

Principios de Administración



Principios de administración

3° grado

Quinto semestre

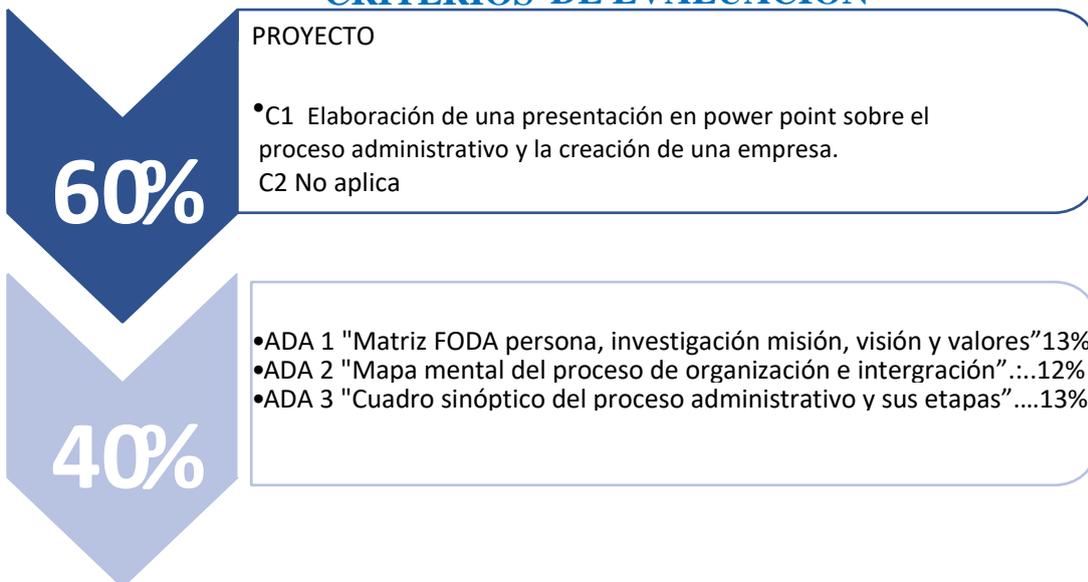
Optativa

Ciclo escolar 2023-2024

Bloque 2



CRITERIOS DE EVALUACIÓN



Semana 1 (12 y 13 de octubre)

No. de sesiones: 3

Aprendizaje esperado 4

Reconoce los aspectos básicos del proceso administrativo, para identificarlo dentro de su contexto actual.

Contenido específico:

El proceso administrativo.

Recepción ADA 1: 26 de octubre.

Recepción de integradora 13 de noviembre

Sesión 1

Evaluación diagnóstica

Contesta las siguientes preguntas.

1. Define el concepto de administración

2. ¿Qué pasos seguirías para aplicar la administración al organizar una fiesta de fin de cursos?

3. ¿Qué es un proceso?

Sesión 2

Proceso administrativo

El proceso administrativo es una metodología fundamental para la aplicación de la administración. Independientemente de que ésta forme parte de la escuela del proceso administrativo, es una herramienta indispensable en torno a la cual se pueden aplicar los demás enfoques o escuelas administrativas; su importancia es similar a la de las operaciones básicas de aritmética; sin éstas no es posible realizar otras operaciones matemáticas. Igualmente, las etapas del proceso administrativo son básicas para aplicar cualquier estilo o escuela de administración.

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

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. Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?; interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son conocidas como las preguntas clave de esta disciplina.

La unidad temporal de la administración implica que ésta comprende varias fases, etapas o funciones, que existen ya sea por separado o simultáneamente; cuyo conocimiento es indispensable, a fin de aplicar esta disciplina correctamente; dichas etapas conforman el proceso administrativo.

Cuando se administra cualquier empresa existen dos fases: una estructural, donde se determina su finalidad y rumbo, así como las alternativas para conseguirlos; y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. A estas dos fases, Lyndall F. Urwick les llama *mecánica* y *dinámica de la administración*. La mecánica administrativa es la parte de la administración donde se establece lo que *debe hacerse*, mientras que la fase dinámica u operativa se refiere a *cómo manejar de hecho* la empresa.

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.

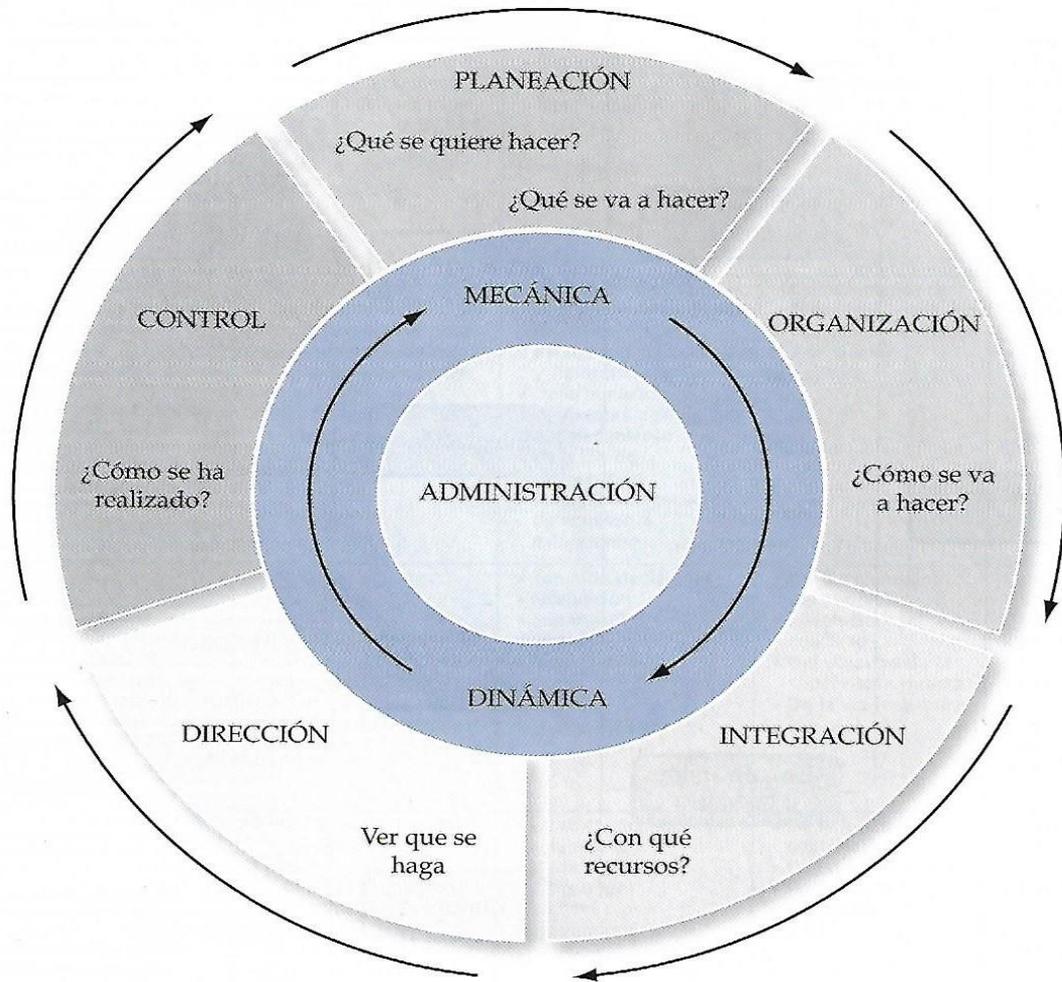


Figura 2.1 Fases de la administración

Semana 2 (17 al 21 de octubre)

Sesión 1

Aprendizaje esperado 5

Analiza las etapas del proceso administrativo, valorando su aplicación en los diferentes tipos de organizaciones sociales, identificando las situaciones de su entorno.

Contenido específico

Etapas del Proceso administrativo.

▪ **Planeación:**

- Concepto de planeación
- Plan estratégico
- Filosofía organizacional
- Misión
- Visión
- Objetivos
- Estrategias
- Políticas
- Programas
- Presupuestos
- Técnicas de planeación
- Principios de planeación

▪ **Organización:**

- Concepto de organización
- Etapas de la organización
- División del trabajo
- Tipos de estructuras organizacionales
- Coordinación
- Técnicas de organización
- Principios de organización.

▪ **Dirección e integración:**

- Concepto de la dirección
- Etapas del proceso de dirección
- Toma de decisiones
- Motivación
- Comunicación
- Liderazgo
- Estilos de liderazgo
- Autoridad
- Principios de integración y dirección.
- **Evaluación y control.**

Sesión 2

Etapas del proceso administrativo.

Existen diversas opiniones en cuanto al número de etapas que constituyen el proceso administrativo; aunque, de hecho, para todos los autores los elementos esenciales sean los mismos.



Planeación

Gran parte del éxito de cualquier empresa depende de la planeación, la cual puede definirse como:

La determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

Tipos de planeación

De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización que abarque y con el periodo que comprenda, la planeación puede ser:

- **Estratégica.** Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa; esta labor la realizan los altos directivos para establecer los planes generales de la organización; generalmente es a mediano y a largo plazo, y abarca toda la organización.
- **Táctica o funcional.** Comprende planes más específicos que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa, y que se subordinan a los planes estratégicos. Los planes tácticos son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico.
- **Operativa.** Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica; se realiza en los niveles de sección u operación. Su tarea consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa.

Importancia

La planeación es muy importante para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ésta se minimizan riesgos. Algunas de las ventajas de la planeación son:

- Permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Permite hacer frente a las contingencias que se presenten.
- Es un sistema racional para la toma de decisiones a futuro, evitan las *corazonadas* o empirismos.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Al planear se define el rumbo y las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Es la base de los elementos para efectuar el control.
- La motivación se eleva.
- Optimiza los recursos.

Etapas

El proceso de planeación estratégica es la serie de etapas a través de las cuales se define el rumbo y directrices generales que habrán de regir la organización.

Los elementos del plan estratégico se describen en el siguiente diagrama:

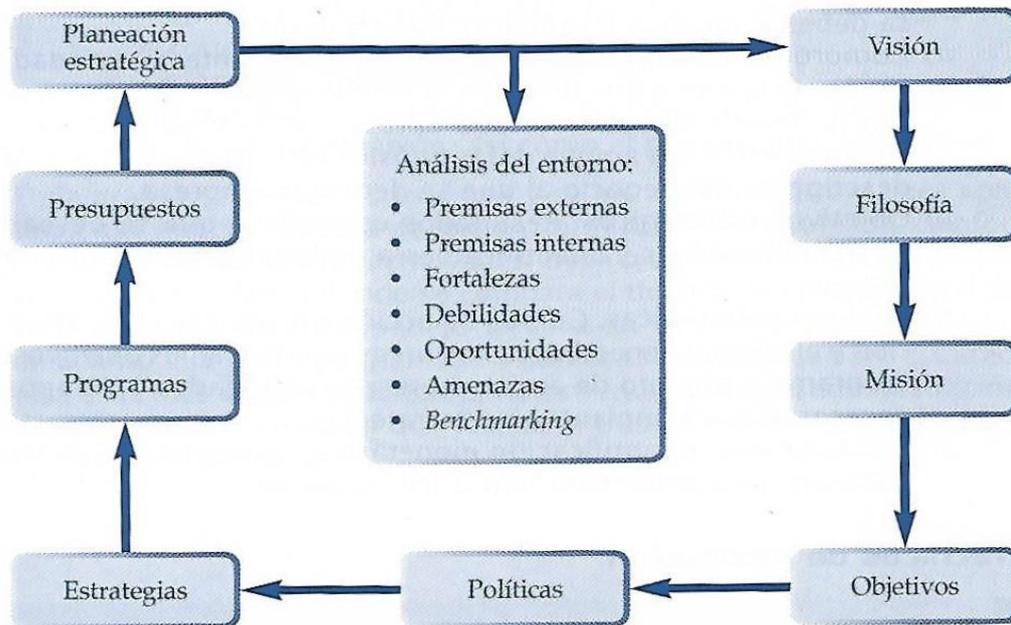


Figura 2.4 Proceso de planeación estratégica

En esta gráfica se muestra que en el proceso de planeación estratégica es necesario que el equipo directivo defina cada uno de los elementos en el orden establecido, y considere que para el desarrollo de un plan estratégico es indispensable iniciar con la visión de la organización y contar con sistemas de información oportunos y actualizados, ya que a través de éstos es posible efectuar un análisis del entorno, de las premisas externas e internas, así como de las fortalezas y las debilidades de la empresa, y de las oportunidades y amenazas presentes y futuras que pueden afectar el logro de los objetivos. La filosofía, la misión, los objetivos y las políticas estratégicas deben ser definidos por los altos directivos.

Sesión 3

Planeación estratégica

La planeación estratégica comprende una serie de elementos que se plasman en el plan estratégico.

Cada uno de los elementos que a continuación se mencionan forma parte de un plan estratégico.

- a) Filosofía. Conjunto de valores, prácticas, objetivos, creencias y políticas, que son la razón de ser de la empresa y representan el compromiso de la organización ante la sociedad.
- b) Credo. Conjunto de valores, postulados o creencias que orientan la conducta de la organización.
- c) Valores. Pautas o principios que orientan la conducta de los individuos en la organización. Todos los miembros de la empresa deben compartir y practicar estos valores.
- d) Compromiso. Responsabilidad de la empresa ante la sociedad.
- e) Visión. Enunciado que describe el estado al que se aspira en el futuro. Provee dirección y forja el futuro de la organización.
- f) Misión. Definición amplia del propósito de la organización y la descripción del negocio al que se dedica la empresa.

Misión y visión

Cuando se habla de planeación, el empresario debe expresarse en futuro y, desde luego, comenzar con la declaración de la misión y visión. El punto de partida de la planeación en una empresa es la misión, tanto al crearla como cuando se va a reestructurar.

Se define a la misión en cuanto describe la actividad o función básica de producción o servicio que desarrolla la empresa y que es la razón de su existencia; expone a lo que se dedica la empresa.

La misión contesta a la pregunta ¿cuál es el tipo de producción, ocupación lucrativa o prestación de servicio de la empresa?, sea pública o privada. La misión está ligada al presente y a los directivos

les permite definir la finalidad que tienen sus productos o servicios. Una misión debe contener al menos los siguientes puntos:

1. *Producto(s) y servicio(s)*. Es la definición de la línea de producto(s) y servicio(s) que ofrece.
2. *Mercado*. Lugar o concentración donde ofrece su(s) producto(s) y servicio(s) por tipo de clientes, ventas por zona geográfica o ventas por canales de distribución.
3. *Valores*. Expresa los valores fundamentales bajo los cuales debe operar la empresa.

Al determinar la misión, también se está en condiciones de determinar la visión, lo que permitirá que ambos conceptos sean la base para darle una dirección a la vida de la empresa a largo plazo. En el medio empresarial el término *visión* expresa las aspiraciones futuras y fundamentales de cualquier tipo de empresa o, en otras palabras, es su proyección a futuro.

La visión contesta a la pregunta: ¿qué se desea que logre la empresa en un futuro? Está relacionada con un estado futuro, posible y deseable de la empresa que sirve para que se determinen aspiraciones cualitativas (propósitos) y cuantitativas (objetivos). A continuación se da un ejemplo de la empresa Maquinados de México, S. A. de C. V.:

Misión. Somos una empresa dedicada a la fabricación de refacciones para válvulas de gas en el ramo industrial que beneficia económicamente a sus empleados, proveedores y accionistas, satisfaciendo en calidad y precio a sus clientes, somos una fuente estable de empleo que participa en el mejoramiento de las condiciones económicas y sociales de México.

Visión. Ser líderes en la fabricación de los productos para las empresas a las que servimos, distinguiéndonos por la calidad de atención y servicio que brindamos a nuestros clientes.

Sesión 4

- g) *Objetivos estratégicos*. Resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión.
- h) *Políticas estratégicas*. Cursos de acción que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para lograr los objetivos.
- i) *Programa*. Conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para implantar las estrategias.
- j) *Presupuestos*. Cuantificación monetaria y no monetaria de los recursos necesarios para lograr los objetivos.

Técnicas de planeación

Las técnicas de planeación son herramientas que se utilizan para llevar a cabo eficientemente la administración.

Las técnicas de planeación pueden ser:

- Cuantitativas. Las que se basan en métodos matemáticos.
- Cualitativas. Son herramientas y conocimientos que surgen de la experiencia o el criterio u observación.

Existen múltiples técnicas de planeación; las más usuales son:

- I. Análisis FODA. El análisis FODA consiste en detectar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que pueden afectar el logro de los planes.
 - Las fortalezas son puntos fuertes y características de la empresa que facilitan el logro de los objetivos.
 - Las oportunidades son factores externos del entorno que propician el logro de los objetivos.
 - Las debilidades son puntos débiles, factores propios de la empresa que impiden el logro de los objetivos.
 - Las amenazas son factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos.

La finalidad del FODA es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. También es conocido como DOFA o SWOT (por sus siglas en inglés). Se basa en el análisis del entorno y se fundamenta en proyecciones estadísticas, económicas y financieras.

PREMISAS

Las premisas son suposiciones que deben considerarse ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan.

Se establecen al inicio del proceso de planeación, aunque también se pueden desarrollar a lo largo de este (fig. 3.7).

Una premisa es un supuesto acerca de los factores o condiciones futuros que pueden afectar el desarrollo de un plan.

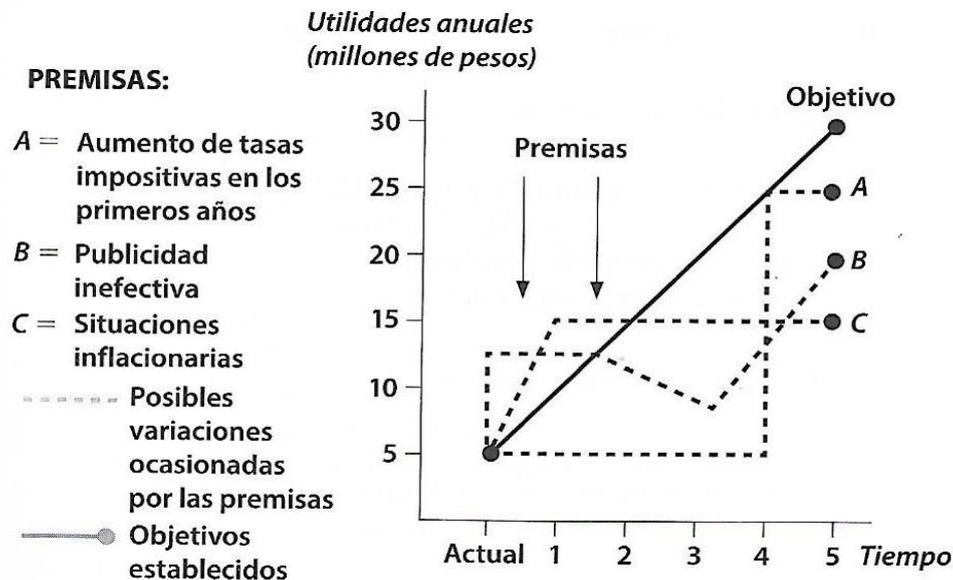


Figura 3.7

Las premisas, de acuerdo con su naturaleza, pueden ser:

1. *Internas.* Cuando se originan dentro de la empresa y pueden influir en el logro de la misión. Algunas de ellas son variaciones en el capital, ausentismo, rotación de personal, accidentes, siniestros, innovaciones, reacciones del personal ante los sistemas organizacionales, el prestigio de los jefes ante el personal, los puntos fuertes y débiles de los altos ejecutivos, de aquellos que los controlan (accionistas) y, a menudo, de los subordinados.
2. *Externas.* Son factores o condiciones cuyo origen es ajeno a la empresa, pero que pueden tener un efecto decisivo en el desarrollo de sus actividades y que, por lo mismo, deben tomarse en cuenta al planear. Las premisas externas pueden ser:

A. *De carácter político:*

- Estabilidad política del país.
- Sistema de gobierno.
- Intervención estatal en los negocios.
- Restricciones a la importación y exportación.
- Relaciones internacionales.

Semana 3 (23 al 27 de octubre)

Sesión 1

B. *De carácter legal:*

a) Tendencias fiscales:

- Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
- Forma de pago de impuestos.
- Exenciones de impuestos.
- Impuesto sobre utilidades.

b) Tendencias en la legislación:

- Laboral.
- Mejoramiento del ambiente.
- Descentralización de empresas en las zonas urbanas.

c) Económicas:

- Deuda pública.
- Fenómenos inflacionarios.
- Nivel de salarios.
- Nivel de precios.
- Poder adquisitivo de la población.
- Ingreso per cápita.
- Renta nacional.
- Producto nacional bruto.
- Inversión extranjera.

C. *Sociales:*

- Crecimiento y distribución demográfica.
- Movilidad de la población.
- Empleo y desempleo.
- Nuevas construcciones y obras públicas.
- Alfabetización.
- Sistemas de salubridad e higiene.

D. *Técnicas:*

- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas.

E. *Otros factores:*

- Competencia.
- Posición en el mercado.
- Políticas de operación.
- Cambios en la demanda.
- Maquinaria y equipo disponibles.
- Productividad e ingreso nacional.
- Distribución del ingreso.
- Fuentes de financiamiento.
- Transporte.
- Comportamiento de los consumidores.
- Programas de investigación, etcétera.

Sesiones 2 a la 4

EVALUACIÓN DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES: PUNTOS FUERTES Y DÉBILES DE LA EMPRESA¹

Otro aspecto que debe considerarse en la planeación es visualizar las oportunidades y amenazas futuras, y determinar sus puntos fuertes y débiles, para poder así establecer los objetivos y estrategias y después todos los elementos necesarios para desarrollar los planes detallados (véase fig. 3.6).

Oportunidades y amenazas

Para indicar la forma en que una empresa puede llegar a un futuro preestablecido, pueden preverse las oportunidades y amenazas. Las oportunidades y amenazas son las condiciones del ambiente externo que ayudan u obstaculizan la competitividad de la empresa. Los planes efectivos son aquellos que explotan las oportunidades y evitan las amenazas. En ambos casos, los puntos a cubrir abarcan cuestiones como:

- Estabilidad del régimen de gobierno en turno.
- Tasa de inflación.
- Tasa de interés.
- Niveles de precios y salarios.
- Ingreso personal.
- Política fiscal.
- Acciones legislativas.
- Tendencias del mercado actual.
- Participación del mercado de los competidores.
- Desarrollo tecnológico de los competidores en sus procesos y productos.
- Tamaño de la población.
- Estructura de la edad, etcétera.

Puntos fuertes y débiles

En esta parte, se entiende que son fuentes potenciales de puntos fuertes, aquellos aspectos favorables en los que una empresa posee ventaja comparativa en relación con los competidores, y serán fuentes potenciales de puntos débiles, aquellos aspectos en los que tenga deficiencias o desventajas, como son:

- Acceso a las fuentes de financiamiento.
- Liquidez.
- Nivel de utilidades.
- Imagen de la empresa.
- Relaciones con los clientes.
- Habilidad administrativa.
- Tecnología disponible.
- Fuentes de abastecimiento.
- Capacidad y habilidad del personal.
- Eficiencia de equipo e instalaciones.
- Calidad del producto o servicio, etcétera.

II. Gráfica de Gantt. Es la técnica más comúnmente utilizada para establecer de manera gráfica las etapas de un programa. Fue creada por Henry Lawrence Gantt. Para elaborarla se siguen los siguientes pasos:

1. Identificar y determinar todas las actividades para lograr las estrategias.
2. Ordenarlas cronológicamente.
3. Asignar a cada actividad su duración, la fecha de inicio y la fecha de terminación, así como el responsable de realizarla.

En la gráfica se anotan estos datos y se incluye una barra o línea continua que indique la fecha de inicio y terminación programada. Conforme se van realizando las actividades, debajo de cada barra programada se elabora otra barra donde se compara el tiempo de ejecución real de cada actividad. De esta manera se lleva un control de las actividades en cuanto a la fecha programada y la fecha real de ejecución. Esta técnica es la más usual y reporta múltiples ventajas para la administración de cualquier proyecto, ya que facilita el trabajo y la planeación y control de las actividades.

Empresa: Dulces Mexicanos, S.A. de C.V.
Programa de actividades: Lanzamiento producto X
Elaboró: Departamento de mercadotecnia

Descripción de actividades	Inicio	Fin	% avance	Ago			Sept			Oct			Nov			Dic			Responsables
				12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28	4	11	18	
Análisis del entorno	12/08/2006	26/08/2006																	Juan Nieto y Silvia Galván
Investigación de mercados	26/08/2006	09/09/2006																	Raúl Ávila y Alejandro Pous
Diseño del producto	09/09/2006	23/09/2006																	Lilia Fernández
Prueba de protocolo y de marca	23/09/2006	14/10/2006																	Lilia Fernández y Juan Nieto
Diseño de empaque	14/10/2006	28/10/2006																	Gloria Almazán
Diseño de la mezcla mercadológica	28/10/2006	04/11/2006																	Paola Rojas, Carlos Ortiz
Campaña de medios	04/11/2006	02/09/2006																	Gaby Hernández, Susy Oca

Figura 2.5 Gráfica de Gantt

A modo de información extra, pueden consultar los siguientes links con videos sobre el proceso administrativo la misión, visión y valores de una empresa y la matriz FODA, que te ayudaran a resolver tu actividad de aprendizaje y tu actividad integradora.

<https://www.youtube.com/watch?v=PcuLdqG8QxE>

https://www.youtube.com/watch?v=cZypwHrN2_8

https://www.youtube.com/watch?v=4I9_I5dRgFg

https://www.youtube.com/watch?v=ge4MA5g_ew

Semana 4 (del 30 de octubre al 3 de noviembre)

Sesión 1

Actividad de Aprendizaje 1

Nombre del estudiante: _____ Grupo: _____

Fecha: _____

Contenidos	Etapas del proceso administrativo
Competencias Disciplinares	6. Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno socioeconómico.
Atributos de las competencias genéricas	5.1 Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo. 6.4 Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.

Instrucciones: revisa tu material, ve los videos que se te proporcionan en los links, ya que estos te ayudarán para poder resolver adecuadamente la actividad de aprendizaje.

- I. Elabora una matriz FODA personal en la que incluyas cinco fortalezas, cinco áreas de oportunidad, cinco debilidades y cinco amenazas.

- II. En equipos investiguen en internet u otras fuentes la misión, visión y valores de cinco empresas.

ASIGNATURA. Principios de Administración	LISTA DE COTEJO Bloque 2 ADA 1	Nombre de Evidencia: matriz FODA, misión, visión y valores. Valor: 13 puntos
GRADO y GRUPO:	FECHA:	

Elemento	Valor en pts.	Valor alcanzado	Observaciones
Organización y contenido			
Realizan la matriz Foda	2		
Identifican y enlistan correctamente cuáles son sus fortalezas y oportunidades.	2		
Reconocen y enlistan correctamente las debilidades y las amenazas.	2		
Establece correctamente las estrategias de actuación.	2		
Enlistan cinco empresas a las cuales les incluyan la misión, visión y valores de cada una de ellas.	2		
Escribe las fuentes bibliográficas de las cuales se documentó para realizar la actividad.	2		
Entregan en tiempo y forma.	1		
Total	13		

Nombre del alumno	Calificación del ADA	Observaciones
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

Nota importante el equipo que no entregue la actividad de aprendizaje en el tiempo establecido perderá 3 puntos, teniendo hasta día siguiente para entregar la actividad, de no cumplir perderá otros 3 puntos y se le dará un día más de prórroga, transcurridas 48 horas (dos días después de la fecha de entrega la actividad ya no tendrá ningún valor).

Al ser la matriz FODA individual si alguno de los integrantes decide no entregarla perderá todos los puntos señalados en la lista de cotejo que tengan relación con esta parte de la actividad.

Sesiones 2 y 3

Organización

A través de la organización se determina la forma de llevar a cabo los objetivos mediante la coordinación de los recursos disponibles para lograr los objetivos y la simplificación del trabajo.

La organización 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 del trabajo.

El propósito de la organización es simplificar el trabajo y coordinar y optimizar funciones; en otras palabras: lograr que todas las actividades y recursos se coordinen y utilicen de tal forma que resulte sencillo y fácil su manejo para quienes trabajan en la empresa y para la atención y satisfacción de los clientes. La simplicidad en la estructura facilita la flexibilidad; el diseño de procesos adecuados fomenta la eficiencia e iniciativa del personal, y la rapidez en la consecución de los objetivos plasmados en la fase de planeación.

Importancia

La organización aporta múltiples ventajas que fundamentan su importancia:

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- Reduce los costos e incrementa la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad.

Etapas

La organización se lleva a cabo en dos etapas:

- División del trabajo.
- Coordinación.

División del trabajo

La división del trabajo es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar un trabajo con mayor eficiencia.

La división del trabajo promueve la especialización y perfeccionamiento del trabajo e implica los siguientes pasos: jerarquización, departamentalización y descripción de funciones.

- a) Jerarquización. Es la disposición de las funciones de una organización por orden de mando, grado o importancia. Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen.

La jerarquización implica definir la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad y comunicación que se relacionen entre sí con precisión.

- b) Departamentalización. Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas. Para departamentalizar se efectúa la siguiente secuencia:

- Listar todas las funciones y actividades de la empresa.
- Clasificar las que sean similares.
- Agruparlas según un orden jerárquico o de importancia.
- Asignar actividades en cada una de las áreas agrupadas o departamentos.
- Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación, entre las funciones.
- Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.
- El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa, y de las funciones involucradas.

- c) Descripción de funciones. Después de haber establecido los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa, es necesario definir con toda claridad las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades concretas de trabajo o puestos de los distintos departamentos de la organización. Ésta es la última etapa de la división del trabajo, y consiste en la recopilación ordenada y clasificada de

todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo; la descripción de funciones se realiza, primordialmente, a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta de distribución del trabajo o cuadro de distribución de actividades.

Coordinación

La coordinación es la armonización y sincronización de los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea.

Si durante la primera etapa del proceso de organización se realiza la división del trabajo con todas las ventajas inherentes, es indispensable que ésta se complemente con la coordinación, que es el logro de la unidad de esfuerzos, es decir, que las funciones y los resultados se desarrollen e interrelacionen con facilidad, y que se sincronicen.

Técnicas de organización

Las técnicas de organización son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional.

Son indispensables durante el proceso de organización y deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada grupo social. A continuación se describen las principales técnicas de organización.

Organigramas

Son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización.

Muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de una organización. Pueden clasificarse tal como muestra la figura 2.6.

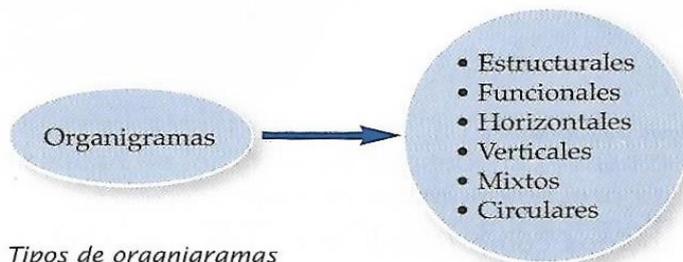


Figura 2.6 Tipos de organigramas

Existen seis formas de representar los organigramas:

1. Vertical. Donde los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.
2. Horizontal. Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha.
3. Circular. Donde los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hacia la periferia.
4. Mixto. Combina, por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical.
5. Estructural. Sólo aparecen los nombres de cada área o departamento.
6. Funcional. Se descubren las funciones de cada área.

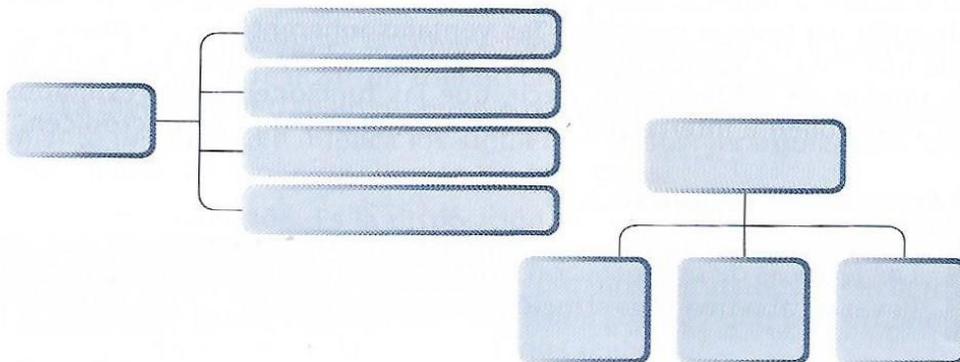


Figura 2.7 Ejemplos de organigramas vertical y horizontal

Manuales

Los manuales son documentos detallados que contienen información sistemática y ordenada acerca de la organización de la empresa.

De acuerdo con su contenido, pueden clasificarse como muestra la figura 2.8.

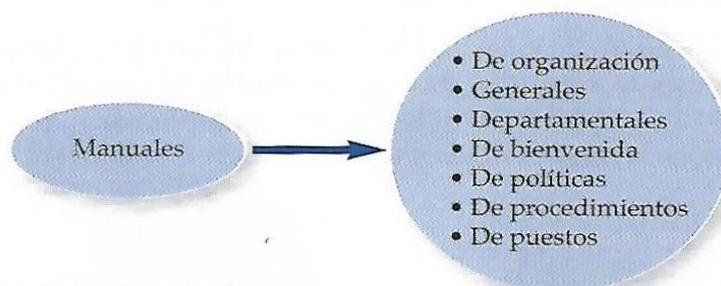


Figura 2.8 Tipos de manuales

Diagramas de procedimiento o de flujo

También conocidos como *flujogramas*, son representaciones gráficas que muestran la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento.

Carta de distribución del trabajo o de actividades

A través de ésta se analizan los puestos que integran un departamento o una sección, para lograr una división de funciones y mejorar la estructura de los grupos de trabajo. Sirve para analizar labores relacionadas entre diversas áreas.

Sesión 4

Integración

La integración es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes.

Comprende recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos; estos últimos son los más importantes. Aunque tradicionalmente se descuidaba esta función, la experiencia demuestra que el factor humano es el aspecto más importante para cualquier empresa, ya que de su desempeño dependerá el correcto aprovechamiento de los demás recursos. Mediante la integración, la empresa obtiene el personal idóneo para el mejor desempeño de las actividades. También se provee de los recursos materiales y tecnológicos idóneos para la organización.

Etapas

1. Definición de necesidades y requerimientos de los recursos, estándares de calidad y tiempos.
2. Determinación de fuentes de abastecimiento.
3. Elección del proveedor más confiable.
4. Selección de recursos de acuerdo con los estándares de calidad.

Técnicas

Existen diversas técnicas que apoyan el proceso de integración, éstas son básicamente de dos tipos:

Recursos humanos. Para la integración de personal se utilizan los exámenes psicométricos, la entrevista, el análisis de puesto, entre otros.

Recursos materiales, financieros y tecnológicos. Se aplican técnicas de toma de decisiones, ya sea cualitativas o cuantitativas.

Importancia

La integración es trascendental ya que:

- De la calidad de los insumos depende la calidad de los resultados.
- Una adecuada integración implica reducción de costos y optimización.
- De una correcta selección de personal depende el éxito o fracaso de la empresa.
- Sin los recursos con las características, cantidades y calidad especificada, es imposible llevar a cabo el cumplimiento de las funciones de la organización.

En los siguientes links encontraras información que te ayudará con la realización de tu actividad de aprendizaje y a resolver tu actividad integradora.

<https://www.youtube.com/watch?v=kDv39ext0uI>
<https://www.youtube.com/watch?v=et0KK8rHBfo>

Semana 5 (del 6 al 10 de noviembre)

Número de sesiones 4

Sesión 1

Actividad de Aprendizaje 2

Nombre del estudiante: _____ Grupo: _____

Fecha: _____

Contenidos	Etapas del proceso administrativo
Competencias Disciplinarias	6. Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno socioeconómico.
Atributos de las competencias genéricas	5.1 Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo. 6.4 Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.

Instrucciones: revisa tu material, ve los videos que se te proporcionan en los links, ya que estos te ayudarán para poder resolver adecuadamente la actividad de aprendizaje.

Realiza un mapa mental del proceso de organización e integración

ASIGNATURA. Principios de Administración	LISTA DE COTEJO Bloque 2 ADA 2	Nombre de Evidencia: Mapa mental del proceso de organización e integración. Valor: puntos 12
GRADO y GRUPO:	FECHA:	

Elemento	Valor en pts.	Valor alcanzado	Observaciones
Organización y contenido			
Identifica y anota la idea principal	2		
Identifica y anota las ideas secundarias	2		
Hacen los enlaces correctamente utilizando proposiciones conectivas en forma correcta.	2		
Incluyen figuras e imágenes.	3		
La información plasmada no presenta faltas de ortografía	2		
El trabajo se entregó en tiempo y forma	1		
Total	12		

Nombre del alumno	Calificación del ADA	Observaciones
1.		
2.		
3.		
4.		

Sesión 2

Dirección

Importancia

Todas las etapas del proceso administrativo revisten igual importancia para lograr eficazmente los objetivos de una organización; sin embargo, al ser la dirección la etapa donde se ejecutan todas las etapas del proceso administrativo, en muchas ocasiones se confunden los conceptos *administrar* y *dirigir*, sobre todo si se considera que en inglés se utiliza el término *management* para referirse indistintamente a la dirección y a la administración. En la dirección se aplican todas las etapas del proceso administrativo, y el éxito de cualquier empresa se deriva en gran parte de una acertada dirección.

La dirección es un proceso que comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo.

Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización. A través de la comunicación se transmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades. Con la motivación se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa. Por último, el liderazgo se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas hacia el logro de la misión de la empresa.

La dirección es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.

Etapas

Es difícil establecer la secuencia de las etapas de la dirección, ya que a menudo se presentan al mismo tiempo; sin embargo, para fines metodológicos, se estudiarán como muestra la figura 2.9.



Figura 2.9 Etapas de la dirección

Toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona, entre varias alternativas, el curso de acción óptimo.

Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como *el motor de los negocios*; y, en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

Esta etapa forma parte de la dirección porque constituye una función que es inherente a los gerentes, aunque resulte obvio mencionar que a lo largo de todas las etapas del proceso administrativo se toman decisiones, por lo que algunos autores la consideran en la etapa de planeación.

Motivación

En su acepción más sencilla, *motivar* significa mover, conducir, impulsar a la acción. Tradicionalmente se ha considerado que la función del gerente es motivar al personal para que éste sea más productivo.

Sin embargo, la administración moderna postula que un adecuado estilo de dirección promueve las condiciones necesarias para que el personal se automotive y se autodirija. Precisamente, la distinción básica entre un líder y un gerente consiste en que al primero la gente lo sigue porque inspira un sentimiento de confianza y compromiso; mientras que el segundo (el gerente) tiene que *empujar* o motivar al personal para que trabaje. La cualidad esencial del líder es que establece las condiciones para que la gente se automotive, a diferencia del ejecutivo no líder, quien intenta constantemente motivar a su personal, ya que éste se ha acostumbrado a trabajar sólo mediante la relación estímulo-respuesta.

La motivación es el proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia el logro de los objetivos.

Es importante que el directivo conozca las teorías de motivación más importantes, ya que para incrementar la productividad y la calidad del personal es necesario comprender los factores que influyen en la motivación durante el trabajo, de tal forma que sea posible establecer aquellas condiciones necesarias para lograr la motivación. Tres son las teorías más importantes acerca de la motivación: la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, la motivación e higiene de Herzberg y las necesidades secundarias de McLelland.

Comunicación

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección.

La comunicación es el proceso a través del cual se trasmite y recibe información.

La comunicación se clasifica en:

- a) Vertical. Cuando fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, órdenes, instrucciones.
 - b) Horizontal. Cuando se presenta en niveles jerárquicos semejantes: correspondencia interna, memoranda, circulares, juntas, etcétera.
 - c) Verbal. Cuando se trasmite oralmente.
 - d) Escrita. Cuando se difunde mediante material escrito o gráfico.
-
- e) Formal. Cuando surge de la estructura y procesos de la empresa.
 - f) Informal. Cuando se origina en la relación personal de los miembros de la organización.

Requisitos de la comunicación efectiva

Una comunicación eficaz implica la existencia de los siguientes requisitos:

- Claridad. La comunicación debe ser clara; el lenguaje en que se exprese debe ser accesible a los receptores.
- Integridad. La comunicación debe servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa.
- Aprovechamiento de la comunicación informal. La comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la comunicación informal.
- Equilibrio. Toda acción administrativa debe acompañarse del plan de comunicación correspondiente.
- Moderación. La comunicación debe ser la estrictamente necesaria y concisa.
- Difusión. La comunicación formal de la empresa debe efectuarse por escrito y darse a conocer.

Liderazgo

Consiste en inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización.

El estilo de dirección o de liderazgo se refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados.

El liderazgo está constituido por tres elementos: autoridad, delegación y supervisión.

a) Autoridad

Es la facultad para dar órdenes y exigir que sean cumplidas.

La autoridad es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer.

La autoridad es el ejercicio del poder. Uno de los elementos más importantes de la autoridad es el ejercicio del *mando o poder*.

Tipos de autoridad

- Formal. Cuando emana de un puesto superior para ser ejercida sobre otras personas.
- Personal o informal. Se origina en las características y capacidades del individuo.

b) Delegación

Aquí se manifiesta claramente la esencia de la dirección, ya que administrar es *hacer a través de otros*.

La delegación es la concesión de autoridad y responsabilidad para actuar.

Ventajas:

- Permite al directivo dedicarse a las actividades de más importancia, en tanto que las funciones detalladas y rutinarias se delegan.
- A través de ésta la responsabilidad se comparte.
- Motiva a los subordinados al hacerlos partícipes del logro de los objetivos.

c) Supervisión

La supervisión consiste en garantizar y asegurar que las actividades se realicen de acuerdo con lo planeado.

Este término se aplica por lo general a niveles jerárquicos inferiores, aunque todo administrador, en mayor o menor grado, lleva a cabo esta función. Mediante la supervisión se apoya al personal, para verificar que logren los objetivos.

Técnicas de dirección

La dirección es la etapa más representativa de la administración ya que en ésta se efectúan las demás etapas del proceso administrativo. Durante ésta el directivo utiliza múltiples técnicas; algunas de las más usuales son:

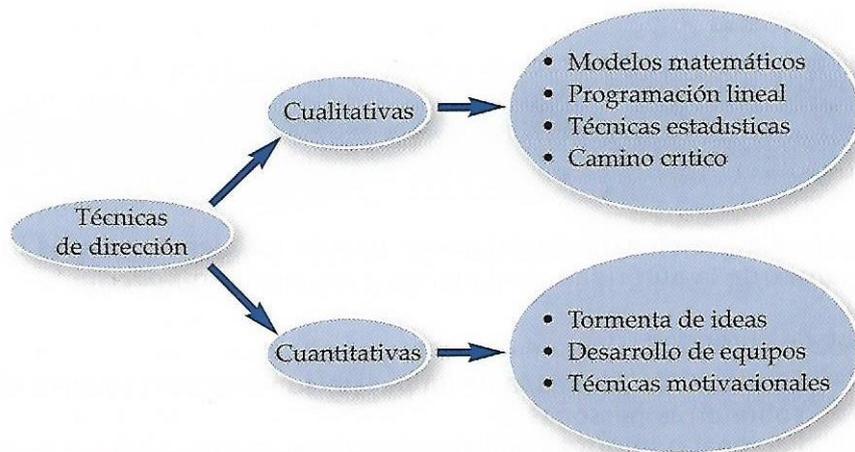


Figura 2.10 Técnicas de dirección

En el siguiente link encontraras información que te ayudará con la realización de tu actividad de aprendizaje y a resolver tu actividad integradora.

<https://www.youtube.com/watch?v=zCg8rRNMBtQ>

Sesión 3

Control

A través del control se garantiza el cumplimiento de los planes. Si el control se conceptualiza como la última etapa del proceso administrativo, esto no significa que en la práctica suceda de la misma manera; la planeación y el control están relacionados a tal grado, que en muchas ocasiones el administrador difícilmente puede delimitar si está planeando o controlando; incluso para algunos autores el control forma parte de la planeación misma. La información obtenida a través del control es básica para poder reiniciar el proceso de planeación.

El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

El control es un medio de retroinformación que sirve para reiniciar el proceso administrativo. Si el fin último de la administración es la calidad y eficiencia, la manera de verificar que esto se ha logrado es a través del control.

Uno de los principios de la calidad total estipula que la prevención es la mejor forma de control, porque si se planean las actividades y se capacita al personal para trabajar con eficiencia, seguramente se minimizarán los errores y se evitará el control correctivo. La aspiración fundamental de la administración es el autocontrol y la autodirección.

Lo ideal es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que propicien la máxima satisfacción del personal, de los clientes y de los accionistas, para cumplir la misión de la empresa.

Etapas

Las etapas del control son: establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación.



Figura 2.11 Etapas del control

Establecimiento de estándares

Un estándar es la unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón, para efectuar el control.

Los estándares deben abarcar las funciones básicas y áreas clave de resultados; también son conocidos como indicadores.

Medición de resultados

La medición de resultados consiste en la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados.

La medición implica la determinación, detección de fallas, desviaciones o no conformidades en relación con los estándares. El establecimiento de las unidades de medida en ocasiones resulta complejo, sobre todo en áreas con funciones eminentemente cualitativas. Para

llevar a cabo esta función se utilizan primordialmente los sistemas de información y los indicadores. La efectividad del proceso de medición dependerá directamente de la información recibida, la cual debe ser: oportuna, es decir, que se aplique a tiempo; confiable o exacta; válida, lo que implica que mida realmente el fenómeno en cuestión con unidades de medida apropiadas; y fluida, o que se canalice por los medios de comunicación más adecuados.

Corrección

La corrección es la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades en relación con los estándares.

Antes de iniciar la acción correctiva es importante reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. Existen diversas técnicas para determinar la causa real del problema; entre éstas destacan las siete herramientas de Ishikawa.

Retroalimentación

La retroinformación consiste en la retroalimentación de los resultados obtenidos para efectuar mejoras en el proceso.

De la calidad de la información depende el grado y rapidez con que se retroalimiente el sistema. La retroinformación es fundamental para lograr la mejora continua, y es el sustento de la planeación.

Importancia

El control es de vital importancia, dado que:

- Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.
- Promueve el aseguramiento de la calidad.
- Protege los activos de la empresa.
- Se garantiza el cumplimiento de los planes.
- Establece medidas para prevenir errores, y reducir costos y tiempo.
- Sirve para determinar y analizar las causas que originan las desviaciones, y evitar que se repitan.
- Es el fundamento para el proceso de planeación.

Técnicas

Las técnicas de planeación son también técnicas de control, dentro de las cuales destacan, por su mayor efectividad, los sistemas de información y los indicadores. La figura 2.12 muestra las principales técnicas de control.

En el siguiente link encontraras información que te ayudará con la realización de tu actividad de aprendizaje y a resolver tu actividad integradora.

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

Sesión 4

Actividad de Aprendizaje 3

Nombre del estudiante: _____ Grupo: _____

Fecha: _____

Contenidos	Etapas del proceso administrativo
Competencias Disciplinares	6. Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno socioeconómico.
Atributos de las competencias genéricas	5.1 Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo. 6.4 Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.

Instrucciones: revisa tu material, ve los videos que se te proporcionan en los links, ya que estos te ayudarán para poder resolver adecuadamente la actividad de aprendizaje.

Crea un cuadro sinóptico del proceso administrativo y sus etapas, señalando lo más relevante de cada una de estas etapas.

ASIGNATURA. Principios de Administración	LISTA DE COTEJO Bloque 2 ADA 3	Nombre de Evidencia: Cuadro sinóptico del proceso administrativo y sus etapas. Valor: 15 puntos
GRADO y GRUPO:	FECHA:	

Elemento	Valor en pts.	Valor alcanzado	Observaciones
Organización y contenido			
La información se estructura de lo general a lo particular, partiendo del título.	2		
La información se organiza de izquierda a derecha.	1		
La información se estructura de forma jerárquica (con divisiones y subdivisiones)	2		
La información se desglosa a través de llaves.	1		
Se incluye toda la información pertinente y necesaria del proceso administrativo y sus etapas, así como las características de cada una de estas.	3		
Se incluyen conceptos breves que muestran la descripción del tema.	3		
La información presenta una estructura clara y hace posible interpretar con facilidad el contenido.	3		
Total	15		

Nombre del alumno	Calificación del ADA	Observaciones
1.		
2.		
3.		
4.		

Nota importante el equipo que no entregue la actividad de aprendizaje en el tiempo establecido perderá 2 puntos, teniendo hasta día siguiente para entregar la actividad, de no cumplir perderá otros dos puntos y se le dará un día más de prórroga, transcurridas 48 horas (dos días después de la fecha de entrega la actividad ya no tendrá ningún valor).

Reforzamiento

1. Etapa de la planeación estratégica que se define como el conjunto de valores, postulados o creencias que orientan la conducta de la organización.

- A) Filosofía B) Credo C) Misión D) Visión

2. Etapa de la división del trabajo que consiste en la disposición de las funciones de la organización por orden de mando, grado o importancia.

- A) Jerarquización B) Departamentalización C) Descripción de funciones D) Descripción de ideas

3. Tipo de organigrama que combina por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical.

- A) Circular B) Funcional C) Estructural D) Mixto

4. Proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia el logro de los objetivos.

- A) Motivación B) Toma de decisiones C) Comunicación D) Liderazgo

5. Proceso a través del cual se transmite y recibe información.

- A) Motivación B) Toma de decisiones C) Comunicación D) Liderazgo

6. Tipo de comunicación que se transmite de forma oral.

- A) Verbal B) Escrita C) Formal D) Informal

7. Etapa de control que consiste en la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados.

- A) Establecimiento de estándares B) Medición C) Corrección D) Retroalimentación

8. Etapa del proceso administrativo que consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de los métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

- A) Planeación B) Organización C) Dirección D) Control

ASIGNATURA: Principios de administración.	LISTA DE COTEJO Bloque 2	Evidencia: Elaboración de una presentación en power point sobre el proceso administrativo y la creación de una empresa. Valor 60 puntos		
GRADO y GRUPO:		FECHA:		
Elemento	Valor en pts.	Valor alcanzado	Observaciones	
Entregan el trabajo digitalmente en un cd	2			
El trabajo es creativo	2			
Estructura: <ul style="list-style-type: none"> • Portada con datos de identificación (Nombre de la escuela, nombre del alumno (a), título creativo del trabajo, fecha de entrega). • Introducción • Actividades • Conclusión. 	2			
<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de letra Times New Roman 12. • Alineación justificada. • Interlineado 1.5. • Títulos centrados en negrita. • Subtítulos alineados a la izquierda en negrita. • Márgenes 2.5. 	2			
Utilizan correctamente los signos ortográficos y de puntuación.	3			
Contenido				
Presenta una portada inicial la cual contenga el nombre comercial de la empresa y el logotipo de la misma.	2			
Define el giro de la empresa, el o los productos, los clientes y el o los mercados a los cuales se dirige.	3			
Calcula los recursos requeridos: financieros, materiales, humanos y tecnológicos, así como sus fuentes de financiamiento y los trámites legales, fiscales y administrativos que se requieren para poner en funcionamiento la empresa.	8			
Elabora el plan de la empresa: misión, visión, objetivos, estrategias, políticas y presupuestos	6			
Realizan: la mercadotecnia para su producto.	5			

Elaboran la departamentalización, la descripción de funciones y de actividades (organigrama) así como manuales de políticas de la empresa y de cada uno de los puestos de la misma.	6		
¿Cuál será el tipo de liderazgo por el que se optará y por qué?	4		
¿Cómo se van a medir los resultados obtenidos para revisar que sean correctos?	4		
Identifican las etapas del proceso administrativo a la que pertenecen cada uno de Los puntos anteriores.	5		
Incluyen las referencias bibliográficas en las cuales se basaron para realizar el trabajo.	3		
En la conclusión argumenta de manera individual como utilizará en su vida diaria y en su entorno lo aprendido en el bloque, extensión ½ cuartilla.	3		
Total	60		

NOTA: Si entrega posterior a la fecha establecida tendrá 10 pts. menos, en caso de entregar posterior a 24 hrs., perderá 20 puntos, posterior a las 48 horas la integradora no tendrá valor.

***En caso de plagio parcial o total la puntuación de la actividad se pierde en su totalidad.**

*** Si no entrega la lista de cotejo perderá 10 puntos de su calificación.**

Nombre del alumno	ADAS	Proyecto	Calif.	Firma de conformidad con el resultado
1.				
2.				
3.				
4.				

Niveles de dominio	Preformal 0-59	Receptivo 60-69	Resolutivo 70-79	Autónomo 80-89	Estratégico 90-100

Evaluación metacognitiva				
Estima el nivel de logro de los siguientes desempeños y estima que debes hacer para mejorar.				
1 Necesito ayuda		2 Lo puedo hacer solo		3 Lo puedo enseñar a otros
Desempeños	1	2	3	
Entrego mis evidencias en tiempo y forma con todos los elementos con que debe contar.				
Participo de manera activa en la elaboración de las ADAS.				
Puedo identificar la fase de la planeación y realizar mi FODA personal.				
Puedo clasificar las diferentes etapas del proceso admirativo .				
Puedo identificar como está integrada cada etapa de este proceso.				
Después de los temas vistos puedo emplear un mi contexto escolar y en la vida diaria las etapas del proceso administrativo.				

Referencias bibliográficas.

Münch, L. (2007) *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson educación.

Münch L., García J. (2019) *Fundamentos de Administración* México: Trillas

Barajas J. Curso introductorio a la administración, México: Trillas

<https://www.lifeder.com/principales-enfoques-teoricos-administracion/>
<https://www.gestiopolis.com/teorias-de-la-administracion/>