

**Nombre de alumno: Diana Belén López Gómez**

**Nombre del profesor: Arq. José Pavelt Gómez Sánchez**

**Nombre del trabajo: Mapa conceptual; Dirección y Liderazgo.  
Cuadro sinóptico; Evaluación y Control.**

**Materia: Administración de obras.**

**Grado: 9° cuatrimestre**

**Grupo: Arquitectura**

# Dirección y liderazgo

La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo.

## Importancia

Es en la dirección donde se realiza todo lo planeado y se ejecutan propiamente todos los elementos de la administración.

Al dirigir se aplican todas las etapas del proceso administrativo y el éxito de cualquier empresa se deriva en gran parte de una acertada dirección.

## Toma de decisiones

Es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptimo.

- Requisitos para la toma de decisiones:
- Definir el problema
  - Plantear alternativas
  - Analizar repercusiones
  - Evaluar costo-beneficio

- Etapas en la toma de decisiones:
- Definición del problema
  - Determinación de alternativas
  - Selección y evaluación de alternativas
  - Implantación
  - Evaluación de resultados

### Definición y análisis del problema

Algunos lineamientos para identificar el problema son: Basarse en información completa, fidedigna y oportuna (estadísticas, informes, proyecciones, etcétera), No confundir el problema con las causas ni con los efectos, Aplicar técnicas para definir las causas, Definir parámetros, variables y restricciones.

### Determinación y selección de alternativas

Cuando se han identificado varias alternativas se elige la óptima de acuerdo con el costo-beneficio.

### Implantación

Una vez que se ha elegido la alternativa óptima, se deberán establecer todas las actividades para implantarla y para efectuar un seguimiento de los resultados, para lo cual puede elaborarse un programa de acción.

## Motivación

En su acepción más sencilla, motivar significa "mover, conducir, impulsar a la acción".

### Pirámide de necesidades de Abraham Maslow

Establece que la naturaleza humana posee, en orden de predominio, cuatro necesidades básicas y una de crecimiento que le son inherentes:

- Básicas**
- **Fisiológicas.** Aquellas que surgen de la naturaleza física del ser humano.
  - **De seguridad.** Necesidad de no sentirse amenazado, a tener un empleo estable.
  - **De amor o pertenencia.**
  - **De reconocimiento.** La necesidad de confianza en sí mismo.

- Crecimiento**
- **Autorrealización:** El deseo de todo ser humano de realizarse por medio del desarrollo de su propia potencialidad.

## Comunicación y sus tipos

La comunicación puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información.

La comunicación consta de tres elementos básicos:

- **Emisor**, en donde se origina la información.
- **Transmisor**, a través del cual fluye la comunicación.
- **Receptor**, que recibe y debe entender la información.

- Tipos de comunicación:**
- Formal
  - Informal
  - Vertical
  - Horizontal
  - Verbal.
  - Escrita.
  - No verbal.

- Requisitos de la comunicación efectiva
- Oportunidad.
  - Sencillez y claridad.
  - Integridad.
  - Aprovechamiento de la organización informal.
  - Concisión.
  - Difusión.
  - Credibilidad.

## Liderazgo

El liderazgo es la capacidad que posee una persona para influir y guiar a sus seguidores hacia la consecución de una visión.

- Cualidades para un líder nato:
- Conocimientos tecnológicos
  - Conocimientos administrativos
  - Competencias personales (visión, autocontrol, seguridad en si mismo, creatividad e iniciativa, sentido común, actitud positiva, sinceridad, justicia y lealtad.)

- Los elementos de la autoridad son:
- **Mando**
  - **Delegación**
  - **Formal.** Surge de la posición y jerarquía conferida por la organización, es decir, la que emana de un superior para ser ejercida sobre otras personas. Puede ser:
    - **Lineal.**
    - **Funcional.**
    - **Técnica o staff.**
    - **Personal.**

**Delegación:** La delegación es la concesión de autoridad y responsabilidad para tomar y ejecutar decisiones.

**Mando:** El ejercicio de la autoridad es el mando. El mando asume dos formas: órdenes e instrucciones.

## Herramientas de dirección

Las técnicas o herramientas de las que puede auxiliarse el ejecutivo para tomar decisiones son las mismas que las de dirección.

Pueden ser cualitativas cuando se basan en el criterio, la experiencia y las habilidades de quienes las toman.

Cuantitativas cuando utilizan métodos matemáticos, estadísticos y de ingeniería económica.

- Cualitativas**
- Tormenta de ideas.
  - Delphi.
  - Círculos de calidad.
  - Equipos de trabajo.

- Cuantitativas**
- Herramientas de calidad.
  - Cadena de fines y medios.
  - Análisis marginal.
  - Análisis costo-efectividad.
  - Árboles de decisiones.
  - Modelos.
  - Camino crítico.
  - PERT.
  - Punto de equilibrio.
  - Análisis de correlación.
  - Líneas en espera.
  - Mínimos cuadrados.
  - Programación lineal.

## Principios de dirección

### Resolución de conflictos

**Aprovechamiento del conflicto:** Los conflictos y obstáculos deben visualizarse como oportunidades ya que obligan al directivo a pensar en soluciones y nuevas estrategias.

**Impersonalidad de mando:** Cuando un directivo o jefe emita una orden es necesario que explique a sus colaboradores que ésta surge por una necesidad de la empresa, en otras palabras, no debe existir prepotencia ni abuso de autoridad.

### Coordinación de intereses

**De la vía jerárquica:** las ordenes deben ser transmitidas a través de las líneas de comunicación definidas en la organización, de lo contrario surgen conflictos, fugas de responsabilidad y debilitamiento de autoridad.

## Proceso de dirección

**Toma de decisiones** → Se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización.

**Motivación** → Se trasmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades

**Comunicación** → Se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa

**Liderazgo** → Se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas hacia el logro de la misión de la empresa.

# Evaluación y control

## El control y su importancia

La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa.

- El control es de vital importancia dado que:
- Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.
  - Promueve el aseguramiento de la calidad.
  - Protección de los activos de la empresa.
  - Garantiza el cumplimiento de los planes.
  - Establece medidas para prevenir errores y reducir costos y tiempo.
  - Se detectan y analizan las causas que originan las desviaciones, para evitar que se repitan.
  - Es el fundamento para el proceso de planeación.

## Proceso de control

**Establecimiento de estándares e Indicadores** El control implica verificar que los resultados estén de acuerdo con lo planeado, para lo cual se requiere establecer indicadores o unidades de medición de resultados.

**Medición y detección de desviaciones.** Consiste en medir la ejecución y los resultados mediante la aplicación de unidades de medida, definidas de acuerdo con los estándares establecidos, con la finalidad de detectar desviaciones.

**Corrección.** La corrección es la acción y aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades con relación a los estándares o indicadores.

**Retroalimentación.** La retroinformación proporciona elementos para efectuar mejoras en el Sistema administrativo y para prever la posible existencia de fallas y errores.

## Herramientas de control

Todas las herramientas o técnicas de planeación son técnicas de control. Las técnicas de control se aplican en todas las áreas funcionales de la empresa.

Para que el control sea efectivo debe desarrollarse de manera integral y aplicarse continuamente a la empresa. El control puede ser:

- Preliminar.** Es aquel que se efectúa antes de realizar las actividades.
- Concurrente.** Se ejerce de manera simultánea a la realización de actividades, como un proceso continuo.
- Posterior.** Se aplica después de haber realizado las actividades.

## Sistemas de control

Para establecer un sistema de control se requiere:

- Contar con objetivos y estándares e indicadores.
- Capacitar al personal para que comprenda y aplique los controles.
- Evaluar la efectividad de los controles.

Algunos de los sistemas de control más usuales son:

- Reportes e informes { Al diseñar, elaborar y presentar un informe es conveniente tomar en cuenta los siguientes lineamientos: Confiabilidad, Unidad del tema, Indicativos, Claridad y concisión, Gráficas y audiovisuales, Frecuencia, Oportunidad.
- Sistemas de información { Los sistemas de información comprenden todos aquellos medios a través de los cuales se procesan los datos e informes relativos al funcionamiento de todas y cada una de las actividades de la organización.
- Formas { Las formas impresas son elementos indispensables para la transmisión y registro de datos relativos a las actividades que se desarrollan en cada departamento.
- Auditoria { La auditoría es la revisión sistemática de los resultados de la empresa. Ésta puede ser contable y administrativa.

## Indicadores

Los indicadores de actuación o estándares son un patrón para evaluar los resultados.

Permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, minimizando errores y, consecuentemente, evitando pérdidas de tiempo y dinero.

Independientemente del tamaño de la empresa, los objetivos e indicadores bien establecidos son los estándares que sirven para evaluar el logro de resultados.

Una de las ventajas de este método es que se utilizan razones o indicadores cuantitativos para cada uno de los factores anteriormente mencionados;

## Principios de control

- Equilibrio { La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos para verificar que se cumpla con la responsabilidad conferida y que la autoridad se ejerza.
- Indicadores o estándares { Sirven de patrón para evaluar los resultados la efectividad del control está en relación directa con la precisión de los indicadores ya que éstos permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, minimizando errores y, consecuentemente, evitando pérdidas de tiempo y dinero.
- Oportunidad { El control eficaz, requiere ser oportuno y propiciar que se aplique antes de que se efectúen errores, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación. Es indispensable que los controles existan en tiempo y forma.
- Desviaciones { Las no conformidades o desviaciones que se presentan en relación con los planes deben ser analizadas, para detectar las causas que las originaron a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas.
- Costeabilidad { Un sistema de control debe justificar el costo que representa en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que éste reporte. Solo deberá implantarse si su costo se justifica ante los resultados esperado.
- Excepción { El control debe aplicarse preferentemente a las actividades excepcionales y representativas a fin de reducir costo y tiempo con la finalidad de aplicarlo a funciones estratégicas. Es necesario que en una empresa se utilice la estadística como un medio de control por excepción.
- Función controlada { El responsable de aplicar el control no debe estar involucrado con la actividad a controlar. La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada ya que el control pierde efectividad.