

GUÍA DIDÁCTICA ADMINISTRACIÓN II

SEXTO SEMESTRE



GUÍA DIDÁCTICA ADMINISTRACIÓN II

Presentación

La presente guía didáctica está desarrollada apegándose a los componentes básicos del plan de estudios de la materia ubicada en el 6º. Semestre del nuevo modelo para la educación Obligatoria (MEPEO).

Alineada a los objetivos de la Nueva Escuela Mexicana, teniendo como finalidad ser una guía práctica de estudio, que permita al alumno desarrollar las competencias acordes al perfil de egreso del nivel medio superior, brindándole los conocimientos específicos para su continuación al nivel superior o inserción a la vida productiva del país.

Durante el desarrollo de esta guía, fortalecerá las competencias genéricas contenidas en esta fase final del nivel medio superior. A lo largo del estudio de cada bloque analizará la dinámica del proceso administrativo desde diversos enfoques actuales, así como sus fases y etapas que lo comprenden; obteniendo así los aprendizajes esperados que cada bloque contiene.

Así pues, deseamos que esta sea una experiencia enriquecedora y fortalezca de manera integral el desarrollo de conocimientos de forma crítica y reflexiva para contribuir en su desarrollo exitoso futuro.

“Los líderes deben estar lo suficientemente cerca como para relacionarse con los demás, pero lo suficientemente lejos para motivarlos”

John C. Maxwell

**COLEGIO DE BACHILLERES DE CHIAPAS
DIRECCIÓN ACADÉMICA
SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO ACADÉMICO
DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA ACADEMIA**

Directorio

Dra. Nancy Leticia Hernández Reyes

Directora General

Ing. Luis Alberto Hernández Zambrano

Director Académico

Mtra. María Eunice López Antonio

Subdirectora de Desarrollo Académico

Mtra. Elba D. Casanova Ozuna

Jefa del Departamento de Formación y Seguimiento a la Academia

COLEGIADO PARA EL DESARROLLO DE LA GUÍA:

Lic. Luis Enrique García Ruiz, Coordinador de la Guía didáctica, CEMSaD 258
Nueva Morelia

Mtra. Mariela López Ramos, Plantel 84 Maravilla Tenejapa

Mtro. C. E. José Luis Aguilar Ruiz, Plantel 10 Comitán

Colaboración especial

Mtra. Magda Patricia Díaz Molina

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; marzo 2021.

ÍNDICE

Presentación.....	2
Ubicación de la asignatura.....	5
BLOQUES DE APRENDIZAJE	5
COMPETENCIAS GENÉRICAS	5
COMPETENCIAS DISCIPLINARES EXTENDIDAS	8
BLOQUE I	14
El Proceso Administrativo	16
Concepto	17
Importancia del proceso administrativo	17
Utilidad.....	17
Fases y etapas del proceso administrativo	19
Fases mecánicas.....	19
Fases dinámicas.....	20
Referencias Bloque I	28
BLOQUE II	29
Etapa Mecánica del Proceso Administrativo	30
Planeación.....	323
Importancia de la planeación	36
Proceso de la planeación	36
Tipos de <i>planeación</i>	41
Organización.....	44
Principios básicos de la organización	44
Importancia.....	45
Organización Lineo- funcional	48
Organización staff.....	49
Técnicas de organización	52
Organigramas.....	52
Manuales	52
BLOQUE III	56
Etapa Dinámica del Proceso Administrativo	567
La Dirección.....	59
Principios de la dirección:.....	59
Ciclo motivacional.....	63
La jerarquía de las necesidades, según Maslow	64
Teoría de las necesidades de McClelland	66
Teoría de la X y Y de MacGregor	66
Liderazgo	67
La Supervisión.....	72
Toma de decisiones.....	75
El Control	76
Principios de control	77
Glosario.....	93

Ubicación de la asignatura¹

1er. Semestre	2º. Semestre	3er. Semestre	4o. Semestre	5o. Semestre	6o. Semestre
Metodología de la Investigación	Introducción a las Ciencias Sociales	Historia de México I	Historia de México II	Estructura socioeconómica de México	Filosofía Ecología y medio ambiente Historia universal contemporánea
Ética I	Ética II	Literatura I	Literatura II	Administración	Administración II
Todas las asignaturas de 1er. Semestre	Todas las asignaturas de 2o. Semestre	Todas las asignaturas de 3er. Semestre	Todas las asignaturas de 4o. Semestre	Se retomarán las asignaturas que en cada plantel se impartan en 5o. Semestre, tanto el de componente de formación propedéutico como el de formación para el trabajo.	Se retomarán las asignaturas que en cada plantel se impartan en 6o. Semestre, tanto el de componente de formación propedéutico como el de formación para el trabajo.
Formación para el Trabajo					
Tutorías					

Derivado del mapa curricular del Modelo Educativo para la Educación Obligatoria (MEPEO) para el Nivel Medio Superior, correspondiente al programa de estudios del componente para Colegio de Bachilleres de Chiapas, la materia de Administración II está ubicada en el Semestre final de la preparación propedéutica con la finalidad de cumplir el perfil de egreso del estudiante de este nivel.

BLOQUES DE APRENDIZAJE

BLOQUE I. El Proceso Administrativo

BLOQUE II. Fase Mecánica del Proceso Administrativo

BLOQUE III. Fase Dinámica del Proceso Administrativo

COMPETENCIAS GENÉRICAS	CLAVE
Se autodetermina y cuida de sí	
1. Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.	
1.1 Enfrenta las dificultades que se le presentan y es consciente de sus valores, fortalezas y debilidades.	CG1.1
1.2 Identifica sus emociones, las maneja de manera constructiva y reconoce la necesidad de solicitar apoyo ante una situación que lo rebase.	CG1.2
1.3 Elige alternativas y cursos de acción con base a criterios sustentados y en el marco de un proyecto de vida.	CG1.3

¹ Mapa de ubicación de materia sustraído del plan de estudios de la materia Administración II, DGB/DCA/06-2018.

1.4 Analiza críticamente los factores que influyen en su toma de decisiones.	CG1.4
1.5 Asume las consecuencias de sus comportamientos y decisiones.	CG1.5
1.6 Administra los recursos disponibles teniendo en cuenta las restricciones para el logro de sus metas.	CG1.6
2. Es sensible al arte y participa en la apreciación e interpretación de sus expresiones en distintos géneros.	
2.1 Valora el arte como manifestación de la belleza y expresión de ideas, sensaciones y emociones.	CG2.1
2.2 Experimenta el arte como un hecho histórico o compartido que permite la comunicación entre individuos y culturas en el tiempo y el espacio, a la vez que desarrolla un sentido de identidad.	CG2.2
2.3 Participa en prácticas relacionadas con el arte.	CG2.3
3. Elige y practica estilos de vida saludables.	
3.1 Reconoce la actividad física como un medio para su desarrollo físico, mental y social.	CG3.1
3.2 Toma decisiones a partir de la validación de las consecuencias de distintos hábitos de consumo y conductas de riesgo.	CG3.2
3.3 Cultiva relaciones interpersonales que contribuyen a su desarrollo humano y el de quienes lo rodean.	CG3.3
Se Expresa y Comunica	
4. Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados.	
4.1 Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas.	CG4.1
4.2 Aplica distintas estrategias comunicativas según quienes sean sus interlocutores, el contexto en el que se encuentra y los objetivos que persigue.	CG4.2
4.3 Identifica las ideas clave en un texto o discurso oral e infiere conclusiones a partir de ellas.	CG4.3
4.4 Se comunica en una segunda lengua en situaciones cotidianas.	CG4.4
4.5 Maneja las tecnologías de la información y la comunicación para obtener información y expresa ideas.	CG4.5
Piensa Crítica y reflexivamente	
5. Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos.	
5.1 Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo.	CG5.1
5.2 Ordena información de acuerdo a categorías, jerarquías y relaciones.	CG5.2
5.3 Identifica los sistemas y reglas o principios medulares que subyacen a una serie de fenómenos.	CG5.3
5.4 Construye hipótesis y diseña y aplica modelos para probar su validez.	CG5.4
5.5 Sintetiza evidencias obtenidas mediante la experimentación para producir conclusiones y formular nuevas preguntas.	CG5.5
5.6 Utiliza las Tecnologías de la Información y Comunicación para procesar e interpretar información.	CG5.6
6. Sustenta una postura personal sobre temas de interés y relevancia general, considerando otros puntos de vista de manera crítica y reflexiva.	
6.1 Elige fuentes de información más relevantes para un propósito específico y discrimina entre ellas de acuerdo a su relevancia y confiabilidad.	CG6.1
6.2 Toma decisiones a partir de la validación de las consecuencias de distintos hábitos de consumo y conductas de riesgo.	CG6.2
6.3 Reconoce los propios prejuicios, modifica sus puntos de vista al conocer nuevas evidencias, e integra nuevos conocimientos y perspectivas al acervo con el que cuenta.	CG6.3
6.4 Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.	CG6.4
Aprende de forma autónoma	

7. Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados.	
7.1 Define metas y da seguimiento a sus procesos de construcción de conocimiento.	CG7.1
7.2 Identifica las actividades que le resultan de menor, mayor interés y dificultad, reconociendo y controlando sus reacciones frente a retos y obstáculos.	CG7.2
7.3 Articula saberes de diversos campos y establece relaciones entre ellos y su vida cotidiana.	CG7.3
Trabaja en forma colaborativa	
8. Participa y colabora de manera efectiva en equipos diversos.	
8.1 Propone maneras de solucionar un problema o desarrollar un proyecto en equipo, definiendo un curso de acción con pasos específicos.	CG8.1
8.2 Aporta puntos de vista con apertura y considera los de otras personas de manera reflexiva.	CG8.2
8.3 Asume una actitud constructiva, congruente con los conocimientos y habilidades con los que cuenta dentro de distintos equipos de trabajo.	CG8.3
Participa con responsabilidad en la sociedad	
9. Participa con una conciencia cívica y ética en la vida de su comunidad, religión, México y el mundo.	
9.1 Privilegia el diálogo como mecanismo para la solución de conflictos.	CG9.1
9.2 Toma decisiones a fin de contribuir a la equidad, bienestar y desarrollo democrático de la sociedad.	CG9.2
9.3 Conoce sus derechos y obligaciones como mexicano y miembro de distintas comunidades e instituciones, y reconoce el valor de la participación como herramienta para ejercerlos.	CG9.3
9.4 Contribuye a alcanzar un equilibrio entre el interés y bienestar individual y el interés general de la sociedad.	CG9.4
9.5 Actúa de manera positiva frente a fenómenos de la sociedad y se mantiene informado.	CG9.5
9.6 Advierte que los fenómenos que se desarrollan en los ámbitos local, nacional e internacional ocurren dentro de un contexto global interdependiente.	CG9.6
10. Mantiene una actitud respetuosa hacia la interculturalidad y la diversidad de creencias, valores, ideas y prácticas sociales.	
10.1 Reconoce que la diversidad tiene lugar en un espacio democrático de igualdad de dignidad y derechos de todas las personas, y rechaza toda forma de discriminación.	CG10.1
10.2 Dialoga y aprende de personas con distintos puntos de vista y tradiciones culturales mediante la ubicación de sus propias circunstancias en un contexto más amplio.	CG10.2
10.3 Asume que el respeto de las diferencias es el principio de integración y convivencia en los contextos local, nacional e internacional.	CG10.3
11. Contribuye al desarrollo sustentable de manera crítica, con acciones responsables.	
11.1 Asume una actitud que favorece la solución de problemas ambientales en los ámbitos local, nacional e internacional.	CG11.1
11.2 Reconoce y comprende las implicaciones biológicas, económicas, políticas y sociales del daño ambiental en un contexto global interdependiente.	CG11.2
11.3 Contribuye al alcance de un equilibrio en los intereses de corto y largo plazo con relación al ambiente.	CG11.3

COMPETENCIAS DISCIPLINARES EXTENDIDAS²**CLAVE****CIENCIAS SOCIALES**

1. Asume un comportamiento ético sustentado en principios de filosofía, para el ejercicio de sus derechos y obligaciones en diferentes escenarios sociales.	CDECS1
2. Argumenta las repercusiones de los procesos y cambios políticos, económicos y sociales que han dado lugar al entorno socioeconómico actual.	CDECS2
3. Propone soluciones a problemas de su entorno con una actitud crítica y reflexiva, creando conciencia de la importancia que tiene el equilibrio en la relación ser humano-naturaleza.	CDECS3
4. Argumenta sus ideas respecto a diversas corrientes filosóficas y fenómenos histórico-sociales, mediante procedimientos teórico-metodológicos.	CDECS4
5. Participa en la construcción de su comunidad, propiciando la interacción entre individuos que la conforman en el marco de la interculturalidad.	CDECS5
6. Valora y promueve el patrimonio histórico-cultural de su comunidad a partir de conocimientos de su contribución para fundamentar la identidad del México de hoy.	CDECS6
7. Aplica principios y estrategias de administración y economía de acuerdo con los objetivos y metas de su proyecto de vida.	CDECS7
8. Propone alternativas de solución a problemas de convivencia de acuerdo a la naturaleza propia del ser humano y su contexto ideológico, político, y jurídico.	CDECS8

² DGB/DCA/06-2018

DESARROLLO DE LOS BLOQUES

BLOQUE	CONOCIMIENTOS	HORAS ASIGNADAS
Bloque I • El proceso administrativo	El proceso administrativo <ul style="list-style-type: none"> • Concepto • Características • Objetivos • Importancia • Utilidad Etapas y fases del proceso administrativo <ul style="list-style-type: none"> • Etapa mecánica: Planeación y organización. • Etapa dinámica: Dirección y control. 	12 horas
Bloque II • Etapa Mecánica del proceso administrativo	Planeación <ul style="list-style-type: none"> • Concepto • Principios • Importancia • Proceso de planeación: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Misión ✓ Visión ✓ Valores ✓ Premisas ✓ Objetivos ✓ Estrategias ✓ Políticas ✓ Programas ✓ Presupuestos • Tipos de planeación: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Estratégica ✓ Funcional ✓ Operativa • Técnicas de planeación: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gráfica de Gantt ✓ Diagrama Pert Organización <ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepto ✓ Principios • Importancia • Proceso de la organización <ul style="list-style-type: none"> ✓ División del trabajo ✓ Departamentalización ✓ Jerarquización • Estructura organizacional <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lineal o militar ✓ Funcional o de Taylor ✓ Líneo-funcional ✓ De staff ✓ Por comités ✓ Matricial • Técnicas de organización 	18 horas

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organigrama • Manuales 	
<p>Bloque III</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etapa dinámica del proceso administrativo 	<p>Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concepto • Principios • Importancia • Elementos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo (tipos) ✓ Motivación ✓ Teorías motivacionales: (Pirámide de Maslow, Teoría de motivación e higiene de Herzberg, Teoría X y Teoría Y de McGregor, Teoría motivacional de McClelland) • Comunicación (proceso y tipos) • Supervisión • Proceso para la toma de decisiones <p>Control</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concepto • Principios • Importancia • Proceso de control: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Establecimiento de estándares ✚ Medición ✚ Corrección ✚ Retroalimentación ✚ Tipos de control: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Preventivo ✚ De seguimiento ✚ Correctivo • Técnicas de control: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Sistemas de información ✚ Gráficas y diagramas ✚ Métodos cualitativos ✚ Métodos cuantitativos ✚ Indicadores ✚ Control interno 	18 horas

Relación de bloques del programa de Administración II con los contenidos del nuevo modelo educativo del campo disciplinar de Ciencias Sociales

Eje	Componente	Contenido central	Bloque
Comunicarse, relacionarse y colaborar con los demás (Eje transversal para todas las asignaturas del campo disciplinar de Ciencias sociales y del campo disciplinar de comunicación).	La comunicación y las relaciones interpersonales.	El trabajo colaborativo en el aula como base para la integración de la comunidad de aprendizaje.	I II III
	La integración de la comunidad de aprendizaje.		
	La contextualización de la comunidad de aprendizaje a partir de los intereses y experiencias académicas de los estudiantes.		
Comprende y analiza el origen y relevancia del conocimiento científico.	La relevancia del conocimiento científico para el desarrollo humano.	El conocimiento y aplicación del proceso de la investigación científica.	I II III
	La comprensión y uso de los fundamentos de la investigación científica.		
	La delimitación del campo de estudio de las ciencias sociales.	La producción de conocimiento y aprendizajes mediante la investigación.	
	La investigación para la atención de necesidades y resolución de problemas.	El conocimiento y delimitación de los campos de estudio de las ciencias sociales: ciencia política, sociología, historia, antropología, derecho, psicología.	
Entender la relevancia de los fenómenos sociales contemporáneos.	La investigación en el desarrollo científico, humano y tecnológico.		
	El estudio de fenómenos y problemas sociales contemporáneos.	El análisis de algunos componentes de la sociedad actual: participación ciudadana, derechos humanos, desigualdad, desarrollo sustentable, medio ambiente.	I II III
La distribución de la población y el desarrollo económico.	La dinámica de la población mexicana en los últimos setenta años: la comprensión de sus efectos en el crecimiento urbano, las condiciones de vida, la migración y el envejecimiento.		
Comprender las identidades demográficas.	Los perfiles sociodemográficos y las migraciones.	La dinámica de la población mexicana en los últimos setenta años: comprensión de sus efectos en el crecimiento urbano, las condiciones de vida, la migración y el envejecimiento.	I II III

		Entender los desafíos del futuro ante el crecimiento demográfico: equidad, inclusión y expectativas de calidad de vida.	
Comprender y analizar los problemas sociales de hoy.	La continuidad y el cambio.	El análisis de algunos componentes de la sociedad actual: participación ciudadana, derechos humanos, desigualdad, desarrollo sustentable, medio ambiente.	I II III
Pensar históricamente	La comprensión de cómo el pasado explica el presente en lo nacional, regional y local.	Mis raíces mesoamericanas. La permanencia en la vida actual de tradiciones, vestigios, arte, alimentación.	I II III
		La conquista española y la colonia: el establecimiento de un nuevo orden social, político y cultural.	
		Forjar una nación: el sentimiento pertenencia y su relevancia en el proceso de construcción de la identidad nacional.	
	Las fuentes, pruebas y destrezas. Herramientas para la explicación histórica.	México: una nación independiente, un proyecto político y la construcción de instituciones sociales y ciudadanas.	
		México como una nación integrada al mundo. De la bonanza y la crisis económica y política a la consolidación del estado mexicano moderno.	
		México una nación moderna. Auge de la industrialización y crecimiento económico, y la nueva crisis social y política.	
		México contemporáneo: los retos de una nación plural, global y con alternancia democrática.	
		Los imperios y la recomposición geopolítica, económica y cultural del mundo a raíz de la Primera Guerra Mundial.	
La valoración del nuevo orden político.	Los efectos de la segunda guerra mundial en el desarrollo democrático, desarrollo social, proteccionismo económico,		

		desarrollo científico y tecnológico,	
		El reordenamiento mundial producto de la regionalización y la globalización. La conformación de bloques económicos, industriales y políticos hegemónicos.	
		El nuevo orden global, la sociedad del conocimiento y la innovación: surgen nuevos desafíos sociales, culturales, económicos y políticos.	

BLOQUE I Proceso Administrativo



COMPETENCIAS

GENÉRICAS	DISCIPLINARES EXTENDIDAS
<p>4. Escucha, interpreta y emite mensajes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados. CG4.2 Identifica las ideas clave en un texto o discurso oral e infiere conclusiones a partir de ellas.</p>	<p>CDECS 7. Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo con los objetivos y metas de su proyecto de vida.</p>
<p>5. Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos. CG5.1 Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo.</p>	<p>CDECS 8. Propone alternativas de solución a problemas de convivencia de acuerdo a la naturaleza propia del ser humano y su contexto ideológico, político y jurídico.</p>
<p>8. Participa y colabora de manera efectiva en equipos diversos. CG8.1 Propone maneras de solucionar un problema o desarrollar un proyecto en equipo, definiendo un curso de acción con pasos específicos.</p>	



Explica las etapas y fases del proceso administrativo, mediante el análisis de su utilidad e importancia para ejemplificar su aplicación en la organización de su entorno, favoreciendo su pensamiento crítico y reflexivo.

Interdisciplinariedad

- Filosofía
- Ecología y Medio Ambiente
- Historia Universal Contemporánea

Se retomarán las asignaturas que en cada plantel se impartan en 6o. Semestre, tanto del Componente de Formación Propedéutica como el de Formación para el Trabajo.

Transversalidad

- Eje transversal social
- Eje transversal ambiental
- Eje transversal de salud
- Eje transversal de habilidades lectoras

Aprendizajes esperados

- ☉ **Analiza** la importancia del proceso administrativo a través de sus características para explicar su utilidad y valor en la administración de diversas organizaciones de su contexto, expresando sus ideas de manera crítica y respetuosa.
- ☉ **Explica** el proceso administrativo comparando sus fases y etapas para ejemplificar su aplicación en diversas situaciones de las organizaciones sociales de su entorno, informándose a través de diversas fuentes y relacionándose de manera colaborativa

Actitudes

- ❖ **Expresa** de manera crítica sus ideas y muestra respeto por los demás.
- ❖ **Escucha y respeta** diferentes puntos de vista promoviendo el bien común.
- ❖ **Se informa** a través de diversas fuentes antes de tomar decisiones.
- ❖ **Se relaciona** con las demás personas de manera colaborativa.

Habilidades

- **Identifica** la conceptualización y características del proceso administrativo.
- **Reconoce** la utilidad e importancia del proceso administrativo.
- **Examina** las etapas y fases del proceso administrativo.
- **Diferencia** las funciones y fases de las etapas del proceso administrativo.

Conocimientos

Proceso administrativo

- Concepto

- Características
- Objetivos
- Importancia
- Utilidad

Etapas y fases del proceso administrativo

- Etapa mecánica: Planeación y organización.
- Etapa dinámica: Dirección y control.



Actividad diagnóstica

Para comenzar, iniciaremos con la recuperación de tus conocimientos por lo que te invitamos a contestar las siguientes preguntas de forma honesta y personal con base en los conocimientos con los que ya cuentas.

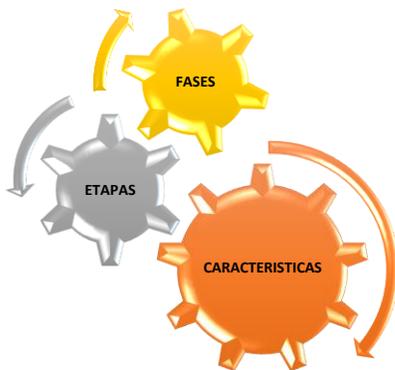
1.- Define el concepto de Administración.

2.- Expresa con tus propias palabras, ¿Qué es un proceso?

3.- ¿Por qué consideras importante realizar un proceso en una empresa?

El Proceso Administrativo

Desde su concepción e importancia en la administración, el proceso administrativo es fundamental para el alcance de los objetivos en una empresa, por lo tanto, es menester comenzar con las definiciones que te permitirán sentar las bases del proceso administrativo.



“Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad”³

El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la

administración como un proceso integrado por varias etapas.

³ Munch Galindo, Lourdes-Escuelas Proceso administrativo. P36-Definicion de proceso administrativo.

Actividad 2

Investiga de manera individual en diversos medios bibliográficos o digitales el concepto de proceso administrativo y, ¿cuáles son sus características principales? crea un cuadro comparativo con la información investigada al menos de tres autores, y entrega o envía a tu maestro una vez concluida tu actividad.

Concepto

El proceso administrativo se define como “El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean”



Características del proceso administrativo⁴

- Es utilizado en empresas y organizaciones para la correcta administración y utilización de los recursos
- Sirve para organizar procedimientos y cumplir metas y objetivos
- Debe estar alineado a los objetivos de la empresa y se busca que pueda ser aplicado de manera efectiva y simple
- Sus fases están interrelacionadas y se pueden dividir en mecánica (compuesta por la planificación y la organización) y dinámica (compuesta por la dirección y el control)
- El ciclo de sus fases se repite por cada objetivo propuesto. Son etapas cíclicas y repetitivas
- Debe ser conocido por todos los miembros de la empresa
- Puede ser aplicado en cualquier tipo o tamaño de empresa
- Debe ser regulado por la cúpula administrativa de la organización

Importancia del proceso administrativo

Actualmente podemos observar que todas las empresas deben llevar a cabo un proceso administrativo, ya que esta metodología sistematizada en cuatro fases (planeación, organización, dirección y control) permite desarrollar planes acordes a las necesidades actuales, el cumplimiento y logro de los objetivos de forma certera y eficiente, así como la optimización de los recursos que en la empresa se requieren. Fortaleciendo así una toma de decisiones asertiva.

Utilidad

¿Para qué sirve el proceso administrativo?

Para saber el grado de necesidad del proceso administrativo de la empresa solo hay que conocer ¿qué es lo que aporta a la empresa? El cumplimiento de este proceso es una garantía de, como mínimo, un correcto funcionamiento.

Aunque algunas de las decisiones tomadas por la empresa no sean las idóneas, el proceso administrativo asegura un análisis de la situación, una planificación y un control de todas las acciones realizadas. Todo esto nos permitirá trazar un plan de flujo continuo que volverá a

⁴ -Características del proceso administrativo. Recuperado de <https://concepto.de/proceso-administrativo/>

empezar en el momento que se termine. Este proceso cíclico es lo que hace que la empresa siempre esté en la continua intención de mejorar y conseguir unos mayores resultados.

Además, el proceso administrativo nos permite adelantarnos a posibles situaciones a las que deba enfrentarse la empresa. Es un perfecto aliado de la gestión de riesgos empresariales, ya que permite a las organizaciones reducir el impacto negativo que puedan tener.

Por último, el control y la evaluación del proceso administrativa ofrecen la posibilidad de conocer la eficacia y eficiencia de los diferentes ámbitos, recursos y actividades de la empresa. Así, la empresa puede valorar qué es lo correcto y qué es lo que no está funcionando dentro de la empresa para potenciarlo o cambiarlo según convenga en cada momento. Es por esto que el proceso administrativo es la herramienta necesaria para gerentes o administradores que quieran llevar una correcta gestión empresarial.

(Recuperado de Emprendepyme.net, 2020 https://www.emprendepyme.net/proceso-administrativo#:~:text=El%20proceso%20administrativo%20se%20basa,generales%20planteados%20por%20la%20empresa.)).



Actividad 3

De manera individual **investiga** las fases del proceso administrativo, dentro de estas, deberás analizar y definir las etapas que comprenden cada fase y sus características generales.

Una vez completada la actividad, realiza un **cuadro descriptivo** de las fases y etapas del proceso administrativo y sus contenidos principales. Al finalizar, responde las siguientes preguntas que a continuación se enuncian.

¿Cuáles son las fases del proceso administrativo? y ¿a qué hace referencia cada una de ellas?

Con base a la investigación realizada describe las etapas y características de cada una de ellas, de la primera fase del proceso administrativo.

Identifica la fase y etapa a que hace referencia el enunciado a continuación que corresponde al proceso administrativo. "Algunas de las características en esta etapa son la comunicación efectiva, el liderazgo asertivo y una motivación específica para el óptimo rendimiento del personal y el alcance de los objetivos de la empresa".

Fase: _____

Etapa: _____

Una vez culminada la actividad intercambia tu trabajo con tu compañero. Recuerda siempre ocupar las reglas de etiqueta y comportamiento ético para sacar el mejor provecho de esta actividad.

Fases y etapas del proceso administrativo

Fases mecánicas

1. Planeación

La planeación es la primera etapa que debe ejercer el cuerpo administrativo de una empresa. Aquí es donde serán previstos los objetivos y metas que deberá cumplir la empresa y los métodos a llevar a cabo.

La relación entre el personal trabajador y el personal administrativo debe ser complementaria para el funcionamiento correcto de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos.

En la planeación se debe desarrollar un plan que contenga las diferentes actividades futuras que se van a realizar y dicho plan deberá implementarse en el plazo dispuesto.

Actividades de la planeación

- Predefinir los objetivos y metas que quieran lograrse durante un tiempo determinado
- Pronosticar
- Establecer una estrategia con sus correspondientes métodos y técnicas a llevar a cabo
- Accionar frente a problemas futuros

La planeación es el primer elemento o etapa del proceso administrativo. Este consiste en determinar los objetivos, formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos. Esta etapa es muy importante ya que permite trabajar de manera eficiente.



2. Organización

Luego de la planeación de los objetivos y actividades futuras a realizar para lograr las metas propuestas, el siguiente paso es distribuir cada actividad entre los diferentes grupos de trabajo que componen una empresa.

Esto va a depender de las aptitudes físicas e intelectuales de cada trabajador y de los recursos que posee la empresa. La finalidad de la organización es asignar un objetivo a cada área de la empresa para que pueda ser cumplido con el mínimo de gastos y con un grado de satisfacción máximo en cada empleado.

Actividades de la organización

- Hacer una selección detallada de los trabajadores indicados para el puesto indicado
- Subdividir cada tarea en unidades operativas
- Seleccionar una autoridad administrativa para cada sector
- Proporcionar materiales y recursos útiles a cada sector



Durante la etapa de organización el administrador debe definir las funciones, responsabilidades y coordinar todos los recursos de la empresa utilizando una estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos.

Fases Dinámicas

3. (Dirección) Ejecución

Para la ejecución es necesaria la figura de un gerente capaz de dirigir, tomar decisiones, instruir y ayudar a los diferentes sectores laborales. En la ejecución se busca dar el primer paso en las actividades designadas a los grupos de trabajo para que sigan realizando esas actividades de manera periódica y eficaz.

Cada grupo trabajador está regido por normas y medidas que mejoran su funcionamiento.

Actividades de la ejecución

- Ofrecer un carácter motivador al personal.
- Recompensar a cada empleado con el sueldo correspondiente.
- Estar atento a las necesidades de cada trabajador.
- Mantener una comunicación estable entre todos los sectores.

La dirección es la tercera fase de la administración, pero la primera fase dinámica de la práctica administrativa. Esta etapa consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización. Esto se logra a través de la comunicación, el liderazgo, la motivación, toma de decisiones.



4. Control

La función de control tiene el papel de garantizar que la empresa esté encaminada hacia el rumbo del éxito. Si bien cada función puede ser realizada al pie de la letra, eso no garantizará que la entidad se incline hacia un camino económico positivo.

El control es una tarea administrativa que debe ser ejercida con profesionalidad y de forma transparente. El control de las actividades que se desarrollan en una empresa sirve para analizar sus puntos altos y los puntos bajos.

Luego de obtener los resultados correspondientes se podrán analizar las diferentes modificaciones que tendrán que llevarse a cabo para corregir aquellos puntos bajos.

Actividades de control

- Comparar los resultados obtenidos con los planes previamente hechos
- Evaluar y analizar los resultados obtenidos
- Iniciar las acciones de corrección correspondientes

El control es la fase final del proceso administrativo pero que a su vez sirve para detectar las modificaciones que se deben realizar a los planes previos y hacer las correcciones necesarias para poder alcanzar los objetivos de la empresa.⁵

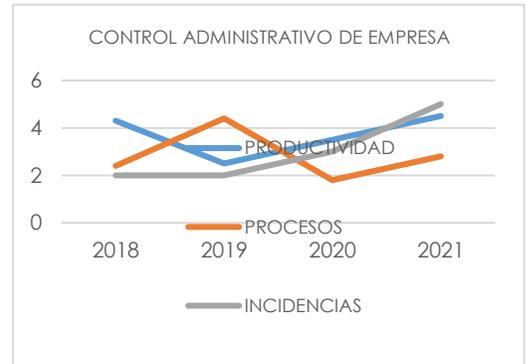
⁵ Importancia del proceso administrativo, recuperado de <https://sites.google.com/site/analisisestrategicoaplicado/toma-de-decisiones-aplicando-un-plan-estrategico/1-importancia-del-proceso-administrativo>

(Concepto.de, 2020, recuperado de: <https://concepto.de/proceso-administrativo/#ixzz6iuW7XA32>).

El proceso administrativo funciona como una guía simple y rigurosa mediante la cual una empresa u organización intenta lograr los objetivos propuestos de la forma más eficiente.



La aplicación de este proceso administrativo permite aprovechar la mano de obra y los recursos técnicos y materiales que posee una empresa. El proceso administrativo permite controlar de manera organizada los recursos y disponerlos de manera eficiente.

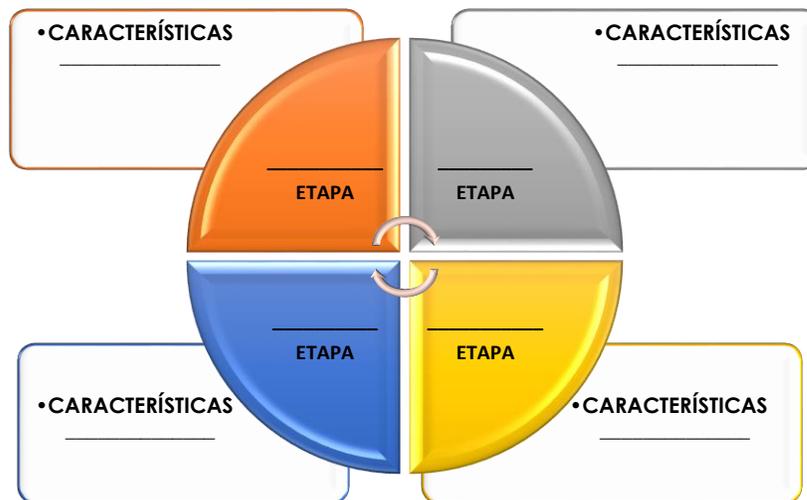


Este proceso puede ser aplicado en cualquier tipo de empresa y cada uno de los miembros de la organización debe conocer su rol dentro del proceso. La planificación y organización de los procesos administrativos suele ser el deber de los puestos jerárquicos cuyas funciones son menos técnicas y más administrativas.

Actividad 4

Basado en lo estudiado hasta esta etapa, **llena el siguiente cuadro**, con los datos y etapas de cada fase, así como las características principales de cada una de ellas.

Fase mecánica



Fase dinámica

Para reforzar el tema visto te invito a revisar el siguiente video:
 Proceso Administrativo (Fases y Etapas) - Administración - Educativa
<https://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>

Actividad 5

Con base a lo estudiado, en binas **realicen una investigación de campo** en una empresa local de su agrado en la cual identifiquen las fases del proceso administrativo que en esta se desarrollan. Una vez identificadas las fases, **describan las características de cada una de estas y colóquenlas en el área que corresponda del proceso administrativo**. Al finalizar, deberán **concluir con una exposición del proceso administrativo** desarrollado en la empresa designada sustentando sus argumentos con base a lo estudiado en el Bloque I, visto en la materia (Revisar rúbrica de contenido para exposición).

Investigación de campo			
Nombre de la empresa		Giro/Actividad	Fecha:
Fase	Etapa	Características	Observaciones

Conclusiones de la investigación de campo:

Reactivos Bloque I

Contesta las siguientes preguntas conforme a lo que se te solicita, con base a lo estudiado en el bloque de la materia.

1. Define el concepto de proceso administrativo.

2. Explica brevemente ¿Cuál es la importancia de desarrollar un proceso administrativo dentro de una empresa?

3. Explica la fase mecánica del proceso administrativo y a que se atribuye esta definición.

4. Describe las etapas que comprenden la fase dinámica del proceso administrativo.

5. Es la etapa del proceso administrativo que responde a la pregunta: ¿Qué se va a hacer?

6. Expresa dos actividades principales de la etapa de organización de una empresa:

Subraya la respuesta correcta.

7. Es determinada la primera etapa de la fase dinámica del proceso administrativo, en esta se lleva a cabo la toma de decisiones para el alcance de los objetivos de una empresa.
- a) Planeación
 - b) Organización
 - c) Motivación
 - d) Dirección
8. Es la etapa de formulación de los planes y programas que la empresa requiere para alcanzar los objetivos en ésta.
- a) Dirección
 - b) Investigación
 - c) Planeación
 - d) Control
9. En esta etapa se desarrollarán las actividades programadas y designa a quien o quienes las llevaran a cabo en un tiempo determinado. Es la etapa donde se distribuyen las actividades a cada área específica.
- a) Comunicación
 - b) Determinación
 - c) Organización
 - d) Planeación
10. Es la etapa del proceso administrativo a la que se atribuye la evaluación y análisis de los planes llevados a cabo dentro de la empresa.
- a) Innovación
 - b) Organización
 - c) Control
 - d) Dirección
11. Son las principales actividades que deben realizarse en la etapa de dirección:
- a) Evaluación, organización, delimitación
 - b) Motivación, liderazgo, toma de decisiones
 - c) Toma de decisiones, comunicación, diseño de puestos
 - d) Planeación, dirección, control, organización

Relaciona las siguientes columnas ubicando el número en cada concepto correcto:

- | | |
|--|-------------------------------|
| 12. Es la herramienta que se aplica dentro de una empresa de manera sistematizada para el logro de los objetivos y alcance de sus fines específicos. | () Misión |
| 13. Es la razón de ser de la empresa. | () Estrategia |
| 14. Es el concepto adoptado para definir lo que queremos llegar a ser en un futuro próximo como empresa. | () Objetivo |
| 15. Es el resultado o fin que se desea lograr en un periodo determinado. | () Proceso administrativo |
| 16. Son acciones planificadas específicas en función del objetivo planeado de la empresa. | () Visión |

Identifica las etapas del proceso administrativo respecto al texto siguiente, al finalizar contesta las preguntas

Juanita, una empresaria restaurantera en Chiapas, últimamente ha visto en su negocio un nivel muy bajo de asistencia de clientes y esto ha generado preocupación tanto del personal como de ella misma por la situación actual (Covid-19). No obstante, Juanita antes que preocuparse decide realizar una encuesta por medio de las redes sociales del restaurante para conocer la opinión de sus clientes y de paso saber las causas de la baja asistencia al local y por ende tener ventas bajas.

A pesar de la problemática de más de nueve meses, toda la plantilla operativa (personal) se ha mantenido completa y eso ha generado también diversos gastos adicionales y complicaciones para Juanita.

Derivado de esto, ella pone en marcha su idea y le genera resultados favorables desde el gusto de los clientes, pero de incertidumbre por la actual situación. Por lo que se propone realizar una estrategia para atraer a mayores clientes y así poder solventar todos los gastos que se han generado durante este tiempo difícil.

Dispuesta a ello, reúne a todo el personal y les presenta la nueva forma en que trabajarán mientras las condiciones mejoran, explica a todos que su objetivo principal será el de atraer a clientes para poder seguir con el restaurante abierto y solventar todos los gastos y pagos de todo el personal.

Pedro, quien es el gerente y a su vez el chef del restaurante, organiza a todo el personal y distribuye las actividades que corresponderán a cada área, apoyándose del organigrama que Juanita le entregó en la reunión.

Omar, el esposo de Juanita, quien también es propietario y parte del negocio, toma la decisión de darles una charla para motivarlos y a su vez tranquilizarlos, expresándoles que su trabajo está seguro y que juntos podrán salir adelante de la situación; pues de paso, aprovecha para entregarles herramientas y equipos para poder realizar protocolos de salud y así darle mayor confianza tanto a los clientes como a las familias de todo el personal.

Al finalizar la charla Omar comenta que Juanita se quedará por el momento trabajando desde casa, pues está embarazada y dada la situación, prefiere prevenirse y cuidarse. Por lo que él estará atento y dispuesto a apoyar a todos en lo que necesiten de manera presencial en el restaurante.

Flor, quien trabaja como hostes, sabe de la responsabilidad que conlleva realizar los protocolos de salud de la forma adecuada y también tener todo lo necesario para poder dar el mejor servicio, pues de esta manera la mala racha pronto pasará. Entonces, toma acción y comienza a enseñar a todos la manera correcta de colocarse el cubre bocas, ofrece su apoyo a Omar, pues al tener muy buena relación con todo el equipo de trabajo podrá fortalecer una adecuada operación del protocolo en todo el personal.

Pasada una semana después de la reunión, Juanita, junto a Omar y Pedro, por video conferencia analizan los resultados del plan que pusieron en marcha. Sin duda alguna, el trabajar de forma coordinada y definir las actividades por cada equipo trajo resultados muy favorables, por lo que Juanita toma la decisión de seguir con la misma estrategia por las siguientes semanas hasta el cierre de mes.

1. Identifica las características principales del proceso administrativo y los personajes que desarrollan cada una de estas.
2. Identifica cuáles fueron las características principales de planeación ocupadas por Juanita basadas en el proceso administrativo estudiado.
3. Dentro del proceso administrativo descrito en el texto, que personaje realizó la etapa de organización y ¿cuáles fueron sus principales actividades?
4. Dentro de la etapa de dirección, ¿qué personaje o personajes desarrollaron actividades de esta etapa? Justifica tu respuesta con base a lo estudiado.
5. ¿Cuál es tu opinión sobre el proceso administrativo que se ocupó en este caso? ¿cumplió todas sus etapas? ¿por qué?
6. ¿Para Juanita, en que radica la importancia de desarrollar el proceso administrativo?
7. Describe un ejemplo de tu vida cotidiana donde puedas ocupar el proceso administrativo de forma eficiente.

Instrumentos de evaluación para las competencias genéricas

Instrucciones: contesta honestamente sí o no, marca con una ✓ los siguientes cuestionamientos:

Profesor:	Plantel/CEMSaD:
Alumno(a):	
Semestre y grupo:	Fecha:

Indicadores de desempeño:	Siempre	A veces	Nunca
1. Asisto puntualmente a todas mis clases.			
2. Sigo las instrucciones del profesor para hacer las actividades solicitadas.			
3. Participo con actitud responsable.			
4. Evalúo mis aprendizajes de manera permanente con base en los trabajos realizados.			
5. Relaciono los conocimientos de las diferentes materias en las actividades realizadas.			
6. Utilizo las Tecnologías de la Información y Comunicación para obtener información adecuada.			
7. Asumo comportamientos éticos y eficientes durante mis actividades escolares presenciales o en línea.			

Lista de cotejo para evaluación de la exposición

Profesor:	Plantel/CEMSaD:
Alumno(a):	
Semestre y grupo:	Fecha:

Criterios de evaluación	Sí	No	Observaciones
1. Cumple en tiempo y forma la entrega del trabajo designado.			
2. Realiza su participación con las reglas de etiqueta y conducta dentro de la sala de exposición (Presencial / virtual).			
3. El contenido de exposición está sustentado en la investigación realizada.			
4. Expone los temas realizando ejemplificaciones basados en su contexto.			
5. Relaciona los conocimientos de las diferentes materias para enriquecer su participación.			
6. Utiliza las TIC para fortalecer y desarrollar su participación de forma efectiva.			



Referencias Bloque I

- 📖 Mapa de ubicación de materia, plan de estudios de la materia Administración II, DGB/DCA/06-2018.
- 📖 Munch Galindo, Lourdes, Escuelas Proceso administrativo. P36-Definicion de proceso administrativo.
- 📖 Importancia del proceso administrativo, recuperado de <https://sites.google.com/site/analisisestrategicoaplicado/toma-de-decisiones-aplicando-un-plan-estrategico/1-importancia-del-proceso-administrativo>
- 📖 Concepto.com. 2020 Características del proceso administrativo. Recuperado de <https://concepto.de/proceso-administrativo/>
- 📖 Utilidad del proceso administrativo en las empresas (Emprendepyme.net, 2020 <https://www.emprendepyme.net/proceso-administrativo#:~:text=El%20proceso%20administrativo%20se%20basa,generales%20planteados%20por%20la%20empresa>).
- 📖 Proceso Administrativo (Fases y Etapas) - Administración - Educatina <https://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>
- 📖 Etapas del proceso administrativo. Emprende pyme.net 2020. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/etapas-del-proceso-administrativo.html>
- 📖 (Youtube.com, 2020 Pacheco, Leonardo. Secuencia tutorial proceso administrativo. <https://www.youtube.com/watch?v=BmAAeC6kRFU>)
- 📖 GestioPolis.com.2020 Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>
- 📖 <http://sitios.itesm.mx/va/calidadacademica/files/taxonomia.pdf>

BLOQUE II

Etapa Mecánica del Proceso Administrativo



COMPETENCIAS

GENÉRICAS

4. Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados.

CG4.3 Identifica las ideas clave en un texto o discurso oral e infiere conclusiones a partir de ellas.

5. Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos.

CG5.1 Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo.

8. Participa y colabora de manera efectiva en equipos diversos.

CG8.1 Propone maneras de solucionar un problema o desarrollar un proyecto en equipo, definiendo un curso de acción con pasos específicos.

DISCIPLINARES EXTENDIDAS

CDECS 7. Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo con los objetivos y metas de su proyecto de vida.

CDECS 8. Propone alternativas de solución a problemas de convivencia de acuerdo a la naturaleza propia del ser humano y su contexto ideológico, político y jurídico.

BLOQUE II

ETAPA MECÁNICA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Horas asignadas: 18

Propósito del Bloque

Aplica de forma innovadora los principios, además de las técnicas de planeación y organización, mediante el análisis de sus elementos para evaluar la importancia e impacto de la etapa mecánica del proceso administrativo en el desempeño de cualquier organización social de su entorno, mostrando disposición al trabajo metódico al realizarlo.

Interdisciplinariedad

- Filosofía
- Ecología y Medio Ambiente
- Historia Universal Contemporánea

Se retomarán las asignaturas que en cada plantel se impartan en 6o. Semestre, tanto del Componente de Formación Propedéutica como el de Formación para el Trabajo.

Transversalidad

- Eje transversal social
- Eje transversal ambiental
- Eje transversal de salud
- Eje transversal de habilidades lectoras

Aprendizajes esperados

- ☉ **Elabora** una planeación analizando críticamente su función, importancia, principios y procesos para ejemplificar la utilidad y efectividad dentro de organismos sociales presentes en su contexto, mostrando un comportamiento propositivo.
- ☉ **Demuestra** la funcionalidad de los tipos de planeación, comparando sus características y el impacto que tienen, ejemplificando su aplicación en empresas de su contexto, favoreciendo un pensamiento crítico.
- ☉ **Aplica** críticamente las técnicas de planeación para evaluar su utilidad en organizaciones sociales de su entorno, promoviendo la escucha activa y el trabajo metódico, colaborativo y organizado para toma de decisiones.
- ☉ **Explica** críticamente el proceso de una planeación a partir del análisis de sus principios para destacar su importancia dentro de organizaciones sociales de su entorno, externando un pensamiento reflexivo y escucha de los diferentes puntos de vista.
- ☉ **Examina** metódicamente la estructura organizacional y las técnicas de organización para valorar y enfatizar el impacto de su aplicación en las empresas de su entorno expresando ideas y conceptos de forma creativa.
- ❖ **Externa** un pensamiento crítico y reflexivo.

Actitudes

- ❖ **Muestra** un comportamiento propositivo en beneficio de la sociedad y del entorno.
- ❖ **Se relaciona** con las demás personas de forma colaborativa mostrando disposición al trabajo metódico.
- ❖ **Expresa** ideas y conceptos favoreciendo su creatividad.
- ❖ **Toma decisiones** de manera consciente e informada asumiendo las consecuencias.

Habilidades

- Reconoce la importancia de planeación e ilustra su tipología y técnicas.
- Analiza las técnicas de planeación.
- Examina la conceptualización e importancia del proceso organización
- Ilustra la tipología de la estructura organizacional a partir de sus características.
- Examina los diferentes tipos de organigramas y manuales.

Conocimientos

Planeación

- Concepto
- Principios
- Importancia
- Proceso de planeación:
 - ✓ Misión
 - ✓ Visión
 - ✓ Valores
 - ✓ Premisas
 - ✓ Objetivos
 - ✓ Estrategias
 - ✓ Políticas
 - ✓ Programas
 - ✓ Presupuestos
- Tipos de planeación
 - ✓ Estratégica
 - ✓ Funcional
 - ✓ Operativa
- Técnicas de planeación
 - ✓ Gráfica de Gantt
 - ✓ Diagrama Pert

Organización

- Concepto
- Principios
- Importancia
- Proceso de la organización
 - ✚ División del trabajo
 - ✚ Departamentalización
 - ✚ Jerarquización
- Estructura organizacional
 - ✚ Lineal o militar
 - ✚ Funcional o de Taylor
 - ✚ Líneo-funcional
 - ✚ De Staff
 - ✚ Por Comités
 - ✚ Matricial
- Técnicas de organización
 - ✚ Organigramas
 - ✚ Manuales

Planeación

Evaluación diagnóstica

Reconociendo tus conocimientos previos **responde** las siguientes preguntas para después socializar tus respuestas con el resto del grupo.



Actividad Apertura

1.- ¿Qué entiendes por el concepto de planeación?

2.- ¿Qué opinas de la idea de que "la administración surge desde casa"?

3.- ¿Qué es organización?

4.- ¿Qué tipo de organizaciones conoces?

5.- ¿Qué es un diagrama?

Planeación

Concepto:

- Es un proceso administrativo que consiste en analizar las diferentes estrategias y cursos de acción, teniendo en cuenta una evaluación del entorno organizacional presente y futuro.
- En una organización, la planeación es el establecimiento de una estrategia que permita alcanzar una serie de objetivos preestablecidos. El resultado del proceso de planeación es un plan que guiará el accionar de la empresa y ayudará a usar los recursos en la forma más eficiente.

Gotees dice que planear es "hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido". Anthony afirma que planear consiste en "el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro".

(Gotees. Recuperado de: <https://www.academia.edu/4939431/Gotees>).

Principios de planeación:

Los principios a tener en cuenta para que la planeación sea de utilidad son los siguientes:

- **Flexibilidad.**
El plan debe poder adaptarse a los cambios que se registren dentro de la organización, ya sea porque hubo cambios en las necesidades de la firma, en las operaciones o a nivel gerencial.
- **Inherencia.**
Toda organización debe contar con un plan que determine cómo resolver determinados problemas y así alcanzar los objetivos de la forma más eficientemente posible.
- **Racionalidad.**
Consiste en la comprensión de un problema para luego determinar los criterios de diseño del plan, el establecimiento de alternativas y su aplicación. Las decisiones deben tomarse a partir de la lógica y la razón, no según las emociones y los valores.
- **Universalidad.**
Los planes deben especificar la cantidad de recursos necesarios (considerando los recursos disponibles dentro de la compañía) para alcanzar los objetivos establecidos. De este modo, una vez terminado el diseño del plan, puede implementarse de inmediato.
- **Unidad.**
A cada miembro de la firma le será asignado un objetivo que, a su vez, deberá ser guiado hacia una meta en común. Si bien hay un plan para cada una de las funciones, todas deben confluir en un plan principal.



Actividad 2

Relaciona las siguientes columnas **ubicando** el número que **contenga** la respuesta correcta sobre los principios a tener en cuenta, para que la planeación sea de utilidad.

() El plan debe ser diseñado considerando que ante cada decisión se debe establecer el factor limitante que puede impedir la concreción de los objetivos.

() Toda organización debe contar con un plan que determine cómo resolver determinados problemas y así alcanzar los objetivos de la forma más eficientemente posible.

() A cada miembro de la firma le será asignado un objetivo que, a su vez, deberá ser guiado hacia una meta en común. Si bien hay un plan para cada una de las funciones, todas deben confluir en un plan principal.

() El plan debe ser exacto, cualquier error puede repercutir en el resto de las funciones de la firma. Mientras más exactos sean los planes, mayores serán las chances de lograr los objetivos.

() Los planes deben especificar la cantidad de recursos necesarios (considerando los recursos disponibles dentro de la compañía) para alcanzar los objetivos establecidos. De este modo, una vez terminado el diseño del plan puede implementarse de inmediato.

() Para alcanzar la meta se debe calcular el tiempo que implicará el compromiso de cada recurso.

() Todo plan debe ser realista: diseñado en base a la experiencia, a hechos concretos y a los recursos disponibles.

() El plan debe poder adaptarse a los cambios que se registren dentro de la organización, ya sea porque hubo cambios en las necesidades de la firma, en las operaciones o a nivel gerencial.

() Consiste en la comprensión de un problema para luego determinar los criterios de diseño del plan, el establecimiento de alternativas y su aplicación. Las decisiones deben tomarse a partir de la lógica y la razón, no según las emociones y los valores.

A) Flexibilidad

B) Inherencia

C) Racionalidad

D) Universalidad

E) Unidad

F) Compromiso

G) Precisión

H) Factor limitante

I) Factibilidad

Importancia de la planeación

En administración un plan bien diseñado se traduce en beneficios para la compañía. Por un lado, ayuda a asignar recursos en forma eficiente, sobre todo para aquellas actividades que habilitarán el alcance de los objetivos preestablecidos.

La planeación es clave para focalizar los esfuerzos y ayuda a identificar cuáles serán las tareas de cada área y empleado para concretar los objetivos en forma eficiente.

(Concepto.de 2020, recuperado de: <https://concepto.de/planeacion-en-administracion/#ixzz6gHb6lls>)

Proceso de la planeación

Los elementos que conforman la planeación son:



Visión:

La visión se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización, es creada por la persona encargada de dirigir la empresa y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acordes con esta.

Misión:

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo, es la determinación de la o las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

La importancia de la misión

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente porque permite:

- Definir una identidad corporativa clara y determinada que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.
- Da la oportunidad de que la empresa conozca quiénes son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, así como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.
- Aporta estabilidad y coherencia en la operación realizada, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.
- La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores, así como a agentes externos y a socios conocer el área que abarca la empresa.
- Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa.

**Actividad 3**

Investiga en Internet **ejemplos de misión y visión de tres empresas** reconocidas en tu localidad o en el mundo actual y analiza si cumplen o no con su visión y misión planteada, **fundamenta tus respuestas** en el siguiente cuadro, guíate del ejemplo:

Nombre de la empresa	Misión	Visión	Opinión
GOOGLE	"Organizar la información del mundo y lograr que sea útil y accesible para todo el mundo".	"Ser el más prestigioso motor de búsqueda y el más importante del mundo".	Considero que si cumple con la misión y visión planteadas.



Ingresa a la página Web www.cobach.edu.mx, e **investiga la misión, visión y valores** del Colegio de Bachilleres de Chiapas. Después socializa tu respuesta con tus compañeros y docente.

MISIÓN	VISIÓN	VALORES

Valores

Los **valores de empresa** son aquellas características que definen a una empresa y que sirven como eje para su crecimiento.

Estos valores empresariales influyen en el público objetivo. Si los clientes actuales y potenciales asumen como inherentes a la empresa los valores que pretendemos, esto repercutirá finalmente en los beneficios que obtengamos.

Pero no solo es importante tener en cuenta a los clientes. Los miembros del equipo interno deben también conocer y asumirlos para poder interiorizarlos y transmitirlos a los clientes.

A continuación, enumeramos y explicamos 12 de los valores de empresa más destacables para influir tanto en el público objetivo como en el equipo interno:

- 1. Transparencia.** En un entorno social donde cada vez es menos frecuente, dentro de nuestros valores empresariales podemos integrar la transparencia hacia nuestro equipo y hacia nuestros clientes. Transparencia implica confianza y las relaciones humanas, incluidas las comerciales, se forjan con confianza.
- 2. Puntualidad.** El tiempo es dinero, y la gente cada vez valora más el suyo. No solo es importante tenerlo en cuenta para nuestro equipo y su hora de llegada a su trabajo, sino también en otras situaciones que afectan directamente al cliente potencial, como las reuniones de venta; al cliente actual, como los envíos y plazos de entrega; e incluso a nuestro equipo, como el pago de facturas y nóminas.
- 3. Diferencia.** ¿Qué aportamos que no aporte nuestra competencia? La respuesta a esta pregunta será clave para que los clientes potenciales quieran comprarnos y para que haya personas con talento dispuestas a trabajar con nosotros.
- 4. Excelencia.** La calidad llevada al máximo, eso es la excelencia. Si nos exigimos lo mejor, podremos dar lo mejor. Y que un cliente y un empleado vean que les ofrecemos algo excelente les impulsará a quedarse con nosotros.
- 5. Libertad.** Sobre todo, hacia nuestro equipo. Las personas creativas son cada vez más valiosas para una empresa, pero exigen libertad de pensamiento y de creación de ideas. Si no se la ofrecemos, nos abandonarán.
- 6. Escucha.** La escucha es un valor empresarial que implica libertad de expresión. Es muy importante que nuestro equipo y nuestros clientes sientan que les escuchamos y que tenemos en cuenta lo que nos dicen.
- 7. Responsabilidad.** Tanto en la vertiente social como en la ecológica, si demostramos ser responsables con la sociedad y el medio ambiente haremos ver que no nos interesan únicamente los beneficios económicos.
- 8. Emocionalidad.** Las personas son diferentes de las máquinas en varios aspectos, y uno de los más importantes son sus emociones. Las personas sienten, y si integramos la emocionalidad como uno de nuestros valores empresariales conseguiremos hacerles sentir. Esto contribuirá a que se unan a nosotros.
- 9. Pasión.** Este valor está directamente ligado al anterior, pero implica una mayor fuerza. Cuando alguien se muestra apasionado con su trabajo y con lo que hace, contagia esa pasión y esa energía a los demás. Si nuestra empresa les transmite a su equipo y sus clientes dicha pasión, ellos también se sentirán así.
- 10. Resolución.** Es la capacidad para resolver problemas. ¿Verdad que si consideras que una persona es resolutiva acudirás a ella cuando tengas un problema? Con tu empresa puede ocurrir lo mismo si implantas la resolución como uno de tus valores empresariales.
- 11. Claridad.** A la hora de transmitir una idea, a la hora de cerrar un acuerdo, a la hora de explicar una serie de ventajas. Es vital ser claro, ya que a nadie le gusta no entender algo y tener la sensación de que quedan puntos sin tratar y sin aclarar.

12. Lealtad. Si nos mostramos leales y fieles con nuestro equipo y nuestros clientes, ellos nos devolverán esa fidelidad. El impulso de reciprocidad está insertado en la naturaleza humana desde sus orígenes.



Realiza un **mapa conceptual** sobre la lectura anterior los valores de la empresa:

A large, empty rounded rectangle with a thin blue border, intended for the student to draw a conceptual map. The rectangle is centered on the page and occupies most of the lower half of the page.

Premisas

Suposiciones futuras internas cambios al interior, fortalezas y debilidades externas al entorno, amenazas y oportunidades, de carácter político, legal, económico, social, técnico y por otros factores.

Objetivos

Los resultados que la compañía se propone alcanzar. Siempre se deben detallar los plazos y las acciones necesarias, además de los objetivos de cada empleado para enfocar sus tareas a ese fin.

Estrategias

La descripción de la forma en la que se canalizarán los esfuerzos para alcanzar los objetivos. Aquí se incluyen los de la organización en su conjunto y los de cada individuo. Un buen plan siempre incluye una serie de alternativas para optar por la más adecuada en cada circunstancia.

Políticas

La guía que se diseña para tomar las decisiones de cada una de las áreas de la compañía.

Programas

La serie de acciones que deberán llevarse a cabo para ejecutar cada parte del plan. Debe detallar el tiempo que llevará concretar cada una de las partes.

Presupuestos

El detalle financiero de lo que costará la implementación de un plan. Ayuda a llevar un control de su implementación ya que detalla costos, ingresos, egresos, etc.

(Concepto de 2020, recuperado de: <https://concepto.de/planeacion-en-administracion/#ixzz6gHe5zinP>)

Tipos de planeación



(Concepto de 2020, recuperado de: <https://concepto.de/planeacion-en-administracion/#ixzz6gHjluoyD>)

Técnicas de planeación

Gráfica de Gantt

Conocida como diagrama de Gantt, gráfica de Gantt o carta Gantt. Esta es una herramienta gráfica cuyo objetivo es mostrar el tiempo requerido para realizar diferentes tareas o actividades ligadas a un proceso determinado. A pesar de que, en principio, el diagrama de Gantt no indica las relaciones existentes entre actividades.

El **diagrama de Gantt** es una sencilla herramienta gráfica para planificar, programar y controlar las tareas relacionadas con un proyecto.

El **objetivo** es que nos ayude a **visualizar el tiempo de trabajo previsto** para cada tarea o actividad planificada en un periodo determinado.

Un diagrama de Gantt te muestra:

- La fecha de inicio y finalización de un proyecto.
- Qué tareas hay dentro del proyecto.
- Quién está trabajando en cada tarea.
- La fecha programada de inicio y finalización de las tareas.
- Una estimación de cuánto llevará cada tarea.
- Cómo se superponen las tareas o si hay una relación entre ellas.

¿Cómo crear un diagrama de Gantt?

Para crear tu primer diagrama de Gantt sigue el proceso que te presentamos a continuación:

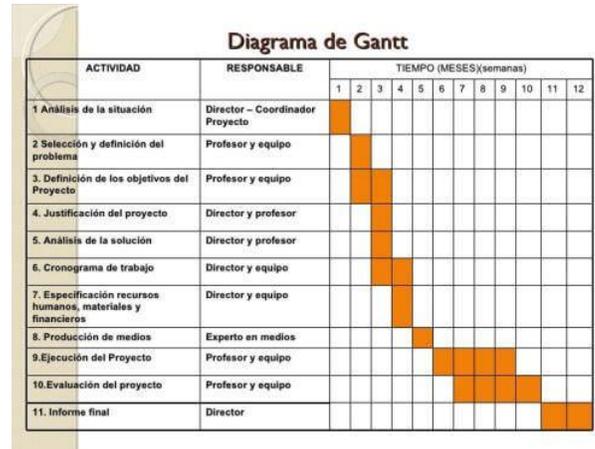
1. Haz una lista de todas las tareas: apunta todas las tareas que tienen que completarse para terminar el proyecto con éxito. También debes incluir los plazos de entrega y los miembros del equipo responsables.
2. Haz una lista de todas las tareas interdependientes: a menudo, tienes que terminar una tarea para poder iniciar la siguiente en la lista. Comparémoslo con una cena entre amigos: primero, tienes que cocinar la cena (Tarea A) y, después, puedes servirles la comida a tus invitados (Tarea B). Hay otras tareas que se pueden realizar al mismo tiempo. Puedes cortar las verduras (Tarea A) sin tener que esperar a que se acaben de cocer las patatas (Tarea B). Planifica como se relacionan las distintas tareas en tu proyecto.
3. Crea una línea temporal del proyecto: ¿Cuántos días o incluso, cuántas horas necesita este proyecto? Ten en cuenta que todos los proyectos suelen sufrir retrasos: echa un vistazo a los registros históricos de anteriores proyectos y haz un seguimiento del tiempo de manera consistente para hacerte una idea sobre lo flexible que tendrás que ser a la hora de crear tu línea temporal.
4. Asigna tareas a los miembros del equipo: en este caso, también será de gran utilidad contar con los registros históricos de los resultados individuales. Por ejemplo, si tus datos te muestran que un miembro en particular suele entregar las tareas tarde, podrás evitar asignarle las tareas de mayor prioridad o prestarle más atención para que las entregue a tiempo (Teamleader 2020, Recuperado de: <https://blog.teamleader.es/diagrama-de-gantt>).

Ejemplos de diagrama de Gantt proyecto de estudio:



(Imagen 1: recuperada de: <https://www.ejemplode.com/images/uploads/administracion/diagrama-grant-1.jpg?1488299198441>)

Ejemplo de diagrama de Gantt tipo calendario:



(Imagen 1: recuperada de: <http://tugimnasiacerebral.com/sites/default/files/como-hacer-graficas-de-gantt.jpg>)

Diagrama Pert

El término PERT es el acrónimo en inglés de Técnica de Revisión y Evaluación de Programas, y es una forma visual de representar las tareas que forman el proyecto y las relaciones entre ellas. Esta representación visual es lo que se llama el diagrama de PERT del proyecto, y suele usarse junto con el método de camino crítico, o CPM, para planificar los proyectos. De esta forma, este diagrama permite planificar el proyecto, identificar el camino crítico del proyecto, las tareas críticas por no tener holgura, y calcular su plazo mínimo de ejecución.

El método o diagrama PERT es una técnica que permite dirigir la programación de un proyecto. Consiste en la representación gráfica de una red de tareas, que, cuando se colocan en una cadena permiten alcanzar los objetivos de un proyecto. Fue diseñada por la marina de los Estados Unidos para permitir la coordinación del trabajo de miles de personas que tenían que construir misiles con cabezas nucleares POLARIS.

En su etapa preliminar el método PERT incluye lo siguiente: el desglose preciso del proyecto en tareas, el cálculo de la duración de cada tarea, la designación de un director del proyecto que se encargue de asegurar la supervisión de dicho proyecto, de informar, en caso de ser necesario, y de tomar decisiones en caso de que existan variaciones de las proyecciones.

Red PERT

La red PERT (a veces denominada gráfico PERT) consta de los siguientes elementos:

- ✓ **Tareas** (a veces denominadas actividades o etapas), representadas por una flecha. Se le asigna a cada una de las tareas un código y una duración. Sin embargo, la longitud de la flecha es independiente de la duración de la tarea.
- ✓ **Etapas**, es decir, el inicio y el final de la tarea. Cada tarea tiene una etapa de inicio y una de finalización. Con excepción de las etapas iniciales y finales, cada etapa final es una etapa de inicio de la siguiente tarea. Las etapas generalmente están numeradas y representadas por un círculo; pero en algunos otros casos pueden estar representadas por otras formas (cuadrados, rectángulos, óvalos, etc.).
- ✓ **Tareas ficticias**, representadas por una flecha punteada que indica las limitaciones de las cadenas de tareas entre ciertas etapas.

(Recursos en project management 2020, Recuperado de:
<https://www.recursosenprojectmanagement.com/creacion-del-cronograma-pert/>).

Organización

Concepto

- Es una asociación de personas que se relacionan entre sí y utilizan recursos de diversa índole con el fin de lograr determinados objetivos o metas.
- Es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular.
- Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación de trabajo.

(Economipedia 2020, recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>)

Principios básicos de la organización

Para conseguir unos mejores resultados empresariales hay que basarse en principios básicos de la teoría clásica de la organización. Entre ellos se encuentran los siguientes aspectos:

- **Objetivo:** todas las actividades fijadas en la entidad deben vincularse con las metas que se marque la empresa. La existencia de un departamento o de un puesto de trabajo solo se puede justificar si con ello contribuye a conseguir los objetivos de la empresa propuestos con anterioridad.
- **Especialización:** los trabajadores de una organización deben centrarse en una única actividad. Más habilidades y eficiencia conseguirán en sus labores cuanto menor sea el campo de acción que asuma. Siempre es preferible que se dedique a actividades concretas.
- **Jerarquía:** hay que fijar unos centros de autoridad que deben mantener una comunicación constante con el resto de áreas. La responsabilidad debe fluir desde el cargo más alto de la compañía hasta el último empleado. Hay una especie de pirámide de autoridad en donde queda claro la función de cada uno.

- **Unidad de mando:** al concretar un centro de autoridad y decisión para cada tarea, hay que establecer la figura de un único jefe. Los subordinados deben seguir las indicaciones de un único encargado.
- **Difusión:** la obligación de cada posición que cubre autoridad debe ponerse por escrito a disposición de los componentes de una organización que guarden relación con el mismo.
- **Coordinación:** las distintas unidades de una organización deben permanecer en equilibrio. Esto incluye por ejemplo a áreas como las finanzas, producción, mercadotecnia o recursos humanos.
- **Del equilibrio:** toda estructura exige que haya un equilibrio para garantizar la eficacia global que les permita alcanzar los propósitos fijados por el negocio.
- **De flexibilidad:** en toda estructura deben añadirse técnicas y procedimientos que permitan reaccionar a tiempo ante las posibles alteraciones o cambios.
(EmprendePyme 2020, recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/principios-de-la-organizacion-empresarial.html>)

Importancia

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- Es de carácter continuo.
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

Proceso de la organización

División del trabajo

Es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

Departamentalización

A la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud se le conoce con el nombre de departamentalización.

Tipos de departamentalización

De acuerdo con la situación específica de cada empresa es posible aplicar diversos tipos de departamentalización.

1. **Funcional:** Es común en las empresas industriales; consiste en agrupar las actividades análogas según su función primordial para lograr la especialización y, con ello, una mayor eficiencia del personal.

2. **Productos:** Es característica de las empresas que se dedican a fabricación de diversas líneas de productos.
3. **Geográfica o por territorios:** Este tipo de departamentalización proporciona un instrumento lógico y eficiente cuando las unidades de la empresa realizan actividades en sectores alejados. Esto es para dividir la empresa en regiones.
4. **Clientes:** Consiste en crear unidades cuyo interés primordial es servir a los distintos compradores o clientes.
5. **Por procesos o equipos:** Al fabricar un producto, el proceso o el equipo que se haya empleado puede servir de base para crear unidades departamentales, sobre todo si reporta ventajas.
6. **Secuencia:** Este tipo de departamentalización se utiliza por lo general en niveles intermedios o inferiores. Una empresa productiva que trabaja por turnos sin interrupción puede establecer secciones que controlen cada uno de los turnos.

Jerarquización

Jerarquía proviene del griego hierarjes (jerarca), que significa superior. El término jerarquía fue empleado, originalmente, para describir el sistema de gobierno de la iglesia que consta de sacerdotes escalonados en grados.

Desde el punto de vista administrativo: Jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.

Actividad 6

Realiza un **mapa conceptual** sobre la lectura anterior sobre Organización.

Estructura organizacional

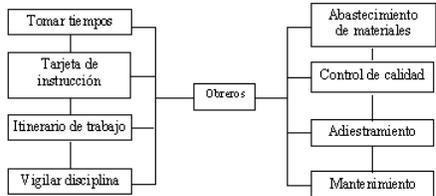
Tipología de la organización: Se refiere a los distintos tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en un organismo social; las más usuales son:



Organización Lineal o Militar		
Ventajas	Desventajas	Ejemplo
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas. • No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad. • Es claro y sencillo. • Útil en pequeñas empresas. • La disciplina es fácil de mantener. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es rígida e inflexible. • La organización depende de hombres clave, lo que origina trastornos. • No fomenta la especialización. • Los ejecutivos están saturados de trabajo, lo que ocasiona que no se dediquen a sus labores directivas, sino simplemente de operación. 	<p>Diagrama de ejemplo de organización lineal o militar:</p> <pre> graph TD G[GERENTE GENERAL] -- AUTORIZACIÓN --> S[SUPERVISOR] S -- AUTORIZACIÓN --> E[EMPLEADOS] E -- RESPONSABILIDAD --> S S -- RESPONSABILIDAD --> G </pre>

Organización Funcional o de Taylor

Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero ejecute el menor número posible de funciones.

Ventajas	Desventajas	Ejemplo
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor especialización. • Se obtiene la más alta eficiencia de la persona. • La división del trabajo es planeada y no incidental. • El trabajo manual se separa del trabajo intelectual. • Disminuye la presión sobre un sólo jefe por el número de especialistas con que cuenta la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad de localizar y fijar la responsabilidad, lo que afecta seriamente la disciplina y moral de los trabajadores por contradicción aparente o real de las órdenes. • Se viola el principio de la unidad de mando, lo que origina confusión y conflictos. • La no clara definición de la autoridad da lugar a rozamientos entre jefes. 	 <pre> graph LR O[Obreros] --- T[Tomar tiempos] O --- TI[Tarjeta de instrucción] O --- I[Itinerario de trabajo] O --- VD[Vigilar disciplina] O --- AM[Abastecimiento de materiales] O --- CC[Control de calidad] O --- AD[Adiestramiento] O --- M[Mantenimiento] </pre>

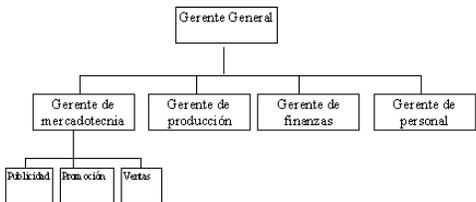
Organización Lineo- funcional

Es una combinación de Organización Lineal y Funcional

LINEAL: la responsabilidad y autoridad se transmite a través de un sólo jefe para cada función especial.

FUNCIONAL: La especialización de cada actividad en una función es más aplicable en las empresas.

En ésta se combinan los tipos de organización lineal y funcional aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una, conservándose de la funcional la especialización de cada actividad en una función, y de la lineal la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de un sólo jefe por cada función en especial.

Ventajas	Desventajas	Ejemplo
<p>En ésta se combinan los tipos de organización lineal y funcional, aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una, conservándose de la funcional la especialización de cada actividad en una función, y de la lineal la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de un sólo jefe por cada función en especial.</p>		 <pre> graph TD GG[Gerente General] --- GM[Gerente de mercadotecnia] GG --- GP[Gerente de producción] GG --- GF[Gerente de finanzas] GG --- GPe[Gerente de personal] GM --- Pub[Publicidad] GM --- Prom[Promoción] GM --- Ven[Ventas] </pre>

Organización staff

Este tipo de organización no disfruta de autoridad de línea o poder de imponer decisiones, surge como consecuencia de las grandes empresas y del avance de la tecnología, proporciona información experta y de asesoría.

Las principales funciones del staff son:

- Servicios.
- Consultoría y asesoría.
- Seguimiento.
- Planeación y control.

Ventajas	Desventajas	Ejemplo
<ul style="list-style-type: none"> • Logra que los conocimientos expertos influyan sobre la manera de resolver los problemas de dirección. • Hace posible el principio de la responsabilidad y de la autoridad indivisible, y al mismo tiempo permite la especialización del staff. 	<ul style="list-style-type: none"> • Si los deberes y responsabilidades de la asesoría no se delimitan claramente por medio de cuadros y manuales, puede producir una confusión considerable en toda organización. • Puede ser ineficaz por falta de autoridad para realizar sus funciones o por falta de un respaldo inteligente en la aplicación de sus recomendaciones. • Pueden existir rozamientos con los departamentos de la organización lineal. 	<pre> graph TD A[Presidente o Director general] --- B[Director de Fábrica] B --- C[Superintendente] C --- D[Supervisor] D --- E[Obreros] A -.- F[Asesor Jurídico] B -.- G[Consultor del Director] </pre>

Organización por comités

Consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que se reúnen para discutirlos y tomar una decisión en conjunto.

Clasificación:

- Directivo: representa a los accionistas de una empresa.
- Ejecutivo: es nombrado por el comité directivo para que se ejecuten los acuerdos que ellos toman.
- Vigilancia: personal de confianza que se encarga de inspeccionar las labores de los empleados de la empresa.
- Consultivo: integrado por especialistas que por sus conocimientos emiten dictámenes sobre asuntos que les son consultados.

Ventajas	Desventajas	Ejemplo
<ul style="list-style-type: none"> • Las soluciones son más objetivas, ya que representan la conjunción de varios criterios. • Se comparte la responsabilidad entre todos los que integran el comité, no recayendo aquella sobre una sola persona. • Permite que las ideas se fundamenten y se critiquen. • Se aprovecha al máximo los conocimientos especializados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las decisiones son lentas, ya que las deliberaciones son tardías. • Una vez constituido el comité es difícil disolverlo. • En ocasiones los gerentes se desligan de su responsabilidad y se valen del comité para que se haga responsable de sus propias actuaciones. 	<pre> graph TD Presidente[Presidente] --- CP[Comité de Presupuestos] Presidente --- CM[Comité de Mercadotecnia] Presidente --- M[Mercadotecnia] Presidente --- P[Producción] Presidente --- RH[Rec. Hum.] Presidente --- F[Finanzas] </pre>

Organización matricial

Consiste en combinar la departamentalización por productos con la de funciones, se distingue de otros tipos de organización porque se abandona el principio de la unidad de mando o de dos jefes.

La estructura matricial se denomina en ocasiones sistema de mandos múltiples. Una organización con una estructura matricial cuenta con dos tipos de estructura simultáneamente. Los empleados tienen, de hecho, dos jefes; es decir, trabajan con dos cadenas de mando. Una cadena de mando es la de funciones o divisiones, el tipo que se diagrama en forma vertical en las gráficas que anteceden. El segundo es una disposición horizontal que combina al personal de diversas divisiones o departamentos funcionales para formar un equipo de proyecto o negocio encabezado por un gerente de proyecto o un grupo que es experto en el campo de especialización asignado al equipo.

Ventajas	Desventajas	Ejemplo
<ul style="list-style-type: none"> Coordina la satisfacción de actividades, tanto para mejorar el producto como para satisfacer el programa y el presupuesto requeridos por el gerente del departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> Existe confusión acerca de quién depende de quién, lo cual puede originar fuga de responsabilidades y falta de delimitación de autoridad. 	
<ul style="list-style-type: none"> Propicia una comunicación interdepartamental sobre las funciones y los productos. Permite que las personas puedan cambiar de una tarea a otra cuando sea necesario. Favorece un intercambio de experiencia entre especialistas para lograr una mejor calidad técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> Da lugar a una lucha por el poder, tanto del gerente funcional como del gerente de producto. Funciona a través de muchas reuniones, lo que supone pérdidas de tiempo. El personal puede sentir que su jefe inmediato no aprecia directamente su experiencia y capacidad. Se puede presentar resistencia al cambio por parte del personal. 	<pre> graph TD GG[Gerente General] --> ET[Especialidad Técnica Gerente número 2] GG --> GP[Gerente de Proyecto] ET --> GL[Gerente de Laboratorio] GP --> SGP[Subgte. de Proyecto] GL --> GDEP[Gerente de Depto. y Subgerente de Proyecto] SGP --- GDEP </pre>

(Gestiopolis 2020, recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/tipos-de-estructura-organizacional/>)

Técnicas de organización

Son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional, son indispensables durante el proceso de organización y aplicables de acuerdo con las necesidades de cada grupo social. Las principales son organigramas y manuales.

Organigramas

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.

Manuales

Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la empresa.

Los manuales de acuerdo con su contenido pueden ser:

- De procedimientos
- De políticas
- De funciones departamentales, por unidades, etc.
- De funciones individuales
- De técnicas y de producción



Actividad Cierre

De manera individual **elabora un mapa mental creativo** acerca de los temas expuestos en la presente secuencia didáctica. Preséntalo o envíalo al profesor.

Autoevaluación

¿Qué sabías?

¿Qué aprendiste?

¿Cómo lo aplicarías?

¿Qué competencias desarrollaste?

Reactivos de cierre

1. La administración consiste en coordinar actividades de trabajo de manera eficiente y eficaz con otras personas en una empresa para su mejor organización.
 - a) Planear, organizar, mandar y coordinar
 - b) Planeación, organización, dirección y control
 - c) Planear, reunir personal, dirigir y controlar
 - d) Planeación, organización, coordinación, dirección y control

2. La estructura de creación de una empresa puede definirse como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, considerando luego la coordinación de las mismas. Los tipos de estructura de una empresa son las siguientes:
 1. Lineal o militar, funcional o Taylor, Lineo-funcional
 2. Por estructura, lineal o militar.
 3. De staff, matricial y por comités
 4. Lineal, por comités, coordinación y proyectos
 - a) 2 y 4
 - b) 1 y 2
 - c) 3 y 4
 - d) 1 y 3

3. Es considerado como algo ideal, imaginado y no existente en el momento actual sino en el futuro y que la empresa mediante su operación pretende alcanzar, gerentes y ejecutivos reconocen que es la clave esencial en toda organización ya que le da su razón de ser.
 - a) Valores
 - b) Misión
 - c) Visión
 - d) Liderazgo

4. Etapa que consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación de trabajo.
 - a) Organización
 - b) Planeación
 - c) Control
 - d) Dirección

5. Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud en el proceso de la organización.
 - a) Departamentalización
 - b) División de trabajo
 - c) Jerarquización

6. Es la representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución.
 - a) Manuales

- b) Organigramas
 - c) Diagrama Gantt
7. Es un proceso administrativo que consiste en analizar las diferentes estrategias y cursos de acción, teniendo en cuenta una evaluación del entorno organizacional presente y futuro.
- a) Organización
 - b) Planeación
 - c) Control
 - d) Dirección
8. Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización de la empresa.
- a) Manuales
 - b) Organigramas
 - c) Diagrama Gantt



Referencias Bloque II

- 📖 <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/2/apuntes%20ADMINISTRACION%20II.pdf>
- 📖 http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/37601/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 📖 <https://concepto.de/planeacion-en-administracion/#ixzz6gHNn7YE1>.
- 📖 <https://sites.google.com/site/mantenimientoenindustrias/una-herramienta-el-gantt>
- 📖 Gotees. Recuperado de: <https://www.academia.edu/4939431/Gotees> (15 de noviembre de 2019). Romano, Dionicio (2010). Recuperado de: <http://administracionyplaneaciondionicio.blogspot.com/2010/04/los-principiosen-la-planeacion-son-muy.html> (15 de noviembre de 2019)
- 📖 <https://www.gestiopolis.com/principios-de-supervision-y-el-supervisor/> Pérez Porto, Julián y Gardey, Ana 2010. Recuperado de: <https://definicion.de/toma-de-decisiones/> el 19 de noviembre de 2019.

Instrumentos de evaluación para las Competencias Genéricas

Instrucciones: Contesta honestamente sí o no, marca con una ✓ los siguientes cuestionamientos.

Profesor:	Plantel:
Alumno:	
Semestre y grupo:	Fecha de aplicación:

Indicadores de desempeño:	Siempre	A Veces	Nunca
1. Asisto puntualmente a todas mis clases.			
2. Sigo las instrucciones del profesor para hacer las actividades solicitadas.			
3. Participo con actitud responsable.			
4. Evalúo mis aprendizajes de manera permanente con base en los trabajos realizados.			
5. Relaciono los conocimientos de las diferentes materias en las actividades realizadas.			
6. Utilizo las Tecnologías de la Información y Comunicación para obtener información adecuada.			

Rúbrica para evaluar mapa conceptual

Profesor:	Plantel:
Alumno:	
Semestre y grupo:	Fecha de aplicación:

No.	Indicador	Cumplimiento		Ejecución		Observaciones
		Sí	No	Ponderación máxima	Calificación	
1	El mapa incluye los conceptos principales.			3.0		
2	Los conceptos son utilizados jerárquicamente.			2.0		
3	Los elementos están relacionados con conectores.			2.0		
4	El mapa contiene los elementos y palabras claves.			1.0		
5	La lectura del mapa refuerza lo aprendido en clase.			2.0		
Calificación				10		

BLOQUE III

Etapa Dinámica del Proceso Administrativo



COMPETENCIAS

GENÉRICAS

1. Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.

CG1.4 Analiza críticamente los factores que influyen en su toma de decisiones.

4. Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados.

CG4.2 Aplica distintas estrategias comunicativas según quienes sean sus interlocutores, el contexto en el que se encuentra y los objetivos que persigue.

5. Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos.

CG5.6 Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para procesar e interpretar información.

DISCIPLINARES EXTENDIDAS

CDECS 7. Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo con los objetivos y metas de su proyecto de vida.

CDECS 8. Propone alternativas de solución a problemas de convivencia de acuerdo a la naturaleza propia del ser humano y su contexto ideológico, político y jurídico.

BLOQUE III

ETAPA DINÁMICA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Horas asignadas: 18

Propósito del Bloque

Integra críticamente los principios, técnicas de dirección y de control mediante el análisis de sus elementos con la finalidad de reconocer como impacta la etapa dinámica del proceso administrativo en cualquier organismo social de su contexto, favoreciendo la toma de decisiones responsable y reflexiva.

Interdisciplinariedad

- Filosofía.
- Ecología y Medio Ambiente
- Historia Universal Contemporánea.

Se retomarán las asignaturas que en cada plantel se impartan en óto. Semestre, tanto del Componente de Formación Propedéutica como el de Formación para el Trabajo.

Transversalidad

- Eje transversal social
- Eje transversal ambiental
- Eje transversal de salud
- Eje transversal de habilidades lectoras

Aprendizajes esperados

- ☉ **Explica** el concepto de dirección mediante el análisis crítico de sus principios para demostrar su importancia en organizaciones sociales de su entorno, privilegiando el diálogo en la construcción de nuevos conocimientos.
- ☉ **Argumenta** el rendimiento de las organizaciones mediante el análisis crítico de la relación de los elementos de la dirección para explicar su efectividad en organizaciones sociales del entorno, reflexionando sobre las consecuencias de sus actos como ser social.
- ☉ **Plantea** la importancia que tiene el proceso de control a través de análisis reflexivo de sus técnicas, para ejemplificar la aplicación de sus métodos en cualquier organización social, actuando de manera congruente y consciente en la prevención del riesgo.

Actitudes

- ❖ Favorece el pensamiento crítico.
- ❖ Privilegia al diálogo para la construcción de nuevos conocimientos.
- ❖ Reflexiona sobre las consecuencias que deriven de la toma de decisiones.
- ❖ Actúa de manera congruente y consciente previniendo riesgos.

Habilidades

- Destaca la importancia de la etapa de dirección, a partir de su concepto y principios.
- Distingue los tipos de liderazgo, las teorías motivacionales, el proceso de comunicación, supervisión y toma de decisiones. Analiza el concepto de control a partir de sus principios e importancia.
- Clasifica el proceso de control, sus tipos y técnicas.

Conocimientos

Dirección

- Concepto
- Principios
- Importancia
- Elementos:
 - ✓ Liderazgo (tipos)
 - ✓ Motivación
 - ✓ Teorías motivacionales:
(Pirámide de Maslow, Teoría de motivación e higiene de Herzberg, Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor, Teoría motivacional de McClelland).
 - Comunicación (proceso y tipos)
 - Supervisión
 - Proceso para la toma de decisiones

Control

- Concepto
- Principios
- Importancia
- Proceso de control:
 - ✚ Establecimiento de estándares.
 - ✚ Medición
 - ✚ Corrección
 - ✚ Retroalimentación
- Tipos de control:
 - ✚ Preventivo
 - ✚ De seguimiento
 - ✚ Correctivo
- Técnicas de control:
 - ✚ Sistemas de información
 - ✚ Gráficas y diagramas
 - ✚ Métodos cualitativos
 - ✚ Métodos cuantitativos
 - ✚ Indicadores
 - ✚ Control interno

La Dirección

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA ELEMENTOS - PROCESO - ESTILOS



La palabra dirección proviene del verbo **dirigiré**, éste se forma a su vez del prefijo **di**, intensivo, y **regiré**, de regir, gobernar. Este último se deriva del sánscrito **raj**, que significa preeminencia, es curioso observar la similitud que tiene esta etimología con la de la palabra administración; aunque no es extraño puesto que la dirección viene siendo el alma de la administración.

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumpla en la forma adecuada todas las órdenes emitidas, este es el punto central y más importante de la administración, pero quizá en el que existe mayor número de discrepancias aunque éstas sean accidentales.

La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional se lleva a cabo mediante la guía de esfuerzos del grupo social a través de la **motivación**, la **comunicación** y la **supervisión**.

Principios de la dirección:

1. **Armonía del objetivo o coordinación de intereses:** la dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa. Los objetivos de la empresa sólo podrán alcanzarse si los subordinados se interesan en ellos, lo que se facilitará si sus objetivos individuales e intereses personales son satisfechos al conseguir las metas de la organización y si éstas no se contraponen a su autorrealización. Así mismo, establece que los objetivos de todos los departamentos y secciones deberán relacionarse armoniosamente para lograr el objetivo general.
2. **Impersonalidad de mando:** se refiere a que la autoridad y su ejercicio (el mando) surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados; por esto, tanto los subordinados como los jefes deben estar conscientes de que la autoridad que emana de los dirigentes surge como un requerimiento para lograr los objetivos, y no de su voluntad personal o arbitrio.
3. **De la supervisión directa:** se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad.
4. **De la vía jerárquica:** postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera que al emitirse una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes, a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.
5. **De la resolución del conflicto:** indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento en que aparezcan; ya que el no tomar una decisión en relación con un conflicto, por insignificante que parezca, puede originar que este se desarrolle y provoque problemas graves colaterales. La anterior situación puede asemejar a la de una pequeña bola de nieve que surja en la cima de la montaña y que al ir descendiendo puede provocar una avalancha.

6. **Aprovechamiento del conflicto:** el conflicto es un problema u obstáculo que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que, al obligar al administrador a pensar en soluciones para él mismo, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas. Los conflictos no son más que pequeños “focos rojos” que surgen en la vida normal de cualquier empresa; proporcionan indicios de que algo está funcionando mal. Este principio aconseja el análisis de los conflictos y su aprovechamiento mediante el establecimiento de opciones distintas a las que aparentemente puedan existir.

Importancia

La dirección es trascendental porque:

Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.

1. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
2. La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.
3. Su calidad se reflejaba en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y eficacia de los sistemas de control.
4. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.



Para reforzar lo visto hasta este momento te invito a ver el video clip [Proceso Administrativo \(Dirección\)](https://www.youtube.com/watch?v=zCg8rRNMBtQ) utiliza el siguiente link: Educatina, 2020.



Actividad 1

Diseña y entrega a tu profesor un mapa conceptual acerca de la **Dirección** apóyate para su diseño en los temas ya vistos, así como del video clip de Educatina.

Factores humanos de la dirección

La dirección es una actividad eminentemente social, es decir, se lleva a cabo en grupos humanos y organizaciones. No es posible pensar en la dirección como función de escritorio que el administrador puede realizar aislado de las demás personas que colaboran en una organización. Para realizar esta actividad el administrador requiere una serie de habilidades que le permitan interactuar con los demás y orientarlos hacia el logro de las metas organizacionales. Existen en general tres factores humanos involucrados en la dirección, y son la **motivación**, el **liderazgo** y la **comunicación**.

De su correcta aplicación y manejo, dependerá en gran medida, el adecuado desempeño de los administradores.

Motivación:

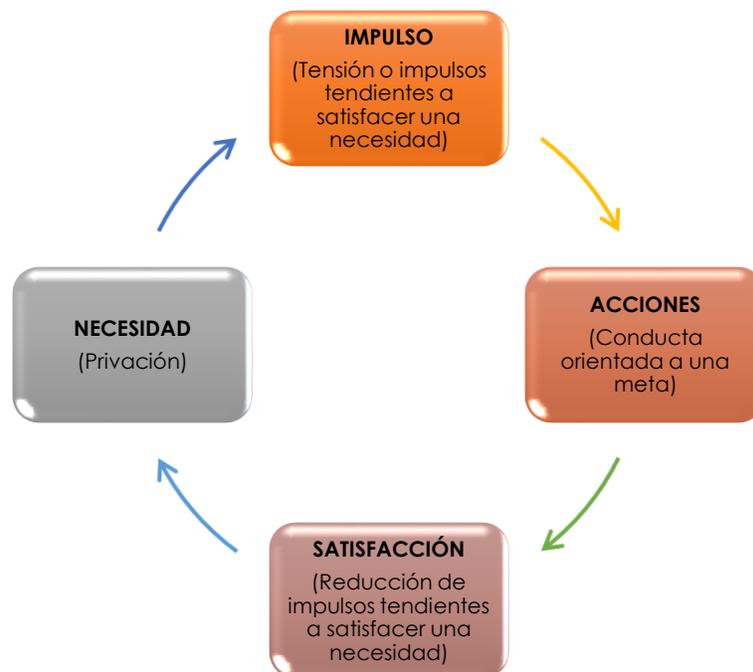
Es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. Son los factores que provocan, canalizan y sustentan un comportamiento individual.

El administrador está encargado de mantener motivados a los empleados, hay dos casos en general:

- El empleado tiene dos altos niveles de capacidad y experiencia pero no se esfuerza lo suficiente.
- El personal se esfuerza demasiado pero sólo para cumplir sus objetivos personales.

Ninguno de estos casos es deseable, por ello es importante que los objetivos de la organización sean compatibles con los del trabajador en el sentido de ayudarles a satisfacer sus necesidades personales. Así que se generaron varias teorías desde los años cincuenta, mismas que apoyaron al administrador en relación al factor humano en los procesos de Dirección, y son las siguientes:

- **Teoría tradicional:** se quería implementar un modelo ideal, pero ya que una empresa se enfrenta a diferentes situaciones, y existen muchas diferencias entre cada persona, esto fue difícil. La administración científica decía que la motivación dependía de la cantidad de dinero que el trabajador percibía por sus servicios y en la teoría de las relaciones humanas.
- **Teoría de las satisfacciones:** plantea que todos los individuos de manera instintiva buscan la satisfacción de sus necesidades, entonces el administrador debe determinar las necesidades más fuertes del trabajador y facilitarle su satisfacción a través de algún tipo de incentivos acordes a la naturaleza de la propia necesidad insatisfecha.



- **Teoría de procesos:** este grupo de teorías de motivación estudian el proceso del pensamiento a través del cual la gente se decide actuar, considerando las necesidades

como parte del proceso que tiene otros elementos como la percepción del individuo sobre la conducta que deberá asumir para lograr sus objetivos y las expectativas respecto a los resultados.

- **Teoría de las expectativas:** nos indica que la fuerza de una tendencia a actuar de cierta forma depende de la fuerza de una expectativa de que el acto se llevará seguido por un resultado determinado y del atractivo de dicho resultado para el individuo. Y se establece por tres relaciones:
 - Relación esfuerzo -> desempeño
 - Relación desempeño -> recompensa
 - Relación recompensa -> metas personales.
- **Teoría de reforzamiento:** señala que olvidar la motivación interior y considerar la forma como una conducta anterior afecta las acciones futuras, con la idea de que la conducta con consecuencias positivas tiende a repetirse y la conducta con consecuencias negativas no se repite.



El concepto de motivación es difícil definirlo puesto que se ha utilizado en diferentes sentidos. De manera amplia, motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una preferencia hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. En este aspecto, motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo.



Existen tres premisas que hacen dinámico el comportamiento humano:

- 1) **El comportamiento es causado.** Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en estímulos internos o externos.
- 2) **El comportamiento es motivado.** En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio, siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.
- 3) **El comportamiento está orientado hacia objetivos.** En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

Si las suposiciones anteriores son correctas, el comportamiento no es espontáneo ni está exento de finalidad: siempre habrá en él un objetivo implícito o explícito.

Modelo básico de motivación:



Fremont E. Kast, James E. Rosenzweig, Organization and Management: A Systems Approach, Tokio, McGraw Hill Kogakusha, 1970, pág. 2245

Cognición representa aquello que las personas saben de sí mismas y del ambiente que las rodea. El sistema cognitivo de cada persona implica sus valores personales que están influidos por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, por sus procesos fisiológicos, por sus necesidades y por sus experiencias.

Aunque el modelo básico de motivación sea el mismo para todas las personas, el resultado podrá variar indefinidamente, pues depende de la manera como se recibe el estímulo (que varía según la persona, y en la misma persona, con el tiempo), de las necesidades (que también varían con la persona) y del conocimiento que posee cada persona. La motivación de las personas depende en lo fundamental de estas tres variables.

Ciclo motivacional

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y librarlo de la inconformidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y por ende descargará la tensión provocada por aquella. Una vez satisfecha la necesidad el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior y a su manera de adaptación al ambiente.

Etapas del ciclo motivacional que implica la satisfacción de una necesidad:



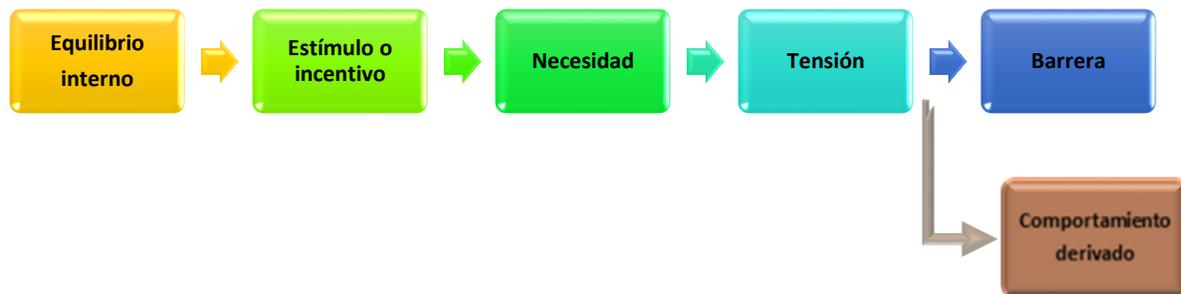
En el ciclo motivacional descrito anteriormente, la necesidad se ha satisfecho. A medida que el ciclo se repite, el aprendizaje y la repetición (refuerzos) hacen que los comportamientos se vuelvan más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez satisfecha la necesidad, deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad.

Algunas veces la necesidad no puede satisfacerse en el ciclo motivacional, y puede originar frustración, o, en algunos casos, compensación (transferencia) hacia otro objeto, persona o situación). Cuando se presenta la frustración en el ciclo motivacional, la tensión que provoca el surgimiento de la necesidad encuentra una barrera u obstáculo que impide su liberación; al no hallar la salida normal, la tensión contenida en el organismo busca una vía indirecta de salida, bien sea mediante lo psicológico (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.), bien mediante lo fisiológico (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas o digestivas, etc.).

En otras ocasiones, aunque la necesidad no se satisfaga tampoco existe frustración porque puede transferirse o compensarse. Esto ocurre cuando la satisfacción de otra necesidad logra reducir o calmar la intensidad de una necesidad que no puede satisfacerse. Un ejemplo de compensación puede presentarse cuando en vez del ascenso a un cargo superior se obtiene un buen aumento de salario o un nuevo puesto de trabajo.

Ciclo motivacional con frustración o compensación:

Frustración



Compensación

La satisfacción de algunas necesidades es transitoria y pasajera, es decir, la motivación humana es cíclica: El comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y de satisfacción de necesidades a medida que van apareciendo.

La jerarquía de las necesidades, según Maslow

Maslow (1943, pp. 370-396) elaboró una teoría de la motivación con base en el concepto de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. Maslow concibe esa jerarquía por el hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante su vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento. De acuerdo con Maslow, las necesidades humanas tienen la siguiente jerarquía:

- 1) Necesidades fisiológicas (aire, comida, reposos, abrigo, etc.)
- 2) Necesidades de seguridad (protección contra el peligro o las privaciones)
- 3) Necesidades sociales (amistad, pertenencia a grupos, etc.)
- 4) Necesidades de estima (reputación, reconocimiento, autor respeto, amor, etc.)
- 5) Necesidades de autorrealización (realización del potencial, utilización plena de los talentos individuales, etc.).

Esta jerarquía de necesidades presenta una configuración piramidal. En general, la teoría de Maslow presenta los aspectos siguientes:



- 1) Una necesidad satisfecha no origina ningún comportamiento; sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos individuales.
- 2) El individuo nace con un conjunto de necesidades fisiológicas que son innatas o hereditarias. Al principio, su comportamiento gira en torno de la satisfacción cíclica de ellas (hambre, sed, ciclo sueño-actividad, sexo, etc.).
- 3) A partir de cierta edad el individuo comienza un largo aprendizaje de nuevos patrones de necesidades. Surge la necesidad de seguridad enfocada hacia la protección contra el peligro, contra las amenazas y contra las privaciones. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias, y tienen que ver con su conservación personal.
- 4) En la medida en que el individuo logra controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad aparecen lenta y gradualmente necesidades más elevadas: sociales, de estima y de autorrealización. Cuando el individuo logra satisfacer sus necesidades sociales surgen las necesidades de autorrealización; esto significa que las necesidades de estima son complementarias de las necesidades sociales, en tanto que las de autorrealización son de las de estima. Los niveles más elevados de necesidades sólo surgen cuando los niveles más bajos han sido alcanzados por el individuo. No todos los individuos sienten las necesidades de autorrealización, ni siquiera el nivel de las necesidades de estima; ello es una conquista individual.
- 5) Las necesidades más elevadas no surgen a medida que las más bajas van siendo satisfechas; estas predominan, de acuerdo con la jerarquía de necesidades. Diversas necesidades concomitantes influyen en el individuo de manera simultánea; sin embargo, las más elevadas predominan frente a las más bajas.
- 6) Las necesidades más bajas (comer, dormir, etc.) requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si alguna de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo periodo, se hace imperativa y neutraliza el efecto de las más elevadas. Las energías de un individuo se desvían hacia la lucha por satisfacer una necesidad cuando esta existe.

Teoría de las necesidades de McClelland

- Propuesta por el psicólogo norteamericano David McClelland en la década de los cincuenta y que continuó perfeccionándola hasta los noventa.
- Se basa en los niveles de necesidad y que de ésta se desprende la motivación del individuo.
- A diferencia de la pirámide de Maslow; no hay un orden en las necesidades, éstas pueden variar de acuerdo al entorno, la cultura y los hábitos de la persona.



Teoría de la X y Y de MacGregor

- ☉ Propuesta por el investigador norteamericano Douglas MacGregor en la década de los sesenta.
- ☉ Parte de la base de las percepciones que se tiene del individuo.
- ☉ Se centra en la importancia de analizar y entender los factores psicológicos en los individuos que hacen que se comporten en determinada forma.

Teoría de la X	Teoría de la Y
Al individuo le disgusta inherentemente el trabajo y lo evita de ser posible.	La gente disfruta del trabajo por naturaleza.
Por tanto, si se quiere que produzca a la mayoría de las personas se les tiene que dirigir, controlar y amenazar.	La mayoría de las personas son capaces de controlarse y dirigirse si se motiva para que persiga un fin.
Las personas prefieren ser dirigidas porque no les gusta dirigir responsabilidades y desean seguridad por encima de todo.	El trabajador promedio no solo aceptará, sino que buscará activamente la responsabilidad.



Actividad 2

Diseña elabora y entrega a tu profesor un organizador gráfico en relación al sub tema de **las Teorías Motivacionales** utilizadas por la **Dirección**.

Liderazgo

Es el proceso de dirigir e influir en los miembros de un grupo para que se motiven y dirijan su esfuerzo hacia el logro de los objetivos organizacionales. El liderazgo implica la influencia como actividad fundamental del administrador para ejercer influencia como actividad fundamental del administrador y la influencia inequitativa del poder.

El administrador tiene que influir en las personas que están a su cargo de manera que adopten un comportamiento o actitud adecuado para los fines de la organización. La capacidad del administrador para ejercer influencia se llama poder y tiene cinco funciones:

- **Poder legítimo:** depende del puesto que ocupa una persona en la organización. Cualquier administrador tiene este tipo de poder porque su posición dentro de la estructura organizacional implica tener gente a su cargo y eso le confiere el poder para tomar decisiones.
- **Poder de recompensa:** es la capacidad del administrador para premiar los buenos resultados o actitudes del personal a su cargo.
- **Poder coercitivo:** el poder coercitivo ayuda a controlar el comportamiento de los empleados haciendo que estos se adhieran a las políticas de la organización y normas.
- **Poder de experto:** este poder es otorgado al administrador por el grupo a su cargo y se basa en el convencimiento por parte de los miembros del grupo de que una persona influye en ellos porque posee conocimientos o experiencias superiores a los que tienen los demás miembros del grupo.
- **Poder de referencia:** es aquel que consiste en el deseo de los miembros del grupo de parecerse al administrador en cuanto a su forma de ser, sus valores o sus hábitos de trabajo.



Actividad 3

- Investiga** y entrega, cinco tipos de liderazgo con sus características.
- De manera individual **realiza, entrega** la siguiente **investigación** en diferentes fuentes bibliográficas sugeridas por tu maestro o en Internet y contesta las preguntas:

1. ¿Cuáles son y en qué consisten los diferentes tipos de líderes?

2. Describe en que consiste el proceso de comunicación, cuáles son sus elementos y dibuja sus formas de esquema.

Comunicación:

Es el proceso de transferencia de información por medio de mensajes simbólicos y canales adecuados a través del cual las personas interactúan. Así mismo, es la acción de transmitir ideas, emociones, pensamientos o información entre dos o más personas. Una acción necesaria en la sociedad ya que gracias a ella logramos compartir experiencias sobre todo lo que nos rodea. Existen millones de casos de personas a las que se les dificulta desarrollar la capacidad de comunicarse; sin embargo, en la actualidad existen muchas maneras para lograrlo. Un ejemplo de esto son las personas que no desarrollan el habla, utilizan lenguaje de señas para transmitir información, además es posible aprenderlo en casi cualquier lugar.

Proceso de comunicación:

- **El emisor:** es aquel que codifica y transmite el mensaje, idea o información.
- **El receptor:** es quien recibe, decodifica e interpreta el mensaje.
- **El código:** es el lenguaje usado por aquellos que se comunican. Tanto el emisor como el receptor deben usar el mismo código para poder comunicarse entre sí.
- **El medio:** es el canal por el cual viaja la información, se puede clasificar como gráfico - visual o auditivo - oral. Un ejemplo de esto son los teléfonos, la televisión y la radio.
- **El mensaje:** está formado por distintos códigos, señas y todo lo que pueda ser utilizado para comunicarse, como imágenes, sonidos y más.
- **El contexto:** este elemento no se menciona generalmente; sin embargo, es necesario tenerlo en cuenta. Dependiendo del contexto en el que se está desarrollando el mensaje será como llegará al receptor.
- **Los sonidos:** cualquier sonido que interfiera al momento de hacer el envío de un mensaje puede cambiar su contexto.
- **La retroalimentación:** simplemente se trata del momento en el que el receptor envía alguna respuesta al emisor.

Tipos de comunicación principales

La comunicación se puede clasificar de muy diversas formas, puesto que en el proceso de comunicación puede haber varios tipos de medios por donde circule la información, y pueden usarse distintos códigos, pero de manera usual se clasifican en dos tipos básicos: verbal y no verbal.

1. Comunicación verbal

Se caracteriza por ocurrir vocalmente o a través de escritura, usadas para expresar el mensaje. La comunicación verbal se divide en dos subcategorías:

Comunicación oral: es aquella en la que el emisor y el receptor interactúan con palabras habladas, en conversaciones, además de sonidos y signos orales. Esta tiende a ocurrir en tiempo real, ya sea que los interlocutores se encuentren cara a cara, o se comuniquen a través de

teléfonos, video chat o cualquier otro medio. Los discursos, monólogos, la risa y el llanto son todas formas de comunicación oral.

Comunicación escrita: aquella que usa el idioma escrito como código en cualquier medio para transmitir el mensaje. Este tipo de comunicación puede ocurrir en largos períodos de tiempo, en distintos momentos. Las cartas, los libros y los periódicos son algunos ejemplos de formas de comunicación escrita.

La comunicación verbal se distingue por ser más explícita, por tener la capacidad de transmitir ideas más complicadas y pensamientos de forma más clara, además de permitir que el intercambio de información ocurra de manera inmediata. Sin embargo, se tiene la desventaja de que para poder usarla efectivamente se debe conocer y manejar el lenguaje en el que se quiere transmitir el mensaje.

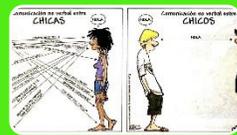
2. Comunicación no verbal

Tipos de comunicación no verbal



El lenguaje corporal

Nuestros gestos, movimientos, el tono de voz, nuestra ropa, etc., también forman parte de los mensajes cuando nos comunicamos con los demás.



Lenguaje proxémico

Es el uso que se le da al espacio específico donde se desenvuelve el hablante y también a la percepción que este tiene de su entorno cercano.



Lenguaje kinésico

Son los gestos, movimientos, postura del mismo y las expresiones faciales que utilizan los hablantes sean conscientes o inconscientes.



Lenguaje icónico

- Son las imágenes de los objetos: su representación simbólica.
- Poseen una doble dimensión, esto es que en una ilustración que se entiende es gráfica, también tiene una explicación escrita.

Tipos de comunicación no verbal

Se denomina así a la comunicación que ocurre sin palabra oral o escrita, y sin el uso del idioma escrito. Puede ocurrir a través de símbolos, señales, lenguaje corporal o expresiones faciales.

La comunicación no verbal tiene la ventaja de que puede transmitir mensajes efectivamente sin emplear un lenguaje muy complicado, con la desventaja de que transmite mensajes menos elaborados que la comunicación verbal.

En el caso del lenguaje corporal y las expresiones faciales, esta comunicación tiende a ocurrir de manera inconsciente y complementa a la comunicación verbal en la transmisión de mensajes.

Sin embargo, en el caso de señales y símbolos, puede ocurrir de manera independiente a mensajes verbales, por lo que este tipo de comunicación es más común.

Otras clasificaciones y tipos de comunicación

Existen, sin embargo, otros tipos de comunicación de acuerdo al canal sensorial por el que se recibe la información:

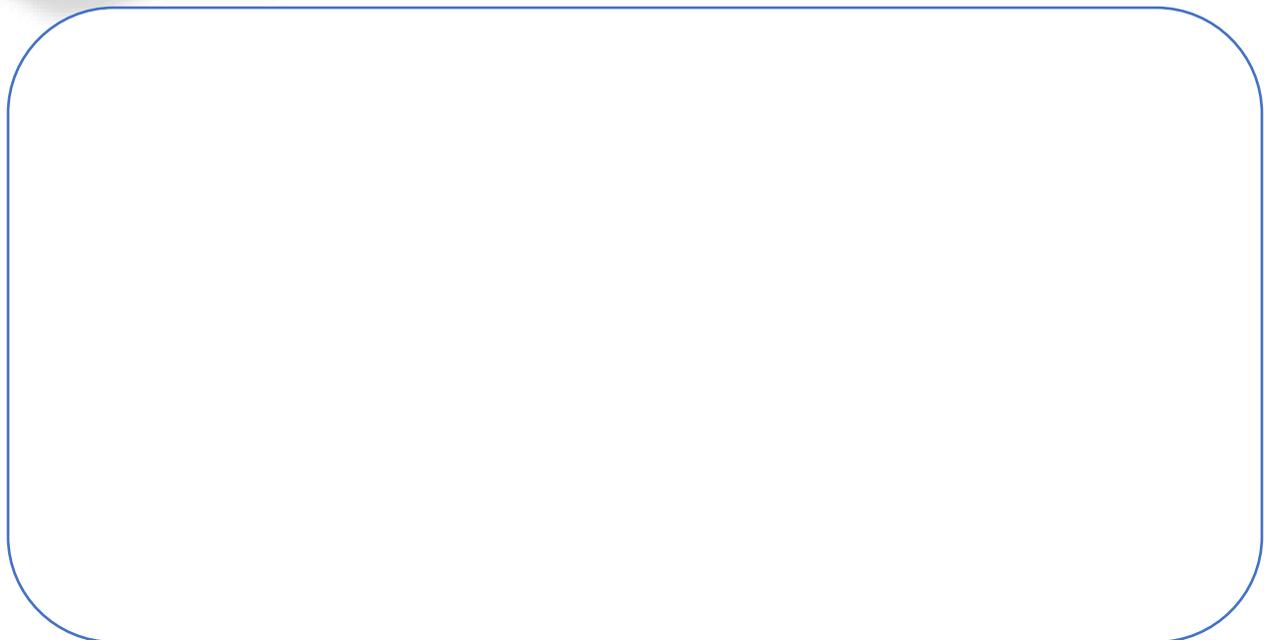
- 👂 **Comunicación visual:** los mensajes se transmiten a través de la visión. Las señales, los semáforos y los libros transmiten la información visualmente.
- 👂 **Comunicación auditiva:** es la forma de expresión en la que los seres humanos se comunican verbalmente con el uso de las cuerdas vocales a través del sonido. Todas estas son formas de comunicación que requieren de una expresión sonora y una recepción auditiva o acústica.
- 👂 **Comunicación olfativa:** Los mensajes se recogen a través de sensaciones olfatorias.
- 👂 **Comunicación gustativa:** Es el tipo de lenguaje para la interpretación en el cual interviene el sentido del gusto.
- 👂 **Comunicación táctil:** En este tipo de comunicación la información se percibe a través del tacto. Los escritos braille son una forma de comunicación táctil.

También se puede clasificar la comunicación de acuerdo al número de participantes que interactúan durante el proceso de intercambio de información:

- 👂 **Individual:** en este tipo de comunicación interactúan únicamente un emisor y un receptor. Se distingue por la privacidad del intercambio.
- 👂 **Masiva:** este tipo de comunicación se caracteriza por tener un único emisor y una gran cantidad de receptores, o audiencia.

Actividad 4

Elabora y entrega a tu profesor un **cuadro sinóptico** con el subtema de **Comunicación**.



MEDIOS Y CANALES PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA CORPORATIVA

REUNIONES

Las reuniones a nivel de grupo o individuales son una forma de mantener un contacto personal entre los empleados y grupos de trabajo dentro de una empresa.



INTRANET

La intranet es una de las herramientas más utilizadas para la comunicación empresarial. Promueve la interactividad y se gestiona en tiempo real. Potenciar el sentimiento corporativo y motivar a los trabajadores debería ser su fuerte. Es un canal que suele aglutinar muchos otros.



EMAILS



La comunicación vía email es el medio diario para gestionar tareas y comunicar procesos para que quede registro de dichas comunicaciones.

Las newsletter corporativas forman parte de este gran canal. ¡Indispensable!

EVENTOS SOCIALES

Momento de establecer relaciones personales entre compañeros de diferentes departamentos y afianzar relaciones ya existentes. Las convenciones y cenas de empresa deben servir para activar enlaces interpersonales y grupales.



CHATS INTERNOS

Disponer de un chat interno puede agilizar el traspaso de información entre compañeros y equipos de trabajo. Será fundamental establecer unas normas de uso.



REDES SOCIALES CORPORATIVAS

Cada vez más empresas están completando sus procesos de digitalización implementando redes sociales corporativas y grupos dentro de las mismas. En ellas, el intercambio de información entre la empresa y los empleados es continuo, inmediato y flexible.



EAE BUSSINES SCHOL, 2020. Recuperado de: <https://www.eae.es/actualidad/noticias/medios-y-canales-para-la-comunicacion-interna-corporativa>

La Supervisión

Principios de supervisión

La supervisión como muchas dentro de nuestra industria es una actividad basada en técnicas y especializada que tiene como fin utilizar proporcionadamente los factores que hacen posible la ejecución de los procesos de trabajo: el recurso humano, la materia prima, los equipos, la maquinaria, las herramientas, el dinero, y demás elementos que ya sea de forma directa o no intervienen en la producción de bienes, servicios y productos realizados para la satisfacción de un mercado cada día más exigente, y que a través de su utilización contribuye al éxito de la empresa.

Se requieren hombres con capacidad de producir en un ambiente motivador para sus colaboradores.

Para supervisar se requiere **planear, organizar, dirigir, ejecutar** y **retroalimentar** constantemente, así mismo, nos pide constancia, perseverancia y dedicación aunado a la necesidad de contar con habilidades interpersonales.

La supervisión es la constante observación, identificación, análisis y registro de todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo dentro de un área de trabajo específica. Incluye un proceso de compilación de la información sobre cada uno de los aspectos de los proyectos diseñados para el logro de objetivos, asegurando los avances de todas las actividades realizadas por los integrantes del equipo de trabajo, haciendo uso de sistemas, trayendo como consecuencia el registro y una sana comunicación de la información correcta hacia todos los involucrados dentro del proyecto.

La distribución correcta de la información contribuye a la idónea toma de decisiones para el funcionamiento de un sistema de trabajo.

Propósito:

La supervisión es de vital importancia para el proceso administrativo y nos ayuda a dirigir nuestros proyectos por la ruta más adecuada hacia nuestros objetivos. La supervisión proporciona información que puede ser útil para:

1. **Analizar** la situación de la empresa y de su avance.
2. **Determinar** si los recursos de la empresa se utilizan correctamente.
3. **Identificar** los problemas a los que se enfrenta el sistema y encontrar soluciones y áreas de oportunidad.
4. **Asegurar** que todas las actividades se llevan a cabo adecuadamente por las personas responsables de las mismas y en tiempo proyectado.
5. **Utilizar** las lecciones y la experiencia obtenida en el día a día.
6. **Determinar** si la forma en que se planeó el programa es la más adecuada para resolver los problemas y alcanzar la proyección esperada.

Objetivos de la supervisión:

1. **Mejorar** la productividad de los empleados.
2. **Hacer** un uso óptimo de los recursos.
3. **Obtener** una adecuada rentabilidad de cada actividad realizada.
4. **Desarrollar** constantemente a los empleados de manera integral.
5. **Monitorear** las actitudes de los subordinados.

6. Contribuir a mejorar las condiciones laborales.

Papel del supervisor

Una supervisión eficiente exige no solo conocimientos, también habilidades, visión y previsión. El éxito del supervisor generalmente determina el éxito de los proyectos y objetivos de la organización. El papel del supervisor se divide en dos categorías de responsabilidades que en sus funciones básicas son facetas diferentes de una misma actividad por lo que no puede llevar a cabo una al prescindir de la otra. Estas facetas son:

- ✚ **Los principios del supervisor**
- ✚ **Aplicación de los métodos de la supervisión**

Ambas deben contribuir al logro de los objetivos de la organización.

Concepto de supervisor

Supervisor, en el origen del término, nos remite a varios términos tomados de la lengua latina: el prefijo "**super**" que indica una posición destacada o superior; "**visus**" que se traduce como "visto", más el sufijo de agente, "**or**". Supervisar significa mirar desde arriba (DeConceptos.com, 2020. Recuperado de: <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/supervisor>).

El término supervisor es aplicable en todos los niveles de la administración que dirigen las actividades de otros. Del supervisor depende la calidad del trabajo, el rendimiento de los colaboradores bajo su cargo, la motivación a cada uno de ellos de manera individual y por supuesto, la actitud ante los clientes internos y externos. El supervisor tiene como responsabilidades evaluar y coordinar el trabajo de todos sus trabajadores.

Actualmente el supervisor deja de ser un operador y es el líder del grupo, debe especializarse en el comportamiento del ser humano.

Características del supervisor:

- ✓ **Conocimiento del trabajo:** esto implica que debe conocer la tecnología de la función que supervisa, las características de los materiales, la calidad deseada, los costos esperados, los procesos necesarios, etc.
- ✓ **Conocimiento de sus responsabilidades:** esta característica es de gran importancia, ya que ella implica que el supervisor debe conocer las políticas, reglamentos y costumbres de la empresa, su grado de autoridad, sus relaciones con otros departamentos, las normas de seguridad, producción, calidad, etc.
- ✓ **Habilidad para instruir:** el supervisor necesita adiestrar a su personal para poder obtener resultados óptimos. Las informaciones al igual que las instrucciones que imparte a sus colaboradores deben ser claras y precisas.
- ✓ **Habilidad para mejorar métodos:** el supervisor debe aprovechar de la mejor forma posible los recursos humanos, materiales, técnicos y todos los que la empresa facilite, siendo crítico en toda su gestión para que de esta manera se realice de la mejor forma posible, es decir, mejorando continuamente todos los procesos del trabajo.

- ✓ **Habilidad para dirigir:** el supervisor debe liderar a su personal dirigiéndolo con la confianza y convicción necesaria para lograr credibilidad y colaboración de sus trabajos.

Supervisión y colaboración

El supervisor debe expresar confianza en su equipo de trabajo haciéndoles saber que la empresa no los hubiera contratado si tuviera la certeza de que son capaces de realizar las funciones propias de su puesto. Generalmente, cada supervisor tiene preferencia por algún colaborador lo cual no es recomendable ya que propiciará inconformidad en el resto de sus compañeros de trabajo y eso pone en peligro la productividad de la organización.

Cualquier persona con la responsabilidad de dirigir grupos de trabajo dentro de una organización debe conocer el comportamiento humano y adquirir habilidades para desarrollar el talento de sus colaboradores. Su equipo de trabajo tiene amplias expectativas de su supervisor, así mismo, el supervisor tiene expectativas de su equipo de trabajo, pero no debemos olvidar que el líder es el supervisor, el motivador es el supervisor, el que debe tener la capacidad para satisfacer las necesidades de aquellos que lo necesiten debe ser el supervisor.

El supervisor debe tener habilidades para el logro de los objetivos, saber establecer prioridades, diseñar planes de acción y tomar decisiones, así como organizar las tareas, motivar a sus colaboradores, controlar el curso de las acciones y retroalimentar a su personal.



Actividad 5

Con los apuntes vistos en el tema de **Supervisión, realiza** y entrega a tu profesor un **mapa conceptual**.

Toma de decisiones

Una decisión es una resolución o determinación que se toma respecto a algo. Se conoce como toma de decisiones al proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas (Pérez Porto y Gardey, 2020. Recuperado de: <https://definicion.de/toma-de-decisiones/>).



Pinterest, 2020. Recuperado de: <https://www.pinterest.es/pin/780811654134994827/>

Actividad 6

En equipos mixtos de tres personas **realicen** una **investigación bibliográfica o en Internet** y respondan los siguientes cuestionamientos acerca del sub tema **Control**:

- 1) Para el proceso de control a estudiar realicen un ejemplo que tenga que ver con el logro de objetivos en el quehacer cotidiano de la casa o en la escuela.

- 2) Establezcan un ejemplo de cada uno de los diferentes tipos de control y de qué manera lo utilizarían.

El Control

En el control los sistemas de información comprenden todos los medios a través de los cuales el administrador reúne los datos e informes relativos al funcionamiento de todas y cada una de las actividades de la organización. Los sistemas de información que puede utilizar una empresa son múltiples y variables y deben establecerse de acuerdo con las particularidades de cada empresa. Los sistemas de información comprenden técnicas tales como: contabilidad, auditoría, presupuestos, sistemas computarizados, sistemas mecanizados, archivos, reportes e informes. Lo verdaderamente importante al establecer un sistema de información es aplicar los principios de excepción, de contabilidad, de oportunidad y el del objetivo, a fin de que realmente reditúen beneficios su utilización.



Es trascendental tomar en cuenta la necesidad de la implementación de un sistema de información, ya que muchas veces el deseo de controlar puede generar papeleo excesivo, burocratización y obstaculizar la eficiencia.

Principios de control

Del objetivo. El control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos.

1. **Principio de la oportunidad.** El control necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que suceda el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.
2. **Costeabilidad.** El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que éste represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que reporte; de nada sirve establecer un sistema de control si los beneficios financieros que reditúan resultan menores que el costo y el tiempo que implica su establecimiento.
3. **De excepción.** El control debe aplicarse preferentemente a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo.
4. **De las desviaciones.** Todas las variaciones y desviaciones que se presentan en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro. Es inútil detectar desviaciones si no se hace el análisis de las mismas y si no se establecen medidas preventivas y correctivas.



De la función controlada. Por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar. Una aplicación clara de este principio se puede encontrar en el siguiente ejemplo: El control que elabora los estados financieros de una empresa no será la persona más idónea para auditarlos o determinar si son verídicos o no, ya que en dicha evaluación pueden intervenir aspectos de carácter personal.

Importancia del control

El control es de vital importancia dado que:

Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos.

Determina y **analiza** rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

Localiza a los lectores responsables de la administración desde el momento en que se establecen medidas correctivas.

Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.

Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

Monografías.com,

2020.

Recuperado

de:

<https://www.monografias.com/trabajos11/prico/prico.shtml>

Procesos del control

La secuencia de etapas necesarias para efectuar el control aparece en el siguiente esquema:



Establecimiento de estándares

Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en el cual se efectúa el control.

Estándar o norma es el valor que esperamos obtener de la medición en condiciones normales y podría definirse como la cantidad esperada de resultados (finales o intermedios) de una determinada calidad en un cierto período de tiempo (Tecnatura en Gestión Universitaria, 2020. Recuperado de: <http://ayctgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-2/que-medir/el-establecimiento-del-estandar-o-norma/>).

Los estándares representan el estado de ejecución deseado, de hecho, no son más que los objetivos definidos de la organización. Ralph C. Davis dice que "los estándares no deben limitarse a establecer niveles operativos de los trabajadores, sino que, preferentemente, deben abarcar las funciones básicas y áreas claves de resultados".

- 1) **Rendimiento de beneficios:** es la expresión de los beneficios obtenidos por la empresa, que resulta de la comparación o relación entre las utilidades y el capital empleado en cada una de las funciones. Las tasas de rendimiento sirven también para seleccionar alternativas de operación financiera futuras.
- 2) **Posición en el mercado:** estándares utilizados para determinar la aceptación de algún producto en el mercado y la efectividad de las técnicas mercadológicas.
- 3) **Productividad:** este tipo de modelo debe establecerse no sólo para el área de producción, sino para todas las áreas de la empresa. Se determina con base en medidas tales como horas - máquina, horas - hombre, etc.
- 4) **Calidad del producto:** este estándar se establece para determinar la preponderancia en cuanto a calidad del producto, en relación con la competencia.
- 5) **Desarrollo del personal:** su objeto es medir los programas de desarrollo de la gerencia y su efectividad.
- 6) **Evaluación de la actuación:** establece las condiciones que deben existir para que el trabajo se desempeñe satisfactoriamente; sirve para determinar objetivamente los límites de productividad del personal de la empresa.

- **Tipos de estándares**

Existen tres métodos para establecer estándares cuya aplicación varía de acuerdo con las necesidades específicas del área donde se implementen:



1. Estándares estadísticos. Llamados también **históricos** se elaboran con base en el análisis de datos de experiencias pasadas, ya sea de la misma empresa o de empresas competidoras. No son del todo confiables, pues en ocasiones la situación presente ha variado en relación con el pasado; por tanto, al establecerse la información estadística debe ser completada con el criterio.

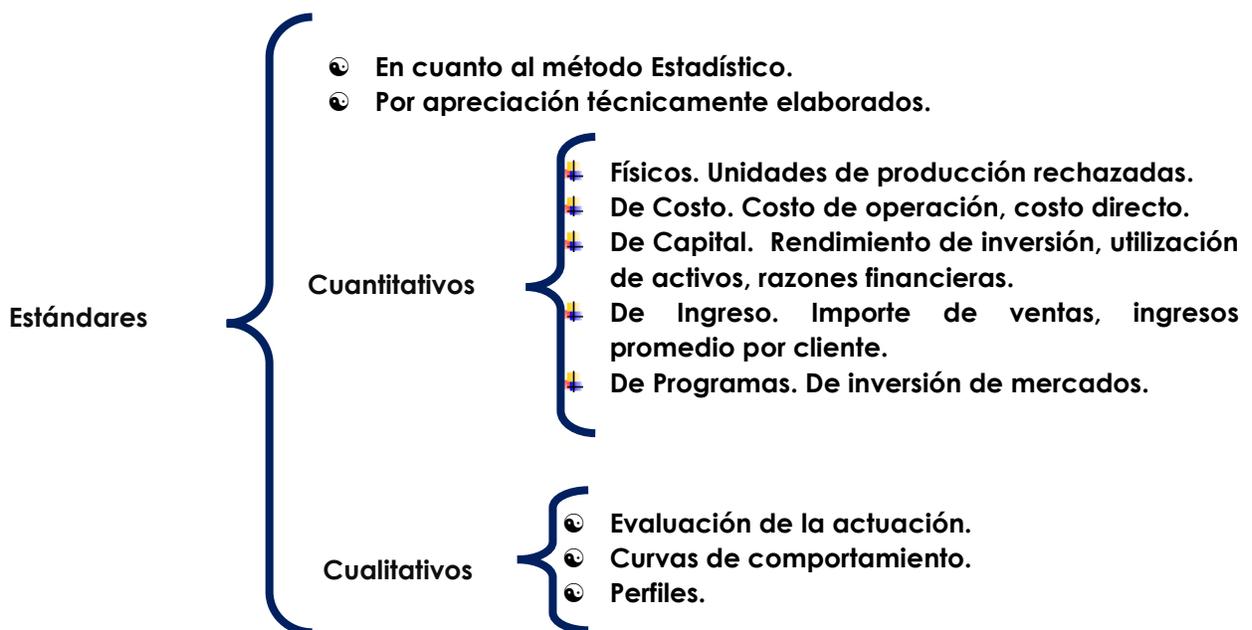
2. Estándares fijados por apreciación. Son esencialmente juicios de valor resultado de las experiencias pasadas del administrador en áreas en donde la ejecución personal es de gran importancia. Se refieren a ciertas actividades cuyo carácter es intangible o cualitativo, tal vez como la moral de la empresa, actitud del personal y otras, pero cuya importancia es vital su fijación como ya se dijo es subjetiva o a juicio de los ejecutivos.

3. Estándares técnicamente elaborados. Son aquellos que se fundamentan en un estudio objetivo y cuantitativo de una situación de trabajo específica. Se desarrollan en relación con la productividad de la maquinaria, del equipo, y de los trabajadores; son llamados también estándares de producción y de tiempos y movimientos.

Por otra parte, los modelos de acuerdo con sus características pueden ser:

Cuantitativos, si son susceptibles de medirse en unidades numéricas, o cualitativos, cuando se establecen subjetivamente y los aspectos que se evalúan son referentes a ciertas cualidades.

Una clasificación de los estándares más usuales se presenta en el siguiente cuadro sinóptico:



Medición de resultados

Consiste en medir la ejecución y los resultados mediante la aplicación de unidades de medida que deben ser definidas de acuerdo con los estándares. El establecer dichas unidades es uno de los problemas más difíciles, sobre todo en áreas con aspectos eminentemente cualitativos.

Para llevar a cabo su función esta etapa se vale primordialmente de los sistemas de información; por tanto, la efectividad del proceso de control dependerá directamente de la información recibida, misma que debe ser oportuna (a tiempo), confiable (exacta), válida (que mida realmente el fenómeno que intenta medir), con unidades de medidas apropiadas, y fluida (que se canalice por los adecuados canales de comunicación).

Una vez efectuada la medición y obtenida esta información será necesario comparar los resultados medidos en relación con los estándares preestablecidos, determinándose así las desviaciones, mismas que deberán reportarse inmediatamente.

Es virtualmente imposible mencionar todas las unidades de medida susceptibles a aplicarse; a manera de ejemplo pueden mencionarse algunas: tiempo por pieza producida, porcentaje de material rechazado, horas - máquina utilizadas, etc.

Comparación

El control consiste en averiguar lo que se está haciendo, comparar los resultados con lo que se esperaba, lo que conduce a aprobar o desaprobar los resultados aplicando en el último caso las medidas correctivas necesarias que deben agregarse.

En otras palabras, se mide el desempeño, luego se hace una comparación entre el desempeño real y el estándar, el cual se fija en la planeación. A partir de esta comparación se determina si el desempeño real está arriba, abajo o al nivel del estándar, se determina la diferencia entre lo que se ha hecho y lo que se espera, a lo cual se le llama retroalimentación, lo que establece la cantidad de corrección necesaria para que se obtenga un desempeño satisfactorio. El último paso es corregir la desviación por la acción que el gerente considere adecuada.

Medición del desempeño

- Comparación del desempeño del estándar
- Corrección de la desviación

Corrección

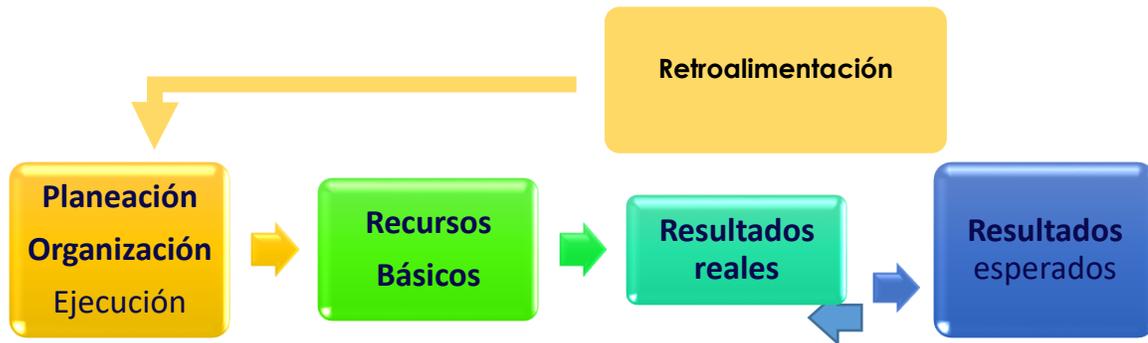
La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares. El tomar acción correctiva es función de carácter netamente ejecutivo; no obstante, antes de iniciarla es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. Un ejemplo frecuente de esta situación sucede cuando existe una baja en las ventas, lo que indica que algo no se ha ejecutado de acuerdo con lo planeado, pero antes de incrementar vendedores o entrenarlos es conveniente analizar si esta baja no es causa de una mala calidad en el producto o de una publicidad muy pobre.

El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

Retroalimentación

Esta es básica en el proceso de control, ya que, a través de la retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr el tiempo.

De la calidad de la información dependerá el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema.



Implantación de un sistema de control

- 1) Por último, es necesario mencionar que antes de establecer un sistema de control se requiere contar con objetivos y estándares que sean estables.
- 2) Que el personal clave comprenda y esté de acuerdo con los controles.
- 3) Que los resultados finales de cada actividad se establezcan en relación con los objetivos. Tomar en cuenta que un sistema de control por sí solo no contribuye a la eficiencia.
- 4) Evaluar la efectividad de los controles
 - Eliminando aquellos que no sirven.
 - Simplificándolos.
 - Combinándolos para perfeccionarlos.

Tipos de control

Existen tres tipos de controles administrativos preventivos, concurrentes y de retroalimentación. Cada uno de ellos es relevante en una fase diferente del ciclo de las actividades de entrada - operación - salida de la organización. Y todos cumplen un papel muy importante en la búsqueda de productividad a largo plazo y de desempeño elevado.

Control preventivo: también llamados controles preliminares se realizan antes de una actividad de trabajo. Aseguran que los objetivos sean claros que establezcan el rumbo adecuado y que estén disponibles los recursos apropiados. Se encuentran en lo que sucede durante el proceso de trabajo llamados a veces controles de dirección, monitorean las operaciones y actividades en curso para asegurar que las cosas se hagan de acuerdo con lo planeado.

Controles de retroalimentación: se implementan después de que el trabajo está terminado. Se concentran en la calidad de los resultados finales y no en las entradas y procesos (Schermmerhorn John R.).

El control preventivo es de responsabilidad exclusiva de cada organización como parte integrante de sus propios sistemas de control interno. El control preventivo siempre es interno. Ya que los administradores de cada empresa son responsables de asegurar que el control preventivo esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros, y sea efectuado por el personal interno responsable de realizar dicha labor.

Los controles concurrentes son los que se realizan mientras se desarrolla una actividad. La forma más conocida de este tipo de control es la supervisión directa. En la actualidad, los sistemas

computarizados pueden ser programados para brindar al operador una respuesta inmediata si comete un error, o si se ha procesado una información equivocada los controles concurrentes del sistema rechazarán la orden y le dirán donde se encuentra el error.

Los controles posteriores son los que se llevan a cabo después de la acción. De esta forma se determinan las causas de cualquier desviación del plan original, y los resultados se aplican a actividades futuras similares. Por ejemplo, en las auditorías contables, estadística, contabilidad, etc.

Técnicas de control

Son las herramientas que auxilia al administrador para llevar a cabo el proceso de control. Las técnicas de planeación son, a su vez, de control, y en esencia, los controles no son más que sistemas de información.

Sistemas de información:

- 📄 Contabilidad
- 📄 Auditoría Financiera y Administrativa
- 📄 Presupuestos
- 📄 Informes
- 📄 Formas
- 📄 Archivos memorias

Gráficas y diagramas:

- 📊 Proceso, procedimientos, diagrama de flujo, Gantt, etc.

Métodos cualitativos:

Modelo Kaizen para calidad total. Es un modelo japonés para generar calidad de producción basado en el cambio constante, es usado por empresas como Honda, Toyota, Nissan, Suzuki, Sony, Sanyo, entre otras.

Lean manufacturing o manufactura esbelta, se enfoca en minimizar las pérdidas de los sistemas de manufactura al mismo tiempo que maximiza la creación de valor para el cliente final. La utilizan empresas como Kenworth, Ford, General Motors, entre otras.

Six Sigma. La meta de Seis Sigma es llegar a un máximo de 3.4 defectos por millón de eventos u oportunidades, entendiéndose como defecto cualquier evento en que un producto o servicio no logra cumplir los requisitos del cliente. Lo usan empresas como General Electric, Sony, Motorola, entre otras.

Métodos cuantitativos:

- 📊 Redes
- 📊 Modelos matemáticos
- 📊 Investigaciones de operaciones
- 📊 Estadística
- 📊 Cálculos probabilísticos
- 📊 Programación dinámica

Indicadores:

- 📌 De puntualidad

- ‡ De calidad
- ‡ De producción, etc.

Control interno

El control interno es una herramienta que permite identificar factores de riesgo en ciertas áreas y posibilita lograr un objetivo de control. Dentro del control interno se pueden determinar cuatro categorías establecidas de objetivos para el control interno, de tipo estratégico, de información financiera, de operaciones y de cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentos. Cada una de estas aboga por un tema en específico para lograr ciertas metas de control, no obstante, es el control interno enfocado a la información financiera el que compete y es relevante para las operaciones de auditoría de estados financieros (Redacción INCP a partir del artículo publicado por Revista Contaduría Pública – Por Rodrigo Sotomayor González, 2020. Recuperado de: <https://www.incp.org.co/objetivos-relevantes-para-el-control-interno-y-la-auditoria/>).



C. P. Rafael González Martínez, 2020. Recuperado de: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

En muchas ocasiones, cuando se habla de controles internos las percepciones de su significado son muy distintas, dependiendo del usuario, preparador, auditor o dirección. Para algunos usuarios control interno se refiere a los procedimientos de conciliaciones y autorizaciones; para otros pudieran ser los controles relativos a fraude; y para otros ser solo políticas y procedimientos establecidos en las empresas.

Sin embargo, de manera general se puede comentar que los controles internos son las respuestas de la administración de una empresa o negocio para mitigar un factor identificado de riesgo o alcanzar un objetivo de control.

Los objetivos de los controles internos pueden agruparse en cuatro categorías:

- 🎯 Estratégicos
- 🎯 De información financiera
- 🎯 De operaciones.
- 🎯 De cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentos

(Revista Contaduría Pública – Por Rodrigo Sotomayor González, 2020. Recuperado de: <https://www.incp.org.co/objetivos-relevantes-para-el-control-interno-y-la-auditoria/>)

Para reafirmar lo visto en el tema de **Control** como última etapa en el **Proceso Administrativo** te invito a ver el video clip Proceso Administrativo (Control) de Educatina haciendo clic en el

siguiente enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=5x9gaUMlxPo> o escaneando el código QR:



Actividad 7

Resuelve el siguiente Crucigrama

The crossword puzzle grid consists of 18 numbered starting points for words:

- 1: 18 horizontal cells at the top.
- 2: 1 vertical cell in the 4th column.
- 3: 6 horizontal cells in the 3rd row.
- 4: 4 vertical cells in the 18th column.
- 5: 8 horizontal cells in the 4th row.
- 6: 6 vertical cells in the 10th column.
- 7: 6 horizontal cells in the 7th row.
- 8: 3 vertical cells in the 2nd column.
- 9: 9 vertical cells in the 17th column.
- 10: 6 horizontal cells in the 10th row.
- 11: 18 horizontal cells in the 11th row.
- 12: 12 horizontal cells in the 5th row.
- 13: 18 horizontal cells in the 13th row.
- 14: 8 horizontal cells in the 6th row.
- 15: 10 vertical cells in the 15th column.
- 16: 6 vertical cells in the 16th column.
- 17: 10 horizontal cells in the 12th row.
- 18: 4 vertical cells in the 18th column.

Horizontales		Verticales	
1	Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y efectúan un proceso integral.	2	Es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, es decir, dirigida hacia el futuro.
3	Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo, es la determinación de la o las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.	4	La dinámica se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social.
5	Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones tiempo y de número necesarios para su realización.	8	Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización es creada por la persona encargada de dirigir la empresa y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización tanto internos como externos.
6	Es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumpla en la forma adecuada todas las órdenes emitidas, este es el punto central y más importante de la administración, pero quizá en el que existe mayor número de discrepancias, aunque éstas sean accidentales.	9	Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación de trabajo.
7	Son aquellas características que definen a una empresa y que sirven como eje para su crecimiento.	10	Los sistemas de información comprenden todos los medios a través de los cuales el administrador se allega los datos e informes relativos al funcionamiento de todas y cada una de las actividades de la organización.
11	Es aquella que se da a nivel organizacional. En la planeación estratégica se analiza el entorno de la empresa y su situación interna, se establecen objetivos estratégicos, se formulan estrategias organizacionales, y se diseñan planes de acción que parecen simples y genéricos pero que afectan a una gran variedad de actividades.	15	Fue quién elaboró una teoría de la motivación con base en el concepto de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano.
12	Es una herramienta que permite modelar la planificación de las tareas necesarias para la realización de un proyecto. Esta herramienta fue inventada por Henry L. Gantt en 1917. Debido a la relativa facilidad de lectura de los diagramas de Gantt, esta herramienta es utilizada por casi todos los directores de proyecto en diversos sectores.	16	Es el proceso de dirigir e influir en los miembros de un grupo para que se motiven y dirijan su esfuerzo hacia el logro de los objetivos organizacionales. El liderazgo implica la influencia como actividad fundamental del administrador para ejercer influencia equitativa del poder.

13	A la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud se le conoce con el nombre de departamentalización.	17	Es la constante observación, identificación, análisis y registro de todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo dentro de un área de trabajo específica, haciendo uso de sistemas, trayendo como consecuencia el registro y una sana comunicación de la información correcta hacia todos los involucrados dentro del proyecto.
14	Es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. Son los factores que provocan, canalizan y sustentan un comportamiento individual.	18	Puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en el cual se efectúa el control.



Proyecto Comunitario

Muchas personas y comunidades prósperas del mundo comenzaron con pequeñas empresas y proyectos modestos, que bien llevados y bien administrados fueron creciendo poco a poco dándoles esa satisfacción monetaria, moral, social, etc., para las que fueron creadas. Estos casos no solo fueron prósperos para ellos mismos, sino que trajeron fortuna a muchos otros, ofreciendo un nivel de vida y una calidad de vida superior a la que ya poseían. El nivel de vida se refiere a la cantidad de bienes y servicios que las personas pueden comprar con el dinero del que disponen. La calidad de vida se refiere al bienestar general de la sociedad medido en términos de libertad política, educación, salud, seguridad o ausencia de violencia, limpieza y protección del ambiente, tiempo de ocio y otros factores que contribuyen con el confort y satisfacción de las personas.

Se dice que, cuanto mayor riqueza crean las empresas, mayores serán el nivel y la calidad de vida.

Así pues, no es de sorprender que las sociedades con el nivel y la calidad de vida más altos del mundo sean aquellas donde la capacidad empresarial es más activa.

Con toda la información que posees, distingue características del Proceso administrativo dentro de una empresa, ordenando la información y aplicándola, así como también principios y estrategias de administración de acuerdo con los objetivos y metas de tu proyecto de vida y forma una microempresa que ayude de alguna manera a tu comunidad con un producto o un servicio que mejore tu entorno.

En equipo colaborativo y heterogéneo diseñen una microempresa donde se apliquen los conocimientos adquiridos sobre el proceso administrativo. Apóyate en las lecturas que se te presentaron anteriormente.

Entregar al profesor en un CD, resumen ejecutivo que contenga los siguientes puntos:

- 1) Naturaleza del proyecto
 - a. Nombre de la empresa.
 - b. Justificación y misión de la empresa.
 - c. Ubicación de la empresa.
 - d. Ventajas competitivas.
 - e. Descripción de los productos y servicios de la empresa.
- 2) El mercado
 - a. Descripción del mercado que atenderá la empresa.
 - b. Demanda potencial del producto o servicio.
 - c. Conclusiones del estudio de mercado realizado.
 - d. Resumen del plan de ventas.
- 3) Sistema de producción
 - a. Proceso de producción.
 - b. Características generales de la tecnología.
 - c. Necesidades especiales del equipo, instalaciones, materia prima, mano de obra, etc.
- 4) Organización
 - a. Organigrama de la empresa.
 - b. Marco Legal (régimen de constitución, situación accionaria, etc.).
- 5) Contabilidad y finanzas
 - a. Quien y como llevará a cabo el proceso contable.
 - b. Capital inicial requerido.
 - c. Plan de financiamiento de la empresa.
- 6) Plan de trabajo
 - a. Elaboración de un cronograma En cuanto al plan de trabajo deberá especificarse el tiempo requerido para cada una de las actividades a realizar antes de la inauguración de la empresa incluyendo la fecha en la que se piensa iniciar operaciones formalmente.

Utilicen los elementos que han realizado durante el desarrollo del programa "El Proceso Administrativo". Posteriormente elaboren una presentación electrónica para presentar al grupo.

Instrumentos de evaluación para las Competencias Genéricas

Instrucciones: Contesta honestamente sí o no, marca con una ✓ las siguientes interrogantes:

Autoevaluación				
Nombre del alumno (a):				
Semestre:			Grupo:	
Indicadores de desempeño	Siempre	A veces	Difícilmente	Observaciones
1. Asisto puntualmente a todas mis clases.				
2. Sigo las instrucciones del profesor para hacer las actividades solicitadas.				
3. Participo con una actitud constructiva en el trabajo colaborativo.				
4. Soy responsable al hacer mis comentarios y los argumento de manera clara.				
5. Aporto ideas utilizando distintos medios de comunicación, orales y escritos.				
6. Evalúo mis aprendizajes de manera permanente con base en los trabajos realizados.				
7. Selecciono y ordeno información para dar respuestas a los problemas detectados.				
8. Relaciono los conocimientos de las diferentes asignaturas en las actividades realizadas.				
9. Aprendo por iniciativa propia algún aspecto de interés.				
10. Utilizo las Tecnologías de la Información y Comunicación para obtener información de manera adecuada y expreso ideas por este medio.				

Instrucciones: Contesta honestamente sí o no, marca con una ✓ los siguientes cuestionamientos en relación al compañero a evaluar:

Coevaluación				
Nombre del alumno (a):				
Semestre:			Grupo:	
Indicadores de desempeño	Siempre	A veces	Difícilmente	Observaciones
1. Asiste puntualmente a todas las clases.				
2. Sigue las instrucciones del profesor para hacer los trabajos solicitados.				
3. Participa con una actitud constructiva en el trabajo colaborativo.				
4. Es responsable al hacer comentarios y los argumenta de manera clara.				
5. Aporta ideas utilizando distintos medios comunicativos, orales y escritos.				
6. Evalúa sus aprendizajes de manera permanente con base en los trabajos realizados.				
7. Selecciona y ordena información para dar respuestas a problemas detectados.				
8. Relaciona los conocimientos de las diferentes asignaturas en las actividades realizadas.				
9. Aprende por iniciativa propia algún aspecto de interés.				
10. Utiliza las Tecnologías de la Información y Comunicación para obtener información de manera adecuada y expresa ideas por estos medios.				

Instrucciones: asentar sí o no, según corresponda

Lista de cotejo			
Proyecto: Creación de una Microempresa			
Nombre de los integrantes del equipo colaborativo:			
Semestre:		Grupo:	
Indicadores		Sí	No
1. Presentan justificación de la elaboración.			
2. El desarrollo del proyecto es adecuado:			
3. La innovación en el proyecto de su Microempresa es factible:			
4. Limpieza en la presentación del proyecto.			
5. Presentan faltas de ortografía.			
6. Trabajan en equipo.			
7. Entregan en tiempo y forma.			
8. Usan las Tecnologías de la Información y la Comunicación.			
9. Cumplen en gran medida con los requerimientos.			

Docente:

Plantel:

Coordinación de Zona:

Actividad:

Fecha de aplicación: _____

Semestre y grupo: _____

Instrucciones: asentar: **Sí** o **No**, según corresponda

Lista de cotejo para evaluar actividades del Bloque III												
Nombre del alumno (a):												
Semestre:						Grupo:						
Indicadores	Entrega en tiempo y forma		Creatividad e innovación en las actividades		Uso de léxico adecuado en las actividades		Adecuado proceso, análisis y síntesis de información		Adecuada ortografía y gramática		Orden y limpieza en la entrega	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Actividades												
1. Mapa Conceptual acerca de la Dirección												
2. Organizador Gráfico acerca la Dirección												
3. Investigación sobre Liderazgo												
4. Cuadro Sinóptico subtema Comunicación												
5. Mapa Conceptual sobre Supervisión												
6. Investigación acerca del Control												
7. Crucigrama acerca del Proceso Administrativo												

Docente:

Plantel:

Coordinación de Zona:

Actividad:

Fecha de aplicación: _____

Semestre y grupo: _____



Referencias Bloque III

BÁSICA:

- 📖 CHIAVENATO, I. (2004). *Administración, Proceso Administrativo* (3ª ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- 📖 DON E., H., JACKSON, S. y SOLCUM, J. (2009). *Administración, un enfoque basado en competencias* (9ª. ed.). México: Thomson Learning.
- 📖 REYES, A. (2009). *Administración de Empresas 1, Teoría y Práctica*. México: Limusa.
- 📖 MUNCH, L., y GARCÍA, J. (2008). *Fundamentos de Administración* (7ª ed.). México: Trillas.
- 📖 Fremont E. Kast, James E. Rosenzweig, *Organization and Management: A Systems Approach*, Tokio, McGraw Hill Kogakusha, 1970.
- 📖 Abraham H. Maslow, "A theory of human motivation", *Psychological Review*, julio de 1943.
- 📖 Koontz, Harold (1994. *Administración una perspectiva global* (10ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana de México, S.A. Chiavenato, Idalberto (2001). *Administración, proceso administrativo* (3ª ed.). México: McGraw – Hill Interamericana de México, S.A.
- 📖 Stoner, James A.F. (1996. *Administración* (6ª ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Werther, William B. (1995. *Administración de personal y recursos humanos*. (4ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana de México, S.A.
- 📖 Amaru Maximiano, Antonio César. *Administración para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. 1a. edición. Pearson Prentice Hall.

ELECTRÓNICA:

Gotees, diciembre 2020. Recuperado de: <https://www.academia.edu/4939431/Gotees>

La Planeación, Romano Dionicio, diciembre 2020. Recuperado de: <http://administracionyplaneaciondionicio.blogspot.com/2010/04/los-principiosen-la-planeacion-on-muy.html>

CreceNegocios, 2020. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com/concepto-e-importancia-de-la-planeacion/>

Gestiopolis, Hernández Zambrano, Alberto, 2020. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/principios-de-supervision-y-el-supervisor/>

Pérez Porto, Julián y Gardey, Ana 2020. Recuperado de: <https://definicion.de/toma-de-decisiones/>

Glosario

A

Autoridad: para Fayol, autoridad es el derecho a mandar y la facultad de hacerse obedecer. Max Weber incorpora a este concepto la idea de legitimación definiéndola como el Poder Legitimado o Institucionalizado. Weber explica que si la autoridad no es legitimada por el subordinado o súbdito estamos frente a una situación de poder puro. La autoridad se asocia al concepto de puesto jerárquico y la ejerce el individuo que ocupa dicho puesto.

C

Contexto (o entorno): entorno físico o de situación, ya sea político, histórico, cultural o de cualquier otra índole, en el cual se considera un hecho.

E

Eficacia: es la capacidad o potencialidad para alcanzar determinados resultados; o sea para lograr objetivos o metas. La eficacia representa una preocupación central para los administradores, ya que necesitan y se ven obligados a lograr los objetivos en las distintas actividades de una organización para alcanzar los de naturaleza institucional: prestación de fines, cumplimiento de la misión o de los propósitos permanentes, en términos de función social.

Eficiencia: capacidad para obtener los resultados con la mejor utilización de los recursos, es decir, obtener la mayor cantidad de producto con la menor aplicación de recursos

Empresa: es un tipo particular de organización orientada a los negocios, es decir aquella que surge del impulso emprendedor que reúne recursos materiales e inmateriales para aplicarlos a la obtención de un bien o a la prestación de un servicio mediante la realización de transacciones onerosas.

Estrategia: es el conjunto de objetivos de largo plazo que define una organización y las políticas elegidas para alcanzarlos.

Estructura: es la forma en que la organización se articula en lo interno para coordinar sus actividades detrás de sus fines, pero también para atender las cambiantes demandas del contexto y la presión de sus grupos de poder internos.

O

Objetivo: expresión concreta de los resultados que pretende alcanzar una organización o parte de ella, en un tiempo determinado. No es una expresión de deseo. Debe ser cuantificable, preciso, verificable, viable (alcanzable).

S

Sistema: Es un todo organizado integrado por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes, delineado por límites identificables de su ambiente o suprasistema, y al que puede atribuirse la producción de un resultado global.

Subsistema: sistema de menor jerarquía que forma parte de un sistema mayor en el que se encuentra incluido.

V

Valores: son convicciones arraigadas profundamente que los miembros de un grupo, organización o sociedad consideran deseables y que determinan las elecciones que las personas realizan.