



**Nombre de alumnos: Cristhian Nájera Jiménez.**

**Nombre del profesor: Mireya Del Carmen García .**

**Nombre del trabajo: “Mapa Conceptual”.**

**Materia: Dirección Y Liderazgo.**

**Grado: 7mo Cuatrimestre.**

**Grupo: “A”**

Comitán de Domínguez Chiapas a 05 de Noviembre Del 2021.

# UNIDAD 1

## 1.1 GENERALIDADES DE DIRECCIÓN

### SE DICE QUE

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 del administrador.

Por su parte, Koontz y O'Donnell adoptan el término dirección, definiendo ésta como "la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados".

### Teorías Gerenciales De Douglas Mc Gregor

La aportación principal de Douglas es la teoría "X" y la teoría "Y", en ésta se clasifica a dos tipos de gerentes-supervisores-directivos predominantes en los ambientes laborales, a saber:

Tradicionales, teoría "X", con poca confianza en el trabajador.

Humanistas, teoría "Y", que ve a los trabajadores, empleados y colaboradores como personas con grandes

Supuestos de la teoría "X"  
1. La gerencia es la única responsable de la organización de los elementos de una empresa productiva: dinero, materiales, equipo, personas, en pro de sus fines económicos.  
2. Las personas deben orientar sus esfuerzos, modificar su conducta y adaptarla a las necesidades.  
3. Para identificar las necesidades de la organización, es necesaria la participación activa de la gerencia.  
4. El trabajo es castigo divino. "Ganarás el pan con el sudor de tu frente"

Supuestos de la teoría "Y"  
1. Todos los colaboradores de una empresa son responsables de los resultados y al hacerlos partícipes, se auto realizan, por lo que los resultados esperados serán mayores.  
2. La autorrealización genera creatividad, fundamental en la empresa para ésta que funcione bien y se expanda.  
3. El ser humano tiene mucho talento y en la empresa sólo se utiliza una mínima parte de sus capacidades.  
4. El trabajo es natural en el ser humano y resulta divertido si así lo creamos como directivos-superiores.

Y no por las necesidades de la organización. Teoría "Y"  
1. El ser humano tiene iniciativa y es responsable.  
2. Le gusta apoyar y alcanzar objetivos valiosos.  
3. Puede auto controlarse y auto dirigirse para alcanzar sus metas.

Teoría "Y"  
1. Hay que establecer ambientes agradables de trabajo para que los colaboradores alcancen las metas establecidas y aporten ideas que fomenten y desarrollen su potencial para el crecimiento de la organización. Se debe fomentar la toma de decisiones de los colaboradores.  
2. Permitir que los colaboradores amplíen, permanentemente, la autodirección con el fin de enriquecer sus puestos.  
3. Ver a los colaboradores.

Valores del supervisor Teoría "X"  
1. El trabajador es perezoso por naturaleza.  
2. No tiene ambición, no le gusta aceptar responsabilidad, prefiere que lo dirijan.  
3. Sólo se preocupa por él.

Actitudes derivadas Teoría "X"  
1. Hay que dar a la gente trabajo fácil y bien organizado.  
2. Hay que controlar mucho al subordinado.  
3. Establecer reglas firmemente sólidas con sistemas rutinarios.  
4. Ver a los subordinados.

Resultados Teoría "X"  
1. La gente será más disciplinada.  
2. En el mejor de los casos, se cumplirá con lo planeado. La aplicación de la resolución de los problemas tendrá una agilidad en tanto no haya pérdida de tiempo por discusión en grupos; la calidad de las decisiones dependerá de la calidad del jefe.  
3. El trabajador carecerá de autoestima y autorrealización.

### Sistemas de Dirección de Likert

Likert creó el denominado lidermómetro, "conjunto de escalas para evaluar el desempeño de un líder y la satisfacción de los miembros o colaboradores".

### EN LAS CUALES

**Ubica cuatro estilos gerenciales comunes:** el primero es el autoritario explotador, caracterizado por el temor y las amenazas, donde la comunicación fluye de arriba hacia abajo, y las decisiones se toman desde la cúspide de la organización

El segundo estilo es el autoritario benevolente, donde el cumplimiento se logra mediante recompensas, aquí la información va de abajo hacia arriba, y muy esporádicamente se dirige hacia arriba

El tercer estilo, el consultivo, obtiene el cumplimiento como resultado de las recompensas, y en ocasiones ocupa algunos castigos y propicia cierto involucramiento

Y el último estilo, el gerencial grupal o democrático, encierra e involucra a todos los niveles jerárquicos, así como la toma de decisiones y el flujo de comunicación

### Modelo de Madurez-Inmadurez de Argyris

Chris Argyris, en relación con los temas de la personalidad y la organización, sostiene que "el hombre ha sido educado en occidente con criterios distintos de los que las empresas exigen. Recalca que las acciones emprendidas por las personas serán guiadas por las experiencias propias del individuo, y acepta que tales acciones son producto de las percepciones, por esa razón pone énfasis en la heterogeneidad de los factores implicados en los actos de los colaboradores.

## 1.2 PRINCIPIOS DE DIRECCIÓN

### CABE RECALCAR QUE

Los principales principios de la dirección que debemos considerar como una guía para el desempeño eficiente y eficaz en cualquier empresa son los siguientes:

EL PRICIPIO DE LA COORDINACION DE INTERESES: El logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logren coordinar los intereses del grupo y aun los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel.

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.

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.

DE LA VÍA JERÁRQUICA: Al transmitirse una orden deben seguirse los conductos previamente establecidos y jamás emitirlos sin razón y en forma constante.

DE LA RESOLUCIÓN DEL CONFLICTO: Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto que sea posible y de modo que, sin lesionar la disciplina, produzcan el menor disgusto a las partes.

APROVECHAMIENTO DEL CONFLICTO: El conflicto es un problema, que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que, al obligar al administrador a pensar en soluciones, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

DE LA MOTIVACIÓN: Debe procurarse aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones.

DEL LIDERAZGO: La eficacia y eficiencia de la dirección de personal, dependerá en gran medida de la comprensión y aplicación de medidas a sabiendas de que el personal que se involucra en su organismo social, tiende y es influenciado por quien le ofrece medios para la satisfacción de sus metas personales.

POR OTRO LADO DESTACAN LOS PRINCIPIOS PROPUESTOS POR Koontz Y O'Donnell.

A) PRINCIPIO DE DIRIGIR EL OBJETIVO: Cuando más sean capaces los administradores de armonizar las metas personales de los individuos con las metas de la empresa, tanto más eficaz y eficientemente será ésta.

B) PRINCIPIO DE ARMONIA DEL OBJETIVO: La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa.

C) PRINCIPIO DE UNIDAD DE MANDO: La finalidad de este principio es evitar posibles conflictos resultantes de la delegación simultanea de las funciones de varios superiores en un solo subordinado, sin que ninguno de ellos efectúe un control amplio sobre las actividades.

### LOS 8 PRINCIPIOS DE DIRECCIÓN DE HENRY FAYOL

**1.- División del trabajo:** Henry Fayol plantea que la organización debe ser dividida entre los individuos y departamentos. Esto se debe a que una división del trabajo conduce a la especialización, la especialización y la eficiencia aumenta, mejora la eficacia y la productividad y la rentabilidad de la organización

**2.- Autoridad y responsabilidad:** Según Henri Fayol, debe haber un equilibrio entre la autoridad (poder) y responsabilidad (funciones) (ver más sobre la diferencia entre autoridad y poder)

**3.- Disciplina:** Disciplina significa el respeto a las normas y reglamentos de la organización, la disciplina puede ser auto-disciplina, o puede ser forzada

**4.- Unidad de Mando:** Dentro de los 14 Principios de Henry Fayol un subordinado (empleado) debe tener sólo un superior (jefe o gerente). Un subordinado debe recibir órdenes de un solo superior, en otras palabras, un subordinado debe informar a un solo superior.

**5.- Unidad de Dirección:** Según los 14 Principios de Henry Fayol todas las actividades que tengan el mismo objetivo deben ser dirigidas por un gerente, y debe utilizar un plan y procedimientos establecidos, esto se conoce como unidad de dirección.

**6.- Subordinación de interés individual al interés general:** en una organización, hay dos tipos de interés, a saber, el interés individual de los empleados, y el interés general de la organización, el interés individual se le debe dar menor importancia, mientras que el interés general debe tener mayor importancia.

**7.- Remuneración:** La remuneración es el precio por los servicios recibidos, si una organización quiere que los empleados sean eficientes y de mejor rendimiento, entonces debe tener una buena política de remuneración, esta política debe dar la máxima satisfacción tanto para el empleador como para los empleados.

**8.- Centralización:** En la centralización, la autoridad se concentra sólo en pocas manos, sin embargo, en la descentralización, la autoridad se distribuye a todos los niveles de gestión, ninguna organización puede ser completamente centralizada o descentralizada.

**9.- Cadena escalár:** Jerarquía es una línea de autoridad o cadena de mando. Según los 14 Principios de Henry Fayol la jerarquía une a todos los miembros (directivos y empleados) de arriba abajo, cada miembro debe saber quién es su superior.

**10.- Orden:** Debe haber una Orden de cosas y personas en la organización, para las cosas se llama orden material, para las personas se llama Orden Social, orden de materiales se refiere a «un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar»

**11.- Equidad:** Los gerentes deben utilizar la equidad en el trato con los empleados, la equidad es una combinación de bondad y justicia, equidad crea lealtad y devoción en los empleados.

**12. Estabilidad del personal:** Un empleado necesita tiempo para aprender su trabajo y llegar a ser eficiente. Por lo tanto, se le debe dar tiempo para ser eficiente, cuando él llega a ser eficaz, debe ser permanente, en otras palabras, los empleados deben tener la seguridad laboral.

**13. Iniciativa:** La administración debe fomentar la iniciativa, es decir, se debe alentar a los empleados a hacer sus propios planes y la ejecución de estos planes en los procesos de la empresa, esto traerá satisfacción a los empleados y a su vez el éxito de la organización

**14. Espíritu de cuerpo:** Espirit de Corps significa «espíritu de equipo», por lo tanto, la dirección debería crear la unidad, la cooperación y el espíritu de equipo entre los empleados, deben evitar la división y la política de gobierno.

## 1.3 ETAPAS DE DIRECCIÓN

**Toma de decisiones:** Una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas y la responsabilidad más importante del administrador es la toma de decisiones

Al tomar decisiones es necesario:

**Definir el problema:** Es necesario definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver y no confundirlo con los colaterales.  
**Analizar el problema:** Una vez determinado el problema es necesario desglosar sus componentes, así como los componentes del sistema en que se desarrolla a fin de poder determinar posibles alternativas de solución.

AL MISMO TIEMPO

**Evaluar las alternativas:** Consiste en determinar el mayor número, posible de alternativas de solución, estudiar sus ventajas y desventajas, así como su factibilidad de implementación, y los recursos necesarios para llevarlos a cabo

**La evaluación se lleva a cabo a través de:** Análisis de factores tangibles o intangibles, Análisis marginal, Análisis costo-efectividad.

**Elegir entre alternativas:** Una vez evaluadas las alternativas, se debe elegir la más idónea para las necesidades del sistema, y la que origine grandes beneficios; además, seleccionar dos o tres más para contar con estrategias laterales para casos imprevistos, las bases para elegir alternativas pueden ser: Experiencia, Experimentación, Investigación.

**Aplicar la decisión:** Es poner en práctica la decisión elegida, por lo que se debe contar con un plan para el desarrollo de la misma, el plan comprenderá: los recursos, los procedimientos y los programas necesarios para la implantación de la decisión.

**Integración:** El administrador elige y se apropia, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes.

**Motivación:** La motivación no es un concepto sencillo, surge de diversos impulsos, deseos, necesidades, anhelos y otras fuerzas, los administradores motivan cuando proporcionan un ambiente que induzca a los miembros de la organización a contribuir.

**Comunicación:** La comunicación es el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social, la comunicación en una empresa comprende múltiples interaccionares que abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados.

**Supervisión:** La supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente, este nivel aplica por lo general a niveles jerárquicos inferiores, aunque todo administrador, en mayor o menor grado, lleva a cabo esta función; por esto, de acuerdo con el personal criterio de los autores, se considerará la supervisión, el liderazgo y los estilos gerenciales como sinónimos, aunque referidos a diversos niveles jerárquicos.

**Autoridad:** La autoridad es la facultad de que está investida una persona dentro de una organización, para dar órdenes y exigir que sean cumplidas por sus subordinados, para la realización de aquellas acciones que quien las dicta considera apropiadas para el logro de los objetivos del grupo.

## 1.4 ELEMENTOS DE DIRECCIÓN

**1- LA PLANIFICACIÓN:** Como en muchos ramos prácticos, desde la programación de la informática hasta la ingeniería, el primer paso es la planificación, este es el paso más importante. Es menester saber la dirección de la compañía, determinar cuántos recursos son necesarios y cómo obtenerlos, y qué posibilidades realistas tiene el negocio de resultar un éxito rentable.

**2- LA ORGANIZACIÓN:** La organización está encaminada a combinar los componentes de un negocio de una manera armoniosa, las empresas tienen varios componentes, como la gente que trabaja en las instalaciones, la maquinaria que se usa para hacer los trabajos, los sistemas de informática y las relaciones externas, entre otros.

**3- EL MANEJO DE RECURSOS HUMANOS:** Muchos expertos dicen que los recursos humanos son el elemento más importante de cualquier negocio, un director empresarial debe decidir cuánta gente emplear, qué tipo de empleados buscar y cuánto pagarles.

**4- EL LIDERAZGO:** La dirección empresarial implica el manejo cotidiano de los empleados, es necesario guiar las actividades de los trabajadores y asegurarse de que estén encaminados hacia el beneficio de la empresa, Para ello es necesario tener un estilo de liderazgo adecuado, tratando bien a los empleados y sabiendo cambiar el estilo dependiendo de las circunstancias

**5- EL CONTROL:** No importa que tan eficaz sea la dirección diaria, siempre pueden presentarse situaciones que deban resolverse, a través del control se puede determinar la adherencia de los procesos al plan original determinado de la empresa, y las medidas que se toman cuando algún componente del sistema sale fuera de esas normas.

**6- ESTRATEGIA:** La estrategia empresarial se decide desde la dirección y es clave para el éxito de la empresa, Una buena estrategia llevará a mejores resultados a largo plazo y aumentará las probabilidades de supervivencia de la empresa.