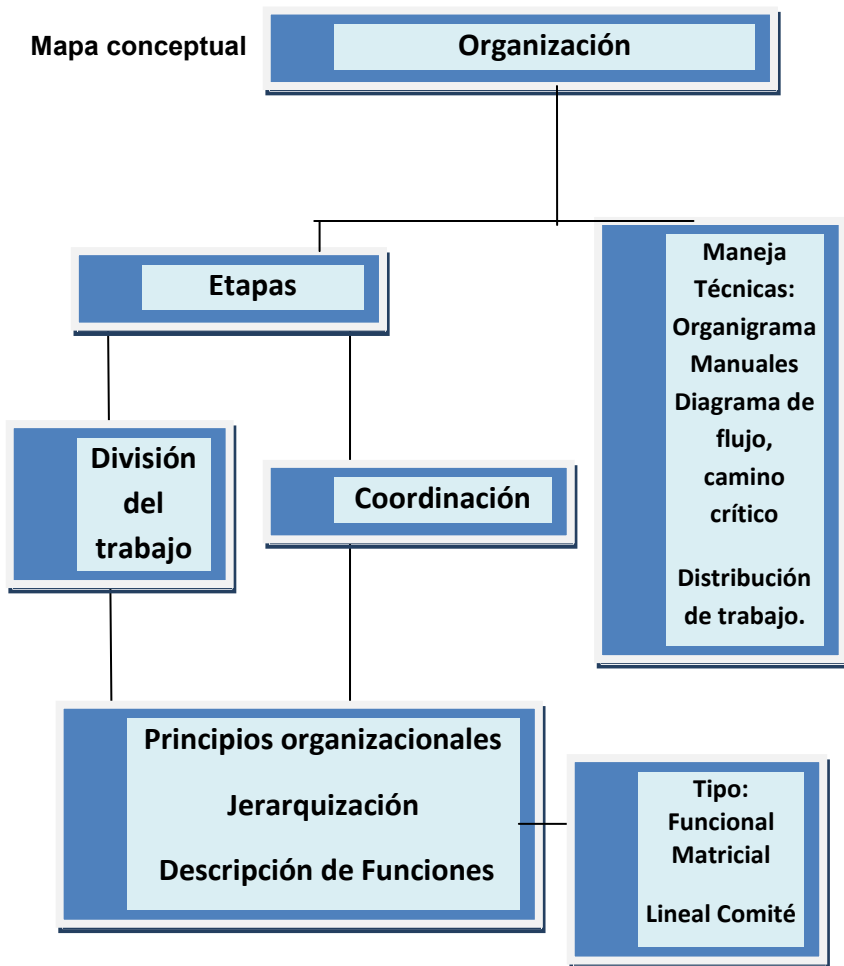


Mapa conceptual

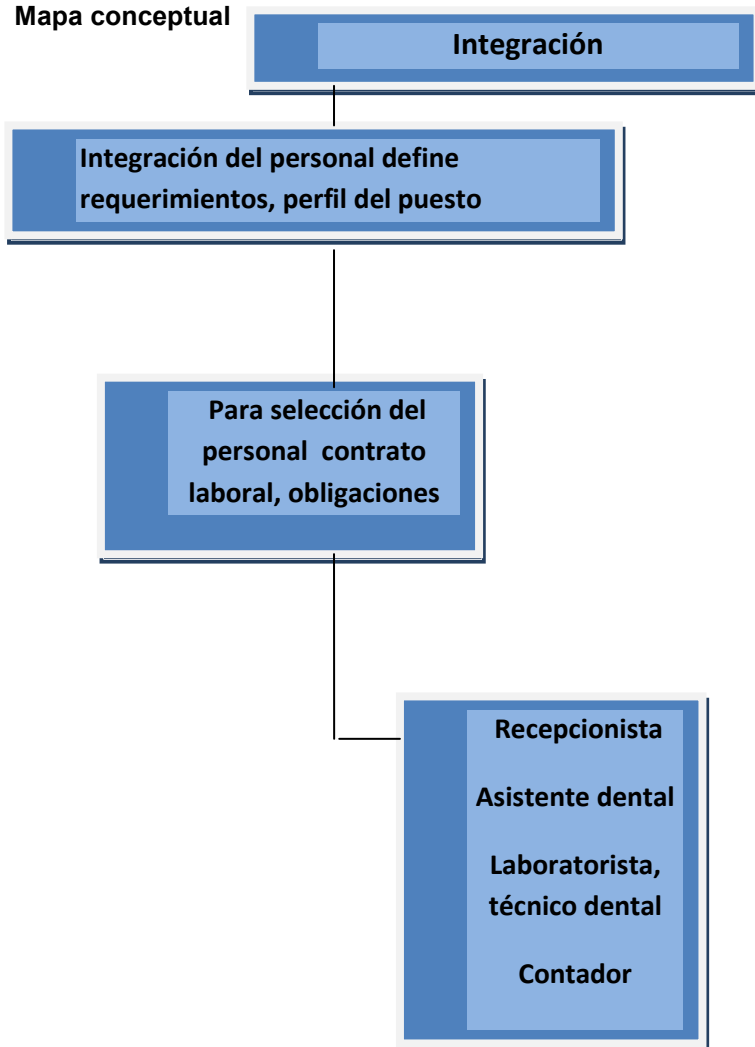


Mapa conceptual

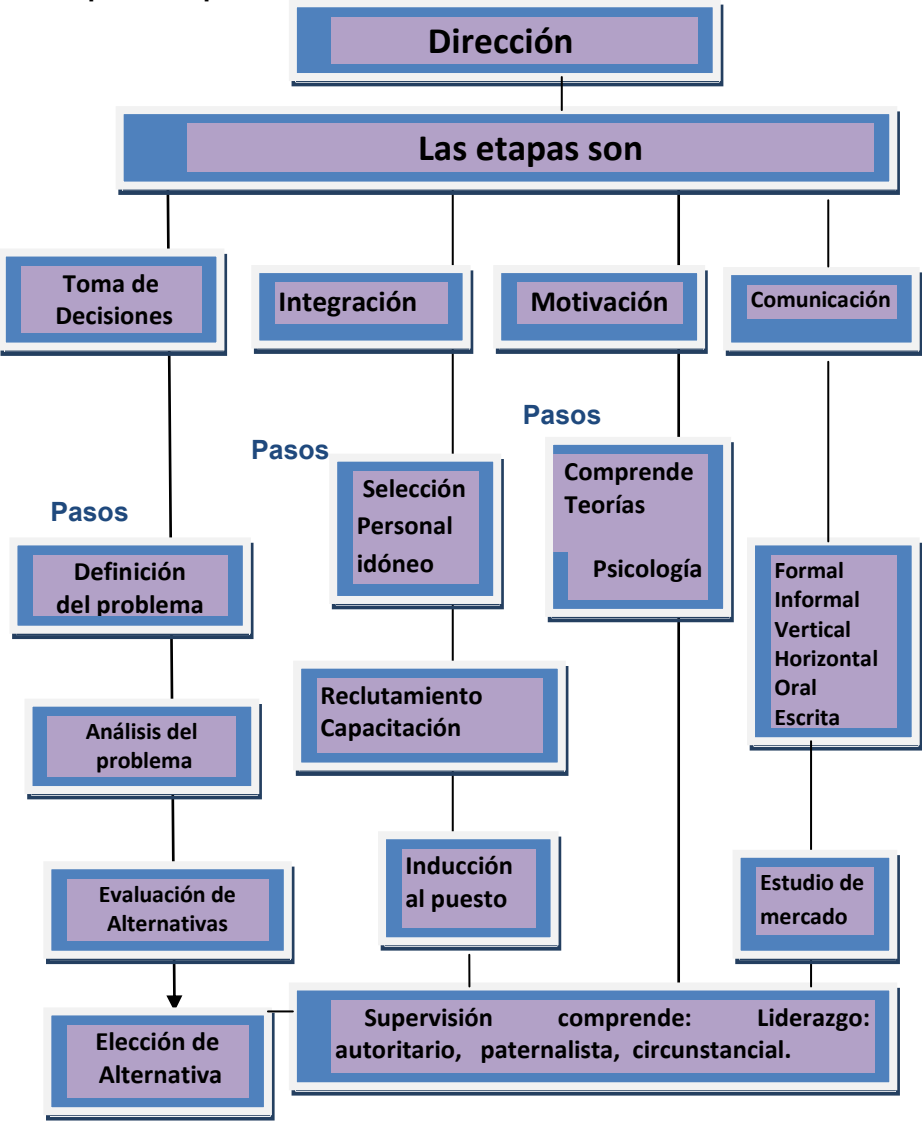




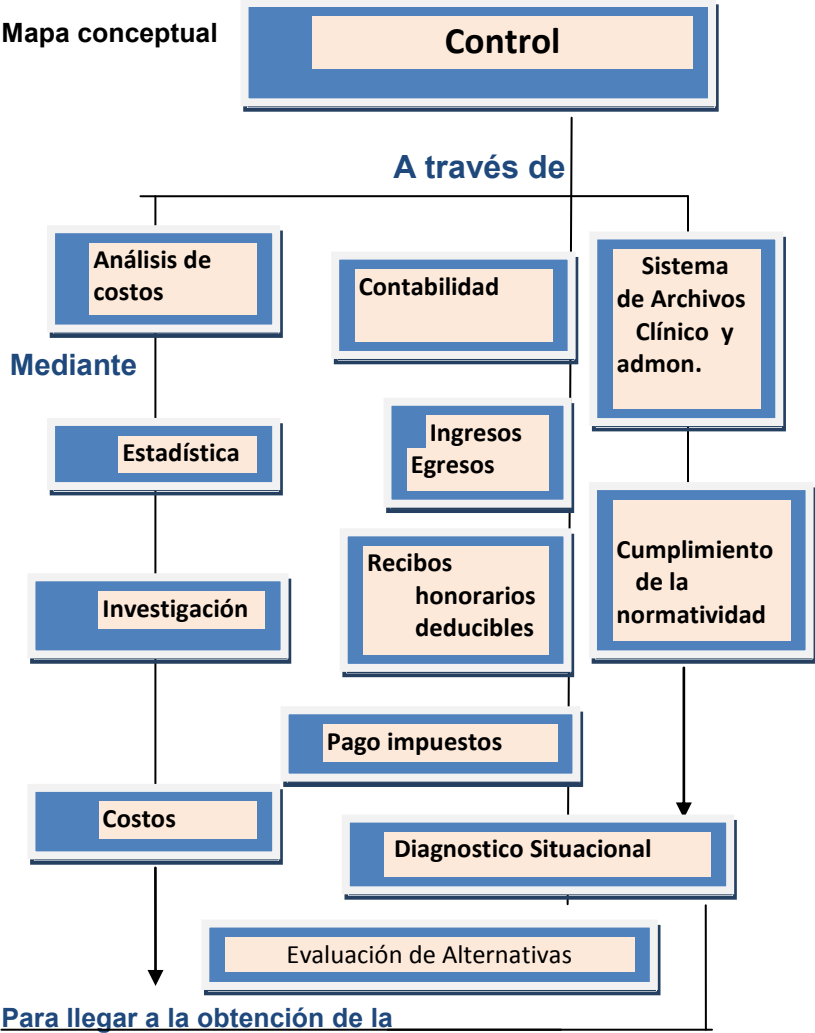
Mapa conceptual



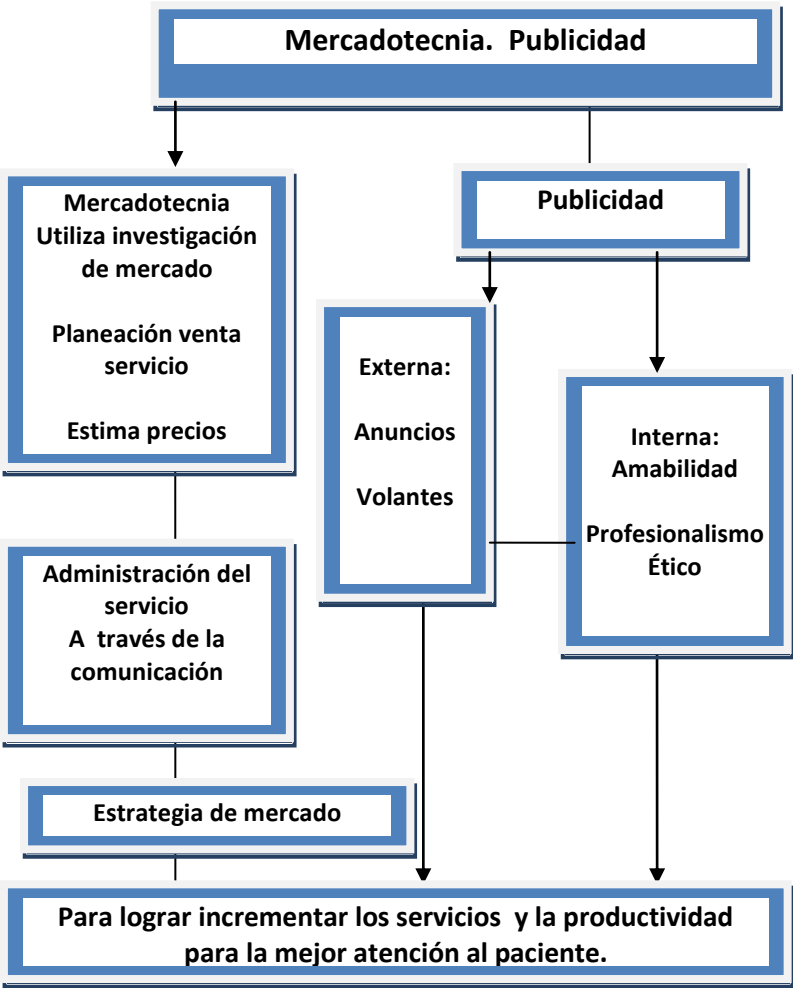
Mapa conceptual



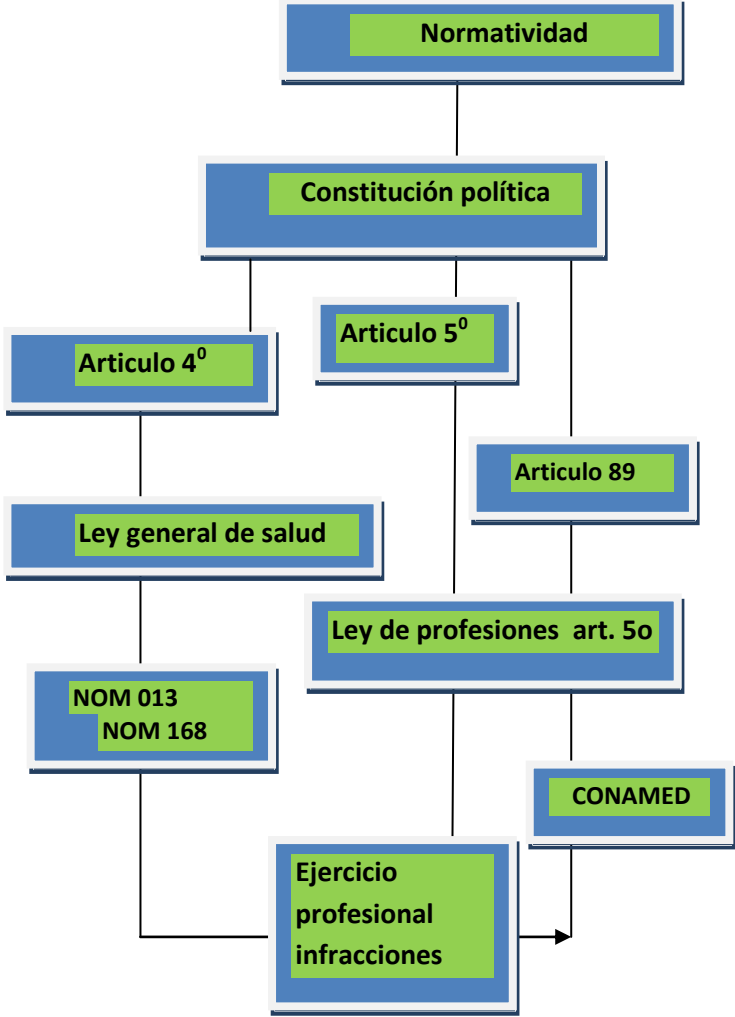
Mapa conceptual



Mapa conceptual



Mapa conceptual



Bibliografía y referencias Bibliográficas

1. Chiavenato, Idalberto. 1997 *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc Graw Hill, Colombia.
2. Daft, Richard L. 2000 *Teoría Y Diseño Organizacional*. Thomson Editores, México
3. David, Fred. 1997 *Conceptos de Administración Estratégica*. PrenticeHall, México.
4. Fernández Arena, José A 1979. *El Proceso Administrativo*. Diana, México
5. Garza Treviño, J G 1999. *Administración Contemporánea*. Mc Graw Hill, México.
6. George, Claude S. 1981 *Historia del Pensamiento Administrativo* Prentice Hall, Madrid,
7. Hernández Y Rodríguez, S1997.. *Introducción a la Administración*. Mc Grawhill, México,
8. Koontz, Harold Y Weihrich, Heinz. 1994 *Administración*. Mc Graw Hill, México.
9. Laris Casillas, Francisco J.1977 *Administración Integral*. Oasis, México.
10. Münch Galindo, Lourdes Y García M. J 1994. *Fundamentos de Administración*. Trillas, México.

11. Reyes Ponce, A. 1982 *Administración de Empresas*. Limusa, México.
12. Robbins, Stephen P. Y De Cenzo, David A. 1996 *Fundamentos De Administración*. Prentice Hall, México.
13. Schermerhorn R., John. 2002 *Administración*. Limusa Wiley, México.
14. Stoner, James A. F., 1996 *Administración*. Prentice Hall, México.
15. Terry, G 1989. *Principios De Administración*. CECSA, México.

Ejercicio

Instrucciones Una vez entendido la importancia de la administración y los elementos necesarios para el establecimiento de un consultorio dental. En equipo de tres los alumnos podrán planear, diseñar y llevar a cabo los pasos necesarios para establecer su empresa privada y de esta manera provechar al máximo los recursos materiales, financieros con los que se cuenta para elevar la productividad de la clínica o del consultorio dental. Aquí se verá reflejada la organización. Liderazgo. Comunicación.

Material y equipo necesarios Para poder realizarlo el alumno deberá tener el conocimiento teórico previo y haber acreditado la teoría.

Procedimientos El alumno diseñara su consultorio dental para lo cual será elaborado en equipo de

tres personas, tomando como base los mapas conceptuales.

Práctica proceso administrativo en la práctica odontológica

Introducción. En el modulo de clínica en prevención de la carrera de cirujano dentista de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza se proporcionan a los alumnos que inician su formación profesional los conocimientos de administración necesarios que se enseñan de lo simple a lo complejo y los cuales les permitirán con esta perspectiva de aprendizaje a elaborar desde la planeación, organización, dirección, control en secuencia lógica, la importancia de la administración en el aprovechamiento de los recursos materiales, humanos, financieros, como elementos esenciales necesarios en el funcionamiento de la práctica clínica.

Las fases de la administración deberán ser abordadas con ejemplos claros haciendo énfasis en la importancia de la planeación como punto de partida para el diseño de un consultorio dental, así como de

las estrategias, medidas de control para el ejercicio profesional, considerando las normas establecidas por el gobierno Federal en el buen desempeño profesional como: la NOM 013, y la 168, la ley General de salud, la ley federal del trabajo, Ley de impuesto sobre la renta, Código Civil fiscal de la Federación que le permitan la realización del proyecto.

Objetivo

Se proporcionan los elementos y conocimientos administrativos para que el alumno tenga, los aspectos que le permitirán desarrollar el proyecto de diseño de su consultorio dental.

Instrucciones

Este modulo de clínica en prevención contiene teoría y práctica, de la unidad 1 titulada *Administración en la práctica clínica*, motivo por el cual será necesario consultar la teoría en casa ya que utilizaremos las fases de la administración para poder desarrollar el diseño de su consultorio dental. Y así el alumno podrá elaborara en un CD con presentación Power Point o Corel Draw el proyecto del consultorio dental. Considerando las necesidades de cada una de las etapas de la administración, tocando los temas relacionados para los resultados esperados como: tiempo, calidad, costos, publicidad en los servicio de salud.

Recordemos *Importancia y origen de la administración.* . La administración aparece desde que el hombre comienza a trabajar en sociedad. El surgimiento de la administración es un acontecimiento de primera importancia en la historia social en pocos casos, si los hay, una institución básicamente nueva, o algún nuevo grupo dirigente, han surgido tan rápido

como la administración desde un principios del siglo. Pocas veces en la historia de la humanidad una institución se ha manifestado indispensable con tanta rapidez.^{1,4}

La administración que es el órgano específico encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico, refleja el espíritu esencial de la era moderna. Es en realidad indispensable y esto explica por qué, una vez creada, creció con tanta rapidez.^{1,4,7}

El ser humano es social por naturaleza, por ello tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes. La historia de la humanidad puede describirse a través del desarrollo de las organizaciones sociales partiendo en la época prehispánica por las tribus nómadas, donde comienza la organización para la recolección de frutas y la caza de animales, y después con el descubrimiento de la agricultura da paso a la creación de las pequeñas comunidades.^{6,7}

Concepto de Administración.

Definición

Etimológica.- La palabra "Administración", se forma del prefijo "ad", hacia, y de "ministratio". Esta última palabra viene a su vez de "minister", vocablo compuesto de "minus", comparativo de inferioridad, y del sufijo "ter", que sirve como término de comparación. Si pues "magister" (magistrado), indica una función de preeminencia o autoridad -el que ordena o dirige a otros en una función-, "minister" expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia; el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro.⁶ La etimología nos da pues de la Administración, la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos.⁷

Definiciones por distintos autores:

- *V. Clushkov*: citado por *Chiavenato* "Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente".¹
- *Guzmán Valdivia I*: "Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados".¹
- *E. F. L. Brech*: "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado".¹
- *J. D. Mooney citado por Koontz*, "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: "la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado".⁸.

- *Peterson and Plowman*: "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".⁸
- *Koontz and O'Donnell*: consideran la Administración como: "la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".⁸
- *G. P. Terry*: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno".⁸
- *F.Tannenbaum*: "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlara a subordinados responsables (y consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro de; fin de la empresa".⁹
- *Henry Fayol* (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".⁹

Material y equipo de la práctica

El alumno presentara en CD o DVD con una etiqueta que identifique a los alumnos que participaron el proyecto 3 máximo. Entendiendo la importancia de la administración y los elementos necesarios para el establecimiento de un consultorio dental. En equipo de tres los alumnos podrán planear, diseñar y llevar a cabo los pasos necesarios para establecer su empresa privada y de esta manera provechar al máximo los recursos materiales, financieros con los que se cuenta para elevar la productividad de la clínica o del consultorio dental. Aquí se verá reflejada la organización. Liderazgo. Comunicación.

Este se presentará durante la sesión marcada como práctica y podrá ser evaluada por los mismos alumnos los cuales consideraran si cumple con todos los elementos necesarios en el contexto real para poder ser un consultorio dental. Laptop Video proyector.

La planeación del consultorio considerara todos los elementos mencionados anteriormente, pero además paralelamente se pensara en el sitio de trabajo, si ya se tiene o no el lugar, el cual puede ser un local, o departamento, en el se situara el espacio de trabajo de la recepcionista, la sala de espera, el baño de los pacientes, estacionamiento. Aunque también cabe señalar que existen algunos lugares que ya cuentan con las instalaciones pertinentes pero que son costosas, así que lo más recomendable es un sitio modesto para iniciar las actividades odontológicas.

La planeación financiera es la clave en la planeación del consultorio, cuánto dinero se tiene o se necesita para comprar el equipo odontológico, considerando que la práctica puede ser individual, o en asociación con algún compañero.

La ubicación dependerá de varios factores: aspectos demográficos de la población a la que se le proporcionara el servicio de salud bucal. Previo estudio de mercado: cuantos dentistas están

trabajando en la zona donde pretendo ubicar el consultorio dental.

Se debe contemplar o suponer desde la construcción, remodelación del lugar para cumplir con las especificaciones que se requieren para la instalación de la unidad dental.

Los trámites legales para abrir el consultorio. Es recomendable desde el principio el ordenamiento legal para evitar el posible abuso de las autoridades correspondientes. Estar al día de las diferentes leyes, normas y reglamentos. Tener un contador para que lleve las declaraciones,

Si se va a rentar tener el contrato, con uso de suelo. Alta en la Secretaria de salud Acudir a la Secretaria de servicios de salud Pública en el DF. Calle José Antonio torres #661 planta baja. Metro Chavacano. Visto bueno de Bomberos ya que el lugar de trabajo debe contar con las condiciones y normas necesarias mínimas necesarias para prevenir siniestros.

Para realizar este trámite recurrir a la Secretaria de Seguridad.

El título profesional y los permisos correspondientes deben estar a la vista Alta en la Secretaria de hacienda y Crédito Público.

Si se contrata personal siempre se deberá considerar los aspectos legales de contratación, como el seguro social, salarios, etc.

Bibliografía de la práctica

1. Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Mc Grawhill, Colombia, 1997.
2. Daft, Richard L. Teoría Y Diseño Organizacional. Thomson Editores, México, 2000.
3. David, Fred. Conceptos de Administración Estratégica. PrenticeHall, México, 1997.
4. Fernández Arena, José Antonio. El Proceso Administrativo. Diana, México, 1979.
5. Garza Treviño, Juan Gerardo. Administración Contemporánea. Mc Grawhill, México, 1999.
6. George, Claude S. Historia del Pensamiento Administrativo Prentice Hall, Madrid, 1981.
7. Hernández Y Rodríguez, Sergio. Introducción a la Administración. Mc Grawhill, México, 1997.

Bibliografía complementaria de la práctica

- 8.- Koontz, Harold Y Weihrich, Heinz. Administración. Mc Grawhill, México, 1994.
- 9.- Laris Casillas, Francisco Javier. Administración Integral. Oasis, México, 1977.
- 10.- Münch Galindo, Lourdes Y García M. José. Fundamentos de Administración. Trillas, México, 1994.

- 11-. Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Limusa, México, 1982.
- 12.- Robbins, Stephen P. Y De Cenzo, David A. Fundamentos De Administración. Prentice Hall, México, 1996.
- 13-. Schermerhorn R., John. Administración. Limusa Wiley, México, 2002.
14. -Stoner, James A. F., Y Otros. Administración. Prentice Hall, México, 1996.
15. -Terry, George. Principios De Administración. Cecs, México, 1989.