

	COLEGIO INSTITUTO TÉCNICO INTERNACIONAL	
	P.E.I. EDUCACIÓN EN TECNOLOGÍA Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE VIDA <i>Media Fortalecida I Semestre de 2020 – Fundamentos Administrativos I – IAI</i> <i>Prof: Luis A. Vergara Fragozo</i>	

Competencia: Comprende el entorno histórico que inicia las teorías. Analiza la estructura organizacional de la época y comprende los objetivos que rigen las organizaciones. Interioriza los principios de la teoría. Discierne acerca de la actualidad empresarial y lo propuesto por la teoría.

TALLER

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: Analizar las teorías y desarrollar las actividades propuestas en Word y enviarlo al correo del docente a más tardar el próximo JUEVES 2 de abril. El taller debe contener su hoja de presentación más tabla de contenido aquí citada. Este taller tendrá nota válida para el II corte y posteriormente será evaluado de manera presencial o virtual según se vayan desarrollando las actividades debido a la situación que estamos viviendo.

CONTENIDO:

1. Leer cada una de las teorías resaltando los aspectos que le parezcan mas importantes y que le sirven de base para el punto 2.
2. Elabore en Word un mapa mental por cada una de las teorías aquí citadas, para elaborar los mapas le ofrezco las siguientes ayudas copie y que los link su buscador para que las pueda ver:
https://www.mindmeister.com/es?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=world_es_search&utm_content=mm&qclid=Cj0KCQjwpfHzBRCiARIsAHHzyZqWDvLFV0EShxx95QGpUuaJuPPCU7FKJie4LsyvBom79SnrgeXx_GsaAgCIEALw_wcB,

<https://www.youtube.com/watch?v=aScGUZIFIW8>

<https://www.youtube.com/watch?v=REmX3FoFQjQ>

3. Consultar cada una de las biografías de los autores de las teorías mencionada y elaborar un resumen de los aspectos mas importantes de cada una.
4. Elaborar el glosario de todas las palabras desconocidas y estudiarlas.

A continuación, encuentra las respectivas teorías:

La Administración Científica – FREDERICK W. TAYLOR

El ingeniero Frederick Taylor, en Estados Unidos, estaba preocupado por la baja eficiencia y el despilfarro que existían en el aparato productivo de su época, por la improvisación en las decisiones (si es que se tomaban decisiones), aunado al hecho de la proliferación de empresas originado por la creciente demanda de productos que generó la revolución industrial. Como solución a esta problemática, Taylor se enfocó en los procesos de transformación, buscando mejorar la productividad de la empresa para cual trabajaba, dando origen a lo que se conoce como la Teoría de la Administración Científica, la cual fue complementada por otros ingenieros que laboraban bajo su mando, como Gantt y Gilbreth, y luego aplicado y ampliado por Ford. El enfoque de esta teoría es eminentemente pragmático. El nombre de Administración Científica, según el autor Chiavenato, se debe al intento de Taylor por aplicar métodos científicos a los problemas de la administración. Al centrarse en aumentar la eficiencia de las labores netamente operativas, su estilo de administración se desarrolló de abajo hacia arriba, de los niveles básicos a los niveles intermedio y alto. El énfasis estaba en la tarea, en los movimientos, en la ejecución de los procesos y el uso de las máquinas y herramientas; el enemigo era el desperdicio. Identificó como principal fuente de desperdicio el hecho de que el mismo operario era quien definía su método de trabajo, el cual había sido aprendido de manera informal de algún otro operario. Esto originó una gran diversidad de métodos, lo que dificultaba notablemente la supervisión y el diseño mismo de las máquinas y herramientas, pues prácticamente cada operario tenía su propio método de trabajo. Taylor pretendía encontrar de forma “científica” el mejor método para realizar un trabajo, con estudios detallados de los tiempos y movimientos y el diseño adecuado de la herramienta necesaria. Los cuatro principios de la Administración Científica de Taylor, citando nuevamente a Chiavenato, son:

Principio de Planeación: Asignar el mejor método de trabajo de forma científica y que no dependa de la decisión del operario.

Principio de Preparación: Selección científica del trabajador, de la máquina y de las herramientas y su disposición física.

Principio de Control: Vigilar que la ejecución del trabajo esté de acuerdo con lo planeado. **Principio de Ejecución:** Las funciones y responsabilidades se deben asignar en diferentes personas y diferentes niveles para garantizar la disciplina. El gerente planea, prepara y controla, el operario ejecuta. Estos mismos principios

son válidos para el papel del gerente, adicionando el principio de excepción, que consiste en que el gerente sólo debe preocuparse por los casos excepcionales que no están bajo la norma para corregirlos, y no por los casos normales, los que están bajo los estándares planeados. Como consecuencia del estudio de tiempos y movimientos (o análisis del trabajo), se originó la separación del trabajo en actividades, lo cual dio origen a la división del trabajo, que trajo como contribución la especialización del trabajador. Ya no era necesario que un operario conociera todo el trabajo necesario para realizar un producto, sino que le bastaba con ser “experto” en la realización de algunas tareas las cuales realizaba con mucha eficiencia. Los métodos de Taylor dieron origen a la producción en masa, esto es, la elaboración de grandes volúmenes de productos de forma continua. Para lograrse aplicar de forma consistente, desarrolló los principios de estandarización, racionalización del trabajo, movimiento del producto en la línea operaciones planeadas y puestos de trabajo específicos (Chiavenato, op. cit. p 26). En su obra “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Chiavenato se refiere a la teoría de Taylor destacando el hecho de que éste considera que el trabajador (operario) no es capaz de entender científicamente ni racionalmente el trabajo y por lo tanto es responsabilidad de la gerencia asignarle el mejor método para realizar sus tareas. Para ello, la gerencia debe analizar detalladamente lo que debe hacer cada operario, capacitarlo, entrenarlo y controlarlo, en lo que se dio a conocer como la “Organización Racional del Trabajo”, el cual tuvo como principal centro de estudio los siguientes aspectos:

Análisis del trabajo: Con el estudio de tiempos y movimientos se pretendía que el trabajo que se realizaba fuera más eficiente y económico. Lo que logró con este análisis puede describirse en los siguientes puntos: eliminación de movimientos inútiles, selección y entrenamiento racional de los trabajadores, mejorar la eficiencia del trabajo mejorando la eficiencia del trabajador, distribución uniforme del trabajo, fijación de salarios con base en un trabajo bien definido.

Estudio de la fatiga humana: Uno de los colaboradores de Taylor, Gilbreth, sostenía que la fatiga disminuye la productividad y la calidad y propicia la rotación del personal debido a los accidentes, las enfermedades y el agotamiento. El estudio de movimientos se basa en la anatomía y fisiología humana, razón por la cual determinó que los principios de economía de movimientos que contribuyen a la disminución de la fatiga humana son: uso adecuado del cuerpo humano, apropiada distribución física del puesto de trabajo y diseño de herramientas y equipos funcionales.

División del trabajo y especialización del obrero: Quizá sea ésta la principal contribución de Taylor. Dividir el trabajo significa que un operario ya no realiza todas las actividades para elaborar un producto (como se hacía en los talleres artesanales), sino que el trabajo se descompone en tareas más pequeñas, algunas de las cuales realiza un operario, otras las ejecuta un operario diferente y así hasta completar todas las tareas que conforman un trabajo son ejecutadas por varios operarios, con lo cual se consigue mejorar notablemente la eficiencia. De igual forma, las tareas asignadas a un operario, al repetirlas constantemente, se vuelve experto en ellas, hasta que lleva a la especialización del trabajo.

Diseño de cargos y tareas: Como consecuencia de la división del trabajo, se hace necesario reunir de forma coherente las diferentes tareas que resultaron de la segregación del trabajo en un cargo. Se entiende “tarea” como una parte de un trabajo. Entendemos “cargo” como un conjunto de tareas que se repiten de forma cíclica, pero que no alcanzan a ser un trabajo completo. Así que diseñar un cargo es especificar su contenido (tareas) y la relación con otros cargos. Como resultado del diseño de cargos, se requieren operarios menos calificados, con salarios más bajos, con menos necesidades de entrenamiento, que cometen menos errores, más eficientes y con menos necesidad de supervisión.

Incentivos salariales y premios por producción: Al cumplirse los cuatro puntos anteriores, tenemos que se dispone de un cargo racionalizado y estandarizado, con unos operarios seleccionados y entrenados con un método. Sólo resta hacer que el operario colabore. Para lograrlo, Taylor desarrolla planes de salarios e incentivos por producción. Los operarios deben cumplir una cuota de producción en un tiempo establecido, o incluso superarla, para tener derecho a la remuneración establecida: Se crea así el pago a destajo.

Homo Economicus: Este concepto lleva a la idea de que el operario sólo está “motivado” para trabajar por las recompensas económicas y materiales. Para la Escuela de la Administración Científica, el operario trabaja no porque le gusta sino porque tiene que ganarse la vida, por miedo al hambre. El operario es holgazán, mezquino y culpable del desperdicio en las empresas. Este aspecto refuerza la idea de Taylor de que al operario hay que seleccionarlo según sus condiciones físicas y remunerarlo según su eficiencia, logrando así que los salarios sean fuente de productividad y ganancias para la empresa.

Condiciones ambientales del trabajo: Especialmente por los aportes de Gilbreth, la Escuela de la Administración Científica encontró que además del salario y el método de trabajo, la eficiencia del operario dependía también de otras condiciones que generan en el operario mayor bienestar físico y una disminución en la fatiga. Como resultado de ello, se empezó a otorgar herramientas e instrumentos adecuados al cargo, a distribuir las máquinas de una forma coherente y a mejorar el ambiente físico del trabajo adecuando las condiciones de ruido, iluminación, ventilación, comodidad.

Racionalidad del trabajo: Taylor pensaba que la eficiencia sólo se mejoraba si se implementaban soluciones técnicas. Muy por el contrario, uno de sus colaboradores, Gantt, pensaba que el trabajo debería ser más racional y creía que debía humanizarse más los cargos. Propuso valiosos aportes, como el salario mínimo, el incentivo – bono (pago adicional por metas alcanzadas), estableció que la instrucción y el entrenamiento eran responsabilidades administrativas, creó el gráfico de Gantt como fundamento para la planeación y el control de las tareas de los operarios, y finalmente, expresó que la responsabilidad de la industria es más el servicio que las ganancias.

Estandarización de métodos y de máquinas: El concepto de estandarización es muy parecido al concepto de homogeneidad. Un estándar es un criterio de referencia con base en el cual se establece un resultado esperado, el cual es adoptado y aceptado como la unidad de medida que debe cumplirse. Para que la estandarización se alcance, debe existir homogeneidad en la materia prima, las máquinas, las herramientas y por supuesto en el método de trabajo, de tal forma que se disminuya la variabilidad y con ella el desperdicio y la ineficiencia.

Supervisión funcional: Para Taylor, de la misma manera que los operarios deben especializarse, los supervisores también deben hacerlo. Ésta es una extensión de la división del trabajo. Los supervisores no deben atender absolutamente todas las labores de primera línea, sino que deben especializarse en funciones muy específicas, como la producción, o el mantenimiento, o la calidad. Los aportes de la Administración Científica fueron de vital importancia en su época, e incluso hoy día hay casos en que tiene plena vigencia. No obstante, se critican algunos puntos de esta teoría, de los cuales esbozamos los más impactantes:

- La Administración Científica se centró en los factores técnicos y la ejecución racional del cargo, desconociendo el lado humano de la empresa. Todo se veía como una máquina que tenía que ser eficiente
- Al súper especializar al operario, como fruto de la extrema división del trabajo, lleva a que cada operario se convierte en experto de una parte muy limitada del trabajo, lo que a la larga no termina en más eficiencia.
- Vio de una forma microscópica al operario, pues sólo lo estudiaba y trabaja en una relación del obrero con su máquina, desconociendo la necesidad y beneficios de los equipos de trabajo.
- Aunque se habla de Administración Científica, a la larga la teoría misma no tiene una fundamentación científica que demuestre los principios que se postularon.
- La organización se vio de una forma incompleta al centrar su atención sólo en la eficiencia operativa, de una forma mecanicista y casi deshumanizada.

Teoría Clásica - HENRI FAYOL

Por la misma época de Taylor, el ingeniero Henri Fayol y otros directivos, en Francia, estaban también preocupados por la poca eficiencia de las empresas, pero su enfoque se centró más en la estructura organizacional (disposición de los puestos y funciones y sus interrelaciones) que en el proceso de producción. De esta forma, su enfoque era de arriba hacia abajo en la organización, en el sentido contrario al que proponía Taylor, pero no por ello entró a contradecir a la Teoría Científica, sino más bien a complementarla. A esta teoría propuesta por Fayol se le conoce como Escuela o Teoría Clásica de la Administración. Para Fayol, una empresa era más que la suma de las actividades de un grupo de operarios, así que centró su atención en la globalidad de la empresa, momento en el cual se empieza a generar el concepto de “organización”. El punto de arranque para Fayol y su teoría es que toda empresa puede dividirse en seis funciones:

- Funciones técnicas, que tienen que ver con la producción de bienes o de servicios de la empresa.
- Funciones comerciales, en lo referente a la compra, venta e intercambio de bienes, sean estos materiales o bienes finales.
- Función financiera, en lo relacionado con la búsqueda, consecución y manejo de capitales (especialmente dinero)
- Función de seguridad, que se relaciona con la protección de los bienes y las personas.
- Función contable, en lo relacionado con las estadísticas, el manejo de inventarios, los costos y los balances.
- Función administrativa, que integra y coordina a todas las demás funciones y por tanto es la más importante.

Con estas funciones en mente, Fayol estructuró lo que él concebía como una organización. Con la evolución de esta teoría, hoy día las áreas funcionales que concibió Fayol tienen un enfoque parecido, pero se han transformado esencialmente a cuatro áreas, cuyos nombres son algo diferentes: Área de Producción, Área de Marketing, Área Financiera, Área de Gestión Humana (que no había concebido Fayol), todas ellas con implicaciones estratégicas y al mismo nivel jerárquico. Dado que la función más importante es la de administración, Fayol, con el ánimo darle cientificidad a su teoría, determina que el acto de administrar está inmerso en todas las demás funciones de la empresa, independiente de su nivel,

y define el acto de administrar como el acto de realizar actividades de planear (prever), organizar, dirigir, coordinar y controlar, actividades que conforman el proceso administrativo:

- Planear: Es evaluar y comprender el futuro y estructurar acciones que permitan alcanzarlo.
- Organizar: Consiste en asignar los recursos tanto humanos como materiales para que lo planeado se logre.
- Dirigir: Busca obtener lo máximo de las personas para que se cumplan las tareas.
- Coordinar: Es lograr que todos los esfuerzos y los recursos asignados a las actividades, se sincronicen armónicamente.
- Controlar: Busca verificar e intervenir en las actividades y los recursos asignados, para que lo planeado se cumpla.

Los principios sobre los que se apoya Fayol para estructurar su teoría tienen algunos de ellos relación con los de Taylor, pero propone otros nuevos sin que por ello se conviertan en principios o leyes inmutables:

- División del trabajo: Al separar los trabajos en tareas más simples, se logra la especialización del operario, lo que conduce a aumentar la eficiencia de la mano de obra.
- Autoridad y responsabilidad: Debe existir un equilibrio entre las dos. Para Fayol, autoridad significa el derecho a dar órdenes y a ser obedecido, mientras que la responsabilidad es una consecuencia de aquella y significa el deber de rendir cuentas por los actos desarrollados.
- Disciplina: Hay unas normas establecidas que deben cumplirse y sobre las cuales los operarios deben asumir un esfuerzo común, con energía y dedicación.
- Unidad de mando: Para evitar confusiones y malentendidos, todo operario debe recibir órdenes de un sólo jefe. Aquí hay una gran diferencia con Taylor, quien estableció la autoridad funcional de los supervisores, lo que conllevaba a que un obrero tenía varios jefes.
- Unidad de dirección: El direccionamiento de la empresa debe ser único, por lo que cada jefe debe tener objetivos comunes con los de la empresa para aplicar en su área o grupo de operarios.
- Subordinación de intereses: Aunque las personas siempre tendrán intereses particulares o grupales, estos no deben estar por encima de los intereses de la organización.
- Remuneración del personal: La remuneración se debe fundamentar en el desempeño del operario, pero, sobre todo, debe ser justa. No sólo se considera el pago económico, sino también el pago no financiero.
- Centralización: Centralizar consiste en concentrar la toma de decisiones y la autoridad en la cúpula de la jerarquía, es reducir la importancia del papel del subordinado.
- Cadena escalar: Fayol se refería con la cadena escalar o jerarquía, a la línea de mando, o sea, a que cada posición en la jerarquía tiene cierta cantidad de autoridad sobre sus subalternos, a quienes debe mantener informados de las actividades laborales.
- Orden: En este principio se hace referencia a la importancia de que cada recurso material y cada persona esté en un sitio especificado, para aumentar la eficiencia.
- Equidad: Todo operario debe ser tratado de forma igual, de tal forma que se consiga la lealtad.
- Estabilidad del personal: Se debe buscar que las personas más valiosas para la empresa permanezcan la mayor cantidad de tiempo posible, de tal forma que no haya necesidad de contratar personal menos experto, con los costos y dificultades que esto trae.
- Iniciativa: Aquí no hace referencia a la creatividad, sino a la actitud de los operarios por emprender actividades nuevas no previstas, por convicción propia, para bien de la empresa.
- Espíritu de equipo: Si hay buena voluntad y armonía entre los trabajadores, se logra crear y explotar la fortaleza más importante de las empresas, sus personas.

Dos aspectos clave que definió Fayol y que propendió por su divulgación, son el concepto de organización y el concepto de línea y staff. La organización que concebía Fayol tenía fuerte influencia de la milicia, la cual reflejaba la estructura, la forma, la disposición y la interrelación entre los cargos, caracterizada por una línea de autoridad (jerarquía), haciendo énfasis en que cada subordinado debe tener un sólo jefe, especialmente en que la estructura define quién es subalterno de quién. Concebía la organización como una estructura lineal, piramidal. Dos conceptos tomaron sentido, la autoridad de línea, que significa poder sobre otros, y la autoridad de staff, que significa asesoramiento (y no mando sobre otros). En su concepción de la autoridad, como sinónimo de poder, Fayol defendía que la aplicación de los principios de unidad de mando, unidad de dirección, centralización y jerarquía, sostienen la autoridad de línea y la diferencian de la autoridad de staff.

Teoría de la Burocracia - MAXIMILIAN KARL EMIL WEBER

Muchos tratadistas de la administración ubican en la misma época que Taylor y Fayol, a los escritos generados por Weber, por lo que algunas veces también se le sitúa en la Escuela Clásica de la Administración. Por la importancia que estas ideas tienen para toda la teoría administrativa, la Escuela de la Burocracia, se estudia en un contexto aparte. Un aspecto que debe resaltarse

inicialmente es que Weber pretendía dar una racionalidad técnica a las teorías clásicas. Si bien para Fayol la administración era una sola, independiente de si se ejercía en el sector público o el privado, Weber profundizó especialmente el impacto de la burocracia en la administración pública, tema que en la actualidad sigue teniendo plena vigencia. No por esto, desconocía que la burocracia se encuentra en todas las esferas organizacionales. Weber buscaba complementar las teorías de la época, proponiendo una visión más amplia y global de la organización. Presenta una nueva perspectiva de la administración al involucrar en ésta a la ciencia política, el derecho y la sociología. En toda la teoría administrativa clásica, el concepto de organización se entiende como una estructura generadora de ciertos factores, tales como poder, objetivos, roles, actividades, comunicaciones y otra serie de factores que surgen por el hecho de que las personas trabajan juntas. Un factor inevitable en toda organización es la burocracia, entendida para Weber como la racionalidad de la actividad colectiva, necesaria en todas las organizaciones, pero no era un sistema social dentro de la empresa, sino un tipo especial de poder. En términos modernos, la burocracia se entiende como la excesiva centralización con poca participación de los dirigidos, como la tramitología necesaria para cumplir con las tareas, como la ineficiencia de las organizaciones. En el fondo, los dos conceptos son lo mismo. En sus escritos, Weber hace una clara y amplia descripción de la autoridad, en relación con los tipos de sociedad que él concebía como vigentes. La autoridad es el poder oficializado e institucionalizado, es la posibilidad de imponerse sobre los otros en virtud de su posición dominante sobre el otro. Cuando la imposición es legítima, ya no se habla de poder sino de autoridad, según Weber:

- **Sociedad tradicional:** Se caracteriza por la hegemonía patriarcal, por ejemplo, la familia. A ésta corresponde la autoridad tradicional. Esta autoridad se da cuando quien es subordinado asume que las órdenes impartidas por su superior tienen fundamento en su ejercicio tradicional del poder y por tanto se consideran justas.
- **Sociedad Carismática:** Se caracteriza por la integración de personas de forma arbitraria, por ejemplo, un partido político. A ésta corresponde la autoridad carismática. La esencia de esta autoridad radica en la influencia que el superior ejerce sobre el subordinado, quien acepta las órdenes que éste imparte porque dicho subordinado confía y cree en su superior. El carisma del superior radica en su personalidad influyente.
- **Sociedad Legal (Burocrática):** Su característica son las normas impersonales y la selección de los recursos de forma racional, como por ejemplo una empresa. A ella corresponde la autoridad burocrática o legal. En esta autoridad las órdenes son obedecidas porque se considera que quien las imparte se ha basado para darlas en un conjunto de normas que todos consideran válidas y justas.

La Teoría de la Burocracia tiene esencialmente una serie de características que la definen. Entender estas características se hace fundamental para poder aplicar en la administración de una organización, dicha teoría:

- **Carácter legal de las normas:** La burocracia se basa en la unidad que otorgan las normas y reglamentos escritos.
- **Formalidad de las comunicaciones:** Toda la comunicación en la burocracia es escrita, lo que le da el sentido formal.
- **Racionalidad y división del trabajo:** Cada persona cumple unas funciones específicas, en las cuales tiene atribuciones particulares según le sea dado el poder y el derecho correspondientes.
- **Relaciones impersonales:** Para la burocracia las personas no son la esencia del cargo, sino que el centro está en las funciones que se deben cumplir.
- **Jerarquía de autoridad:** Todo cargo tiene una jerarquía, esto es, existe un control sobre cada cargo ejercido siempre por alguien que está en una línea más alta de autoridad.
- **Estandarización de procedimientos:** Cada persona que está asignada a un cargo debe hacer lo que la burocracia le impone, y no lo que dicha persona desea. Las reglas y normas son entonces las que rigen el cargo.
- **Competencia y meritocracia:** Para seleccionar las personas para un cargo, no se tiene en cuenta las preferencias del jefe, sino que la decisión de la selección se fundamenta en la capacidad y competencia técnica, además de los méritos que ha hecho para el cargo.
- **Especialización de la administración:** Debe existir una segregación entre quienes administran la organización y los dueños de los medios de producción. Los dueños no deben administrar y los administradores no deben ser dueños de los medios productivos que dirigen.
- **Profesionalización de los participantes:** Se considera que cada funcionario (persona que ostenta un cargo) es profesional en lo que hace, debido a que es un especialista en las funciones y cumple con todas las condiciones de un burócrata.

(asalariado, no es dueño de los medios, es asignado al cargo, su mandato es indefinido en el tiempo, llegó al cargo por una carrera)

- **Funcionamiento previsible:** En la burocracia, debido a que todo se basa en normas y reglas, el funcionario debe comprometerse a cumplirlas, por lo que es previsible que los resultados se establezcan anticipadamente de una forma rutinaria pero eficiente y eficaz. Todo está previsto con anticipación.

Algunos de los puntos en que la Teoría de la Burocracia muestra debilidades o aspectos negativos, se dan porque la total racionalidad de la organización no es posible, además debido a que se deja de un lado el aspecto humano del trabajo. Los puntos más relevantes son:

- **Apego a las normas:** La importancia que se le da a la norma rebasa a la teoría misma, hasta el punto de que dichas normas terminan por volverse objetivos, o los sustituyen. Los medios se convierten en los fines mismos.
- **Excesivo formalismo y papeleo:** Como toda la comunicación es escrita, todo se debe documentar, para que siempre haya evidencia escrita de lo ordenado. Esta situación conlleva a exagerada cantidad de papeleo.
- **Resistencia al cambio:** Debido a la excesiva previsibilidad de cada cosa y a la exigencia de que todo está normativizado, el funcionario termina por rutinización en el trabajo y por tanto cualquier mejora será rechazada por amenazante o por molesta.
- **Relaciones despersonalizadas:** el énfasis en la burocracia está en el cargo mismo y las normas, por encima del funcionario que lo ejerce, lo que termina por producir un ambiente en el cual las relaciones interpersonales no son importantes, y por el contrario, son más bien evitadas de parte de la administración.
- **Decisiones jerárquicas:** Las únicas personas que toman las decisiones serán las que ostentan la autoridad en un nivel jerárquico elevado, aunque no tenga conocimiento del tema.
- **Conformismo:** La burocracia espera que las personas se sometan a las normas de tal forma que hagan exactamente lo que se espera de ellas, lo que limita su espontaneidad y libertad.
- **Muestra de autoridad:** Debido a que la esencia misma de la burocracia está en la jerarquía de autoridad, siempre debe resaltarse quién ejerce el poder, lo que generalmente se muestra a través de signos y símbolos como el tipo de oficina, los privilegios, etc.
- **Pobre atención a los clientes:** Lo menos importante para la burocracia es el cliente, pues a éste se le ve como alguien que “entorpece” las labores, y por ello se le trata de una manera fría y estandarizada. La burocracia está pensada para que funcione hacia el interior de la organización y no hacia afuera.

