



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ACATLÁN



Modelos Administrativos – Carlos Colunga

INTEGRANTES:

- Lozano Peña Jessica Ivonne
- Gómez Ledezma Lizeth
- Chávez Sánchez Michelle
- Maldonado Martínez Usiel
- Ruiz Sánchez Francisco Jesús
- Santes Ramírez Marco Antonio

ÍNDICE

PORADA.....	1
RESUMEN.....	3
TAG.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
DESARROLLO.....	6
CONCLUSIÓN.....	19
BIBLIOGRAFÍA.....	20

RESUMEN:

Una administración de calidad debe constar de ciertos pasos o procesos que nos lleven a mejores resultados. Se ha estudiado por muchos años, el mejoramiento de estos procesos así como su aplicación. El mantener felices a los clientes y consumidores del producto es importante para una administración de calidad y esto mantendrá a una empresa en el mercado, de esta forma, tendrá que estar conformada por El líder, el cual es la persona o entidad que está al mando, orienta, impulsa, dirige, conduce, guía, encamina, etc. a los rangos inferiores.

TAG:

-ADMINISTRACIÓN, -ORGANIZACIONAL, -DESARROLLO,
-INCREMENTACIÓN, - EMPRESA, -TECNICAS, -ADMINISTRATIVOS

INTRODUCCIÓN

El objetivo principal del presente trabajo es dar a conocer los elementos y factores más importantes para los modelos administrativos respecto al autor Carlos Colunga Dávila, los cuales van desde su misma base; con el significado de la Administración hasta con el decálogo de un administrador explicando la importancia de tener aspectos éticos para respetar y promover la imagen administrativa y su debido desarrollo, entre los factores destacan las relaciones humanas, éstas son muy importantes para los modelos administrativos puesto que dependiendo de su organización y los efectos que produzcan se va a dar una buena o mala administración, teniendo como objetivo principal asegurar la máxima prosperidad tanto en los que aportan el capital como para los que generan la producción.

Se dan a conocer como sería una administración de calidad y una de excelencia ,el proceso y objetivo de un desarrollo organizacional junto con el enfoque de la reingeniería para combatir los problemas de calidad por medio de soluciones innovadoras.

Resalta ciertos tipos de procesos administrativos, entre los principales ejemplifica el proceso técnico, el científico, el moderno y el de calidad, cada uno tiene sus pasos a seguir y su modo de llevar a cabo un proceso administrativo para así encontrar el mejor para que se lleve a cabo.

También da una enseñanza a la importancia de un buen liderazgo acompañado por sus estilos básicos ya que es necesario para la buena ejecución del modelo administrativo deseado y una cierta conjunción con la motivación para un buen administrador, donde intervienen distintos aspectos higiénicos, aprendidos, de logro y hasta de poder.

DESARROLLO

I. LA ADMINISTRACIÓN

La palabra administración abarca distintas conceptualizaciones las cuales en este caso, nos llevan a una definición en concreto; La Administración es “ la acción de planear, proveer recursos y coordinar esfuerzos organizada y sistemáticamente” (Colunga. 1995;22).

Desde tiempos memorables, el término administración ha venido evolucionando así como su aplicación, ejemplo de ello, desde la antigüedad cuando los hombres realizaban prácticas que eran primordiales para su supervivencia, hasta finales del siglo XVIII, donde las condiciones laborales estaban relacionadas con la esclavitud, puesto que las personas que trabajaban en condiciones de siervos o esclavos, -por mencionar algunos-, lo hacían de una manera en las que estaban expuestos continuamente al peligro, provocaban incluso la mano de obra barata puesto que los derechos estaban restringidos en múltiples sociedades. Estos factores han ocasionado que la administración tenga gran influencia en la organización de estos sistemas, sin embargo las situaciones de trabajo no eran favorables, e incluso perduraban.

Durante la Edad Media aparecen los gremios, donde estaban conformados por personas que ejercían el mismo oficio, incluso la misma profesión. Los gremios pretendían “perfeccionar la industria del oficio” (Colunga. 1995;24). Su estructura, conformada por los aprendices, los oficiales y los maestros, donde estos últimos eran los monopolizadores del oficio, los de más alto rango. En pocas palabras, ellos eran dueños de la infraestructura, con la cual los aprendices trabajan en los talleres sin derecho a ningún salario.

Por otra parte, durante la Revolución Francesa se aprueba el acta de los derechos del hombre en 1789, donde menciona que todo hombre al nacer son libres e iguales en sus derechos. Los derechos naturales del hombre, dieron un gran paso puesto que defendía los derechos del hombre en el área laboral.

Con la revolución industrial, la invención de la máquina de vapor en la última década del S. XVIII, la aceleración de las invenciones tecnológicas, dieron un paso que actualmente en el mundo moderno conocemos como la división de trabajo y producción en serie, donde estos avances tecnológicos supieron a los trabajadores, usándolos como medio de producción mas no de fin. Las organizaciones crecieron y los altos mandos se separaron más de los trabajadores que laboraban en fábricas. Con este panorama, se cayó en la necesidad de poder crear modelos administrativos prácticos eficaces que permitieran generar ingresos económicos, así como seguridad y respeto para los trabajadores.

II. LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA

Frederick Taylor , menciona que una empresa está constituida por las inversiones de los accionistas y de los directivos, de esta forma los empleados y obreros sólo constituyen una fuerza para poder incrementar el valor de la inversión, son personas que deben ser utilizadas como individuos a fin de obtener un mayor rendimiento.

El objetivo principal de la administración científica es el asegurar la máxima prosperidad, tanto para los inversionistas como para las personas que laboran en la empresa (Taylor, p.30). Dicho lo anterior, es de suma importancia el sistema organizacional en una empresa para el mejor cumplimiento de las metas. El director general, en primer lugar, tiene como principales funciones planear de manera eficiente y tener una óptima estrategia de control del trabajo para así establecer metas específicas, éste encomienda a los supervisores,- como segundo lugar-, a revisar el cumplimiento y desempeño de las tareas que los operadores (tercer lugar) deben ejecutar, todo esto con el objetivo de motivar al trabajador y que éste tenga un mejor rendimiento y una remuneración económica con atractivos salarios.

Para poder lograr una administración mucho más efectiva, Taylor menciona que se necesitan métodos y técnicas con las cuales se pueda racionalizar el trabajo, así como su división y control para lograr los objetivos deseados, responsabilidad sobre todo

Todo esto es un proceso que llevará a dar mejores resultados según Taylor, incluso la motivación es un factor importante, pues menciona que al premiar pagando individualmente a aquellos trabajadores y empleados que hayan alcanzado la meta de producción establecida, merecen un incentivo extra. Esto hará que existan mejores resultados.

III. LAS RELACIONES HUMANAS EN EL TRABAJO

La relación humana se puede considerar como la parte fundamental del desarrollo de las empresas, así mismo, en base al análisis de estas relaciones dentro de las empresas da pie a un amplio conocimiento de la ciencia administrativa.

En un principio, se hicieron una serie de experimentos y estudios sobre las relaciones humanas dentro de una empresa, por ejemplo, Elton Mayo quería saber qué relación existía entre las condiciones de trabajo y los resultados de producción. Las relaciones humanas en un trabajo aceptan la idea tayloriana de que el accionista, directores, empleados y obreros están reunidos con el objetivo de incrementar ganancias en comparación con lo invertido en las empresas. Al igual que la administración tayloriana, consecuente de una inversión de los accionistas sobre las empresas, las empresas pertenecen a los accionistas.

Las relaciones humanas menciona que el individuo productor no debe catalogarse como hombre masa sino como individuo, así mismo, las relaciones humanas asegura la máxima prosperidad para inversionistas y empleados. Esta productividad se puede ver reflejada en un aspecto económico para el trabajador y el director; también se ve reflejada en una administración de calidad basada en logros de la empresa.

Las relaciones humanas siempre tendrán el objetivo de mejorar la empresa a través de metas y llegar a cierta productividad, la cual se llevará a cabo mediante la atención personal a los individuos que trabajan en la empresa.

En una empresa, el papel del director general es resolver los problemas de individuos en el trabajo, mientras que los supervisores vigilan que se cumplan las metas que el personal tiene el objetivo de lograr. Para esto debe de haber características

importantes de cumplir, como la motivación de los trabajadores y la comunicación entre ellos y la comunicación entre trabajador y jefe.

Las tomas de decisiones se hacen en base del poder que tenga el que manda y en el conocimiento de área a fin. Las bases del aumento salarial dependerá del tipo de trabajador.

IV. LA ADMINISTRACIÓN PARA LA CALIDAD

La palabra calidad tiene una fuerte influencia en un aspecto administrativo, en este sentido, el concepto de empresa, para la administración de calidad, la componen los conocimientos, habilidades y las actitudes para producir, innovar y mejorar una clase de productos; la maquinaria pertenece a los accionistas, mientras que la tecnología pertenece a directivos, accionistas y trabajadores, lo que en su conjunto recaerá en una buena productividad.

Para tener una administración de calidad y las empresas cumplan sus objetivos determinados, deben participar todos, tanto directores, empleados y obreros. La permanencia de las empresas de calidad es de suma importancia para la administración de calidad, lo cual depende de dos variables: el cumplimiento del requerimiento del producto, del precio y del servicio y la reducción sistemática de los errores. El mantener felices a los clientes y consumidores del producto es importante para una administración de calidad y esto mantendrá a una empresa en el mercado.

La administración no evoluciona sino que revoluciona, ya que la administración buscará que mejore la calidad y disminuirá los errores. La competitividad es un factor importante en una administración de calidad, al igual que las relaciones humanas de cuatro agentes: los activistas, directores generales, obreros y los compradores que beneficien al producto.

V. EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional se inició y se ha mantenido primordialmente como una forma de entrenamiento para la alta dirección y la gerencia media.

Para French y Bell en 1957 se aplicaron por primera vez las técnicas de sensibilización, la dinámica de grupos, los ejercicios vivenciales y los grupos de entrenamiento o grupo T, con la finalidad de desarrollar un adecuado comportamiento en los grupos de las organizaciones.

Así mismo en el desarrollo organizacional se basa en el concepto tayloriano, que es: la empresa constituida por las inversiones de los accionistas la cual contrata a los directivos y a los obreros como mente y mano de obra respectivamente, para que se incremente el valor de la inversión.

La empresa es un sistema total, cambiante y dinámico, de partes interdependientes que se relacionan entre sí en constante interacción con los subsistemas.

La empresa se constituye por medio de las inversiones de los accionistas, y por ende pertenece a ellos.

El principal objetivo de la administración es incrementar el valor de la inversión de los accionistas. El objetivo general del desarrollo organizacional es cambiar las creencias, las actitudes, los valores, y la estructura de las organizaciones; de modo que estas puedan adaptarse mejor a las tecnologías.

La administración por objetivos constituye un sistema dinámico que se propone fusionar la necesidad de toda la empresa, fijar y realizar sus metas de beneficio, y al mismo tiempo esforzarse por cumplir con las metas planteadas.

Es un esfuerzo planeado de toda la organización para aumentar la eficiencia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos

organizacionales y mediante el uso del conocimiento de las ciencias del comportamiento, la mejora del proceso del comportamiento de los grupos en el trabajo.

El desarrollo organizacional utiliza técnicas de investigación, a las cuales se les denomina estrategias.

Entre éstas se encuentran el análisis de funciones, la departamentalización básica, los análisis de puesto, las auditorías de proceso de grupos, el diseño de organigramas, los manuales de organización, los estudios de costo los inventarios de habilidades, entre muchos otros.

El desarrollo organizacional acepta que el objetivo general de la dirección en la administración es conseguir las utilidades y los objetivos planeados. Los supervisores vigilan el correcto trabajo de los empleados, para que alcancen las metas planeadas por la dirección. Los empleados de línea ejecutan sus labores de acuerdo a los objetivos y los métodos establecidos.

En la motivación se busca crear el ambiente de trabajo. Como así mismo crear un espíritu de equipo para aumentar el nivel de entusiasmo y de esta manera los empleados se sientan comprometidos con sus labores.

El desarrollo organizacional parte del principio de que aproximadamente el 80% de los problemas serios se dan en una organización moderna son relativos a las personas.

Al igual que las relaciones humanas en el trabajo, el desarrollo organizacional enfatiza la premisa de que en toda organización, además del sistema formal, existe el sistemas informal, el cual se desarrolla a partir de las maneras en que los empleados de todos los niveles interactúan y trabajan unos con otros. En el desarrollo organizacional, se busca que las personas digan lo que piensan y lo que sienten, para que haya una mutua confianza entre los miembros de la organización.

Se debe respetar la pirámide del poder, para un correcto funcionamiento de la administración.

Por último, en México el desarrollo organizacional ha funcionado más como un conjunto de técnicas de capacitación para la alta dirección y para la gerencia media, que como un modelo administrativo. La mayoría de las organizaciones que han optado por este modelo administrativo han preferido la capacitación de sus ejecutivos y la implementación de sólo algunas técnicas.

VI. LA ADMINISTRACIÓN PARA LA EXCELENCIA

La administración para la excelencia pretende ser una síntesis ecléctica de los principios y de las técnicas más exitosas de los otros tres modelos administrativos que se utilizan actualmente.

Ya que la empresa está constituida exclusivamente por las inversiones de los accionistas, por lo que los directivos y los obreros son sólo mente y mano de obra.

Si la empresa la constituyen las inversiones de los accionistas, consecuentemente la empresa pertenece a los accionistas. Su principal objetivo de la administración es incrementar el valor de la inversión de los accionistas, como también su meta específica de la alta dirección consiste en proporcionar utilidades, las de las demás personas que laboran en la empresa son establecidas por la alta dirección.

Al igual que la administración científica y en el desarrollo organizacional en ésta, la productividad se logra a través de la mejora tecnológica y de la mejora de los métodos de trabajo.

- VIII. EL PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo entendido como las fases de un fenómeno, en este caso el administrativo, fue entendido desde diferentes enfoques de la administración. Carlos

Colunga (1995) presenta los siguientes tipos de procesos administrativos, su autor y el conjunto de sus fases.

El proceso de la administración técnica

Henry Fayol es considerado como el padre de la administración técnica, en su libro Administración industrial y general (1886) presenta el siguiente proceso administrativo, en el que denomina cada uno de los pasos o etapas básicas a partir de las cuales la administración se desarrolla.

1.Preveer: Acción que consiste en visualizar el futuro, determinando técnicamente si es posible lograr lo que se desea y en trazar el programa de acción.

2.Organizar: Lo cual implica constituir el doble organismo material y social de la empresa, estableciendo autoridades, jerarquías, funciones y responsabilidades a fin de determinar cómo se va a hacer el trabajo.

Este es el inicio de los organigramas.

Mandar: Entendido como guiar y orientar a las personas para que hagan el trabajo en la forma establecida.

4.Coordinar: Lo cual consiste en organizar las acciones de cada miembro y de cada grupo para que realice del modo más eficaz los planes señalados.

5.Controlar: Establecer los sistemas técnicos que permitan medir los resultados en relación en relación con los esperado.

El proceso de la administración científica

Este proceso fue establecido por Frederick W. Taylor y las fases son las siguientes:

1.Planeación: La cual consiste en sustituir en el trabajador la improvisación.

La anterior era una necesidad muy apremiante en los principios del presente siglo.

2.Preparación: Que implica entrenar a los trabajadores y disponerlos para que produzcan el máximo posible, de acuerdo con su capacidad personal.

3.Control: Consistente en vigilar el trabajo para cerciorarse de que está siendo ejecutado y de que hace en la forma establecida.

El anterior concepto de control es muy diferente del concepto que se da en la administración para la calidad, para la cual controlar implica evaluar el cumplimiento de los requerimientos y aplicar las acciones de corrección necesarias.

4.Ejecución: Para el director general consiste en distribuir las responsabilidades del trabajo.

El proceso administrativo moderno

Es a partir de los procesos de Fayol y de Taylor que fundamentaron a la administración clásica de principios del siglo XX, una de las maneras en que ha evolucionado es el siguiente proceso administrativo: Planear: Determinar, mediante la secuencia programada de operaciones, que se va a hacer y el plan de acción que se va seguir. Organizar: Estructurar las relaciones entre las autoridades internas, las funciones y las responsabilidades individuales. Integrar: Allegarse a los recursos económicos, humanos, materiales y técnicos necesarios para funcionar. Dirigir: Coordinar los esfuerzos de cada persona integrante de la empresa. Controlar: Medir los resultados y corregir las desviaciones.

El proceso de la administración para la calidad

Este proceso administrativo busca reducir los errores de una organización de manera sistemática. Es denominado también como círculo de la mejora continua, que consiste en la repetición de cada una de las siguientes fases:

1. Planear: Decidir qué analizar, cómo hacerlo, recabar información y, basados en ella, planear y programar un cambio.

2. Ejecutar: Llevar a cabo el cambio planeado y decidido anteriormente, preferiblemente a pequeña escala.

3. Observar: Vigilar los efectos producidos por el cambio.

4. Medir: Verificar los resultados, analizando los datos aportados por los clientes, por el personal y por los sistemas. ¿Qué se aprendió? ¿Qué se mejoró? ¿Dónde se está ahora? Y se vuelve a repetir la planeación y así sucesivamente y consistentemente.

A partir de este análisis de los diferentes procesos administrativos es posible observar que hubo una evolución en las fases que lo constituyen, así como adaptaciones de acuerdo al espacio y tiempo, por ejemplo, el contexto de la administración científica fue el desarrollo industrial en el siglo XIX por lo que “se hizo aparente una mayor separación entre la administración y la mano de obra, y el crecimiento de una clase administrativa en la industria se hizo notoria” (George, 1972: 84). Según Taylor esta clase administrativa tenía que desarrollar una nueva filosofía y enfoque administrativo, incorporando en su área laboral elementos como planificación, organización y control. De esta manera, cada uno de los procesos mencionados anteriormente se han ido complementado de acuerdo a las necesidades que demanda la administración.

- IX: EL LIDERAZGO

Este término indica la calidad del líder, que es la capacidad de persuadir a otros para que hagan algo.

El líder es la persona o entidad que está al mando, orienta, impulsa, dirige, conduce, guía, encamina, etc. a los rangos inferiores.

El grid gerencial

Robert R. Blake y Jane S. Mounton son los creadores de la teoría bidimensional del liderazgo, esta teoría explica que el líder, al administrar, tiende a tener dos tipos de intereses, el primero por la producción y el segundo por las personas que realizan el trabajo.

Conocido como el grid gerencial, sitúa los estilos básicos de administrar:

- 1) Líder paternalista: El líder que se interesa mucho por las personas y poco por la producción, busca la satisfacción de las necesidades de las personas, enfatiza la lealtad, la amistad y un ritmo de trabajo cómodo.
- 2) Líder autoritario: Este líder se preocupa mucho por la producción y poco por las personas, centra su atención en la eficiencia de las acciones, exige el máximo rendimiento humano y limita las relaciones únicamente al trabajo.
- 3) Líder burócrata: Este se interesa poco por la producción y por las personas, ejerce la mínima influencia en los contactos personales, se limita a transmitir órdenes y mensajes.
- 4) Líder democrático: Es el líder que se interesa mucho por la producción y también por las personas, cree en las metas de trabajo y su compromiso con las mismas, genera relaciones de confianza y respeto.

El liderazgo situacional

Paul Hersey y Kenneth Blandchard propusieron un nuevo esquema de liderazgo, conservaron las dos visiones anteriores, del interés por las tareas y por las personas y añadieron las contingencias en las que el líder actúa y la madurez de las personas para desempeñar sus labores.

- 1) Contingencias: Se refiere a las situaciones a las que el líder y el grupo interactúan influyendo en su trabajo.
- 2) Madurez: Existen dos tipos de la misma, la madurez técnica refiere al grado de experiencia y conocimientos del trabajo que realiza; y la madurez psicológica, percibida como el grado de responsabilidad, de confianza de sí mismo.

En el grid gerencial, la efectividad es que el director diagnostique adecuadamente su estilo básico de dirigir, las características del medio ambiente y el grado de madurez del grupo, debe desarrollar la flexibilidad necesaria para dirigir su conducta a las contingencias que se le presenten.

- X. LA MOTIVACIÓN

El sustantivo "motivo" indica lo que mueve a hacer algo; frecuentemente a la motivación se le confiere la connotación de un estado o condición interna de una persona, como las necesidades, las inclinaciones,

La motivación en la administración científica

Taylor indica que la forma de impulsar a los trabajadores a la productividad es mediante el pago de buenos salarios y recompensar a quienes cumplen con los objetivos establecidos.

Mayo hizo estudios que dieron las siguientes conclusiones:

- A) Los aspectos económicos tienen gran importancia pero su influencia para impulsar la producción es limitada.
- B) La percepción de los individuos a las relaciones de trabajo con su director general impulsan más la producción.

Jerarquía de las necesidades

El doctor Maslow postuló en 1954 la teoría motivación de la jerarquía de las necesidades, las cuales indican el comportamiento de las personas.

Las necesidades se jerarquizan de la siguiente manera:

- 1) Fisiológicas: indispensables para la conservación de la vida humana y sus dependientes económicos como comer, respirar, abrigarse etc.
- 2) De seguridad: necesidad de asegurar las necesidades fisiológicas en un futuro.

- 3) De pertenencia: necesidad de pertenecer a un grupo social y ser aceptado dentro de él.
- 4) De estima: necesidad de contar con prestigio dentro del grupo social.
- 5) De autorrealización: necesidad de trascender por la sociedad y el mundo.

El desarrollo organizacional ha creado un gran sistema para satisfacer las necesidades de las personas, en el orden establecido es necesario seguir el orden.

Los Factores Higiénicos y los Factores Motivacionales (Frederick Herzberg)

Existen dos grupos de necesidades independientes entre sí, que afecta la conducta de las personas de manera diferente, son las siguientes:

1.- Los factores higiénicos: Son los satisfactores que reducen la insatisfacción, pero no influyen en el trabajo relativamente.

Entre los factores higiénicos, se encuentran, los salarios, las prestaciones, la seguridad en el empleo, el puesto, las políticas administrativas, los procedimientos, la supervisión, las condiciones del trabajo y las relaciones con el jefe, con los compañeros y con los subordinados.

2.- Los factores motivacionales: Son los factores que impulsan hacia el trabajo, pero su ausencia no causa insatisfacción.

Entre ellos se encuentran el logro y la realización; La administración para la calidad, como parte de la mejora de los equipos de trabajo.

CONCLUSIÓN

Después del análisis realizado por nuestro equipo, llegamos a la conclusión que para que exista una buena administración es necesario la relación de diferentes procesos productivos, sociales, culturales e incluso hasta psicológicos donde se da el ejemplo de la motivación.

Carlos Colunga plantea ejemplos donde claramente podemos reconocer que todo proceso productivo justamente como su nombre lo dice requiere un proceso; esto en base de los objetivos y diagnósticos presentados, ya que dependiendo de éstos se puede saber que proceso administrativo se debe implementar para su mejor funcionamiento, aunque también destaca el efecto de la reingeniería de procesos ya que es el que en caso de que existan problemas de gran impacto referidos a la calidad, éste va a buscar soluciones innovadoras para poder contrarrestarla. Concluyendo que para que pueda haber un modelo administrativo ejemplar en todos los aspectos se necesita en primer lugar; un proceso administrativo que corresponda a el objetivo de la producción para obtener su máxima calidad, su máxima organización, y a su vez su máximo control en el proceso , en segundo lugar; grandes relaciones humanas que puedan llevar una buena relación entre los inversionistas y colaboradores, siendo un mediador atendiendo problemas, proyectos y discusiones que se puedan presentar entre ellos, mantener relaciones sanas para crear una gran motivación por ambas partes y así hacer funcionar el modelo de la mejor manera, en tercer lugar; está el decálogo de un administrador, donde es muy importante respetar y promover la imagen del desarrollo presentado en dicha administración, los administradores siempre deben de tomar en cuenta los valores éticos para poder ejercer de la mejor manera su trabajo y llevar una convivencia sana entre los unos y los otros, no como una competencia imparable donde ya no existe un beneficio general de "todos" sino personal de "uno solo", generando de forma natural un gran liderazgo, con una gran calidad, habilidad y capacidad para motivar a los demás a ejercer su puesto como se debe y hacer cumplir los objetivos del modelo de una forma más rápida y eficaz.

BIBLIOGRAFÍA

Colunga Dávila, Carlos. México 1995, Modelos Administrativos: Ventajas y Limitaciones de las Técnicas y los Sistemas administrativos más importantes del mundo. México : Panorama, 1995.