



UDA

Mi Universidad

NOMBRE DEL ALUMNO (A):

MARTHA LAURA RUEDA GOMEZ.

NOMBRE DEL TEMA:

UNIDAD 3 Y 4.

PARCIAL:

1

NOMBRE DE LA MATERIA:

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN.

NOMBRE DEL PROFESOR:

BEATRIZ ADRIANA MÉNDEZ GONZALEZ

NOMBRE DE LA LICENCIATURA:

TRABAJO SOCIAL.

CUATRIMESTRE:

2

FASE MECÁNICA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

PLANEACIÓN

Se refiere a la estructuración o construcción de la organización hasta llegar a integrarla en su plenitud funciona esta para el desarrollo.

NOTAS

Es la primera ficha de este rompecabezas, dentro de ella se siguen los siguientes pasos: investigación del entorno e interna, planteamiento de estrategias, políticas y propósitos, así como de acciones a ejecutar en el corto, medio y largo plazo.

EJEMPLOS

- Apple ha implementado estrategias de crecimiento basadas en la innovación continua y la expansión a nuevos mercados
- Coca-Cola ha adoptado estrategias de diversificación para expandir su portafolio de productos.

Principios.

PRINCIPIO DE LA UNIVERSALIDAD.

La planeación debe comprender suficiente cantidad de factores como tiempo, personal, materia, presupuesto etc. de tal manera que al desarrollar el plan sea suficiente.

PRINCIPIOS UNIVERSALES EN ADMINISTRACIÓN.

1. **Planificación:** Establecer objetivos y estrategias para alcanzarlos.
2. **Organización:** Asignar recursos y estructurar la organización para alcanzar los objetivos.
3. **Dirección:** Liderar y motivar a los empleados para alcanzar los objetivos.
4. **Control:** Monitorear y evaluar el desempeño para asegurarse de que se alcanzan los objetivos.

PRINCIPIO DE RACIONALIDAD.

Todos y cada uno de los planes deben estar fundamentados lógicamente, deben contener unos objetivos que puedan lograrse y también los recursos necesarios para lograrlos.

CARACTERÍSTICAS DEL PRINCIPIO DE RACIONALIDAD.

1. **Análisis objetivo:** La toma de decisiones se basa en un análisis objetivo de los datos y la información disponible.
2. **Evaluación de opciones:** Se evalúan diferentes opciones y se selecciona la que mejor se ajusta a los objetivos y las necesidades de la organización.
3. **Planificación y programación:** Se establecen planes y programas para alcanzar los objetivos de la organización.
4. **Control y evaluación:** Se monitorea y se evalúa el desempeño de la organización para asegurarse de que se están alcanzando los objetivos.

EL PRINCIPIO DE LA PRECISIÓN.

Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque va a regir acciones concretas.

CARACTERÍSTICAS DEL PRINCIPIO DE PRECISIÓN.

Cuando se carece de planes precisos, cualquier negocio no es propiamente tal, sino un juego de azar, una aventura, ya que mientras el fin buscado sea impreciso, los medios que se coordinen serán, de manera necesaria, parcial o totalmente ineficaces.

Principios.

EL PRINCIPIO DE LA FLEXIBILIDAD.

Dentro de la precisión, todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan de este, ya en razón de la parte imprevisible, ya de las circunstancias que hayan variado después de la previsión.

PRINCIPIOS UNIVERSALES EN FLEXIBILIDAD.

- Todo plan preciso debe prever, en lo posible, varios supuestos o cambios que puedan ocurrir:
- Ya sea fijando máximos y mínimos, con una tendencia central entre ellos, como lo más normal.
 - Ya proveyendo de antemano caminos de sustitución para las circunstancias especiales que se presenten.
 - Ya estableciendo sistemas para su rápida revisión.

EL PRINCIPIO DE LA UNIDAD DE DIRECCIÓN.

Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno solo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben estar de tal modo coordinado e integrado que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.

CARACTERÍSTICAS DEL PRINCIPIO DE LA UNIDAD DE DIRECCIÓN.

- Es evidente que mientras hay planes inconexos para cada función habrá contradicciones, dudas, etc.
- Por ello, los diversos planes que se aplican en uno de los departamentos básicos: producción, ventas, finanzas y contabilidad, personal, etc.,
- Deben coordinarse de tal forma que en un mismo plan puedan encontrarse todas las normas de acción aplicables

EL PRINCIPIO DE FACTIBILIDAD.

Lo que se planee debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

CARACTERÍSTICAS DEL PRINCIPIO DE FACTIBILIDAD.

- Análisis de recursos:** Se evalúan los recursos disponibles, como personal, equipo, presupuesto y tecnología.
- Evaluación de limitaciones:** Se identifican las limitaciones y restricciones que pueden afectar la implementación de un proyecto o acción.
- Definición de objetivos realistas:** Se establecen objetivos realistas y alcanzables, considerando los recursos y limitaciones existentes.
- Planificación y programación:** Se establecen planes y programas para implementar el proyecto o acción, considerando los recursos y limitaciones existentes.

Tipología de la planeación.

CORTO PLAZO.

Cuando se determinan para realizarse en un término menor o igual a un año y pueden ser.

EJEMPLOS

- Inmediatos: Aquellos que se establecen hasta seis meses.
- Mediatos: Aquellos que se establecen mayores de seis meses

MEDIANO PLAZO.

Su delimitación es por un periodo de uno a tres años.

EJEMPLOS.

1. **Planeación Estratégica:** Se enfoca en la definición de objetivos y estrategias a mediano plazo para alcanzar la visión y la misión de la organización.
2. **Planeación Táctica:** Se enfoca en la planificación de acciones y recursos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos a mediano plazo.
3. **Planeación Operativa:** Se enfoca en la planificación de las operaciones diarias y semanales para alcanzar los objetivos tácticos a mediano plazo.

LARGO PLAZO.

Son aquellos que se proyectan a un tiempo mayor de tres años. En función que quien realiza la planeación existen tres tipos.

EJEMPLOS

- 1) la planeación estratégica.
- 2) la planeación táctica.
- 3) la planeación operativa.

Elementos de la planeación.

VISIÓN Y MISIÓN.

La visión de la organización indica cual es la meta que la organización persigue a largo plazo, incluyendo la forma en que ésta se conceptualiza a sí misma en la actualidad y en el futuro.

AL IGUAL.

La misión de una organización, es una breve y clara declaración de la razón de existir de la organización, los propósitos o funciones que la misma desea cumplir, su principal base de clientes y los principales métodos a través de los cuales la misma intenta lograr sus propósitos.

OBJETIVOS Y METAS.

A los objetivos que cumplen con un conjunto de características se les llama „objetivos EMARC,,, que es un acrónimo sencillo de recordar: Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Correctos en el tiempo.

EJEMPLOS.

De conocimientos: Analizar, conocer, describir, enumerar, explicar, recordar, relacionar, resumir, etc .

De habilidades : Aplicar, construir, demostrar, elaborar, experimentar, hacer funcionar, manejar, usar, utilizar, planificar, etc.

De actitudes: Aceptar, apreciar, comportarse, preferir, respetar, sentir, tolerar, valorar, etc.

OBJETIVOS Y JERARQUÍA.

Son aquellos que se proyectan a un tiempo mayor de tres años. En función que quien realiza la planeación existen tres tipos.

EJEMPLOS

- 1) la planeación estratégica.
- 2) la planeación táctica.
- 3) la planeación operativa.

Tipos de planes.

PLANES ESTRATÉGICOS.

La planeación estratégica es el proceso de definir la misión o negocio y los objetivos de la organización, considerando las amenazas y oportunidades del ambiente y otros factores.

Los planes estratégicos establecen los productos y servicios que se pretende ofrecer, los mercados y clientes que se desea atender y las formas de lidiar con la competencia.

La responsabilidad de definir los planes estratégicos es de la alta administración, casi siempre con la participación de funcionarios de otros niveles en ese proceso. Hay empresas que disponen de departamentos de nuevos negocios dedicados a esta tarea.

PLANES FUNCIONALES.

Los planes funcionales (llamados también estrategias o planes administrativos, departamentales o tácticos) se elaboran para posibilitar la realización de los planes estratégicos.

Los planes funcionales abarcan áreas de actividades especializadas de la empresa (marketing, operaciones, recursos humanos, finanzas, nuevos productos).

Son responsabilidad de los gerentes de esas áreas, que también pueden recibir la ayuda de unidades especializadas

PLANES OPERATIVOS.

La planeación operativa es el proceso de definir medios para la realización de objetivos, como actividades y recursos.

Los planes operativos, llamados también estrategias operativas, especifican las actividades y los recursos que son necesarios para realizar cualquier especie de objetivos.

Aunque los planes operativos sean más característicos de la base de la pirámide organizacional, siempre hay un contenido operativo en cualquier tipo de plan.

Principios.

- DEL OBJETIVO.

Todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.

La existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar realmente los objetivos, sin embargo, la realidad muestra que muchas veces se crean puestos con la consecuente implicación de costos y esfuerzos inútiles.

- ESPECIALIZACIÓN.

: El trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad.

El trabajo se realizara más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas, mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

- JERARQUÍA.

Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes.

En los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo.

Principios.

PARIDAD DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.

A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.

No tiene objeto hacer responsable a una persona por determinado trabajo si no se le otorga la autoridad necesaria para poder realizarlo.

- UNIDAD DE MANDO.

Al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe, y que los subordinados no deberán reportar a más de un superior.

- DIFUSIÓN.

Las obligaciones de cada puesto que cubren responsabilidad y autoridad, deben publicarse y ponerse, por escrito a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con las mismas.

Principios.

AMPLITUD O TRAMO DE CONTROL.

Hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de tal manera que éste pueda realizar todas sus funciones eficientemente.

Un gerente no debe ejercer autoridad directa a más de cinco o seis subordinados, a fin de asegurar que no esté sobrecargado, y que esté en la posibilidad de atender otras funciones más importantes.

DE LA COORDINACIÓN.

Las unidades de una organización siempre deberán mantenerse en equilibrio.

Todas las funciones deben apoyarse completamente y combinarse, a fin de lograr un objetivo común; en esta forma, la organización funcionara con un sistema armónico en el que todas sus partes actuaran oportunamente y eficazmente, sin ningún antagonismo.

CONTINUIDAD.

Una vez que se ha establecido, la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente

Etapas de organización.

DIVISIÓN DEL TRABAJO.

Consiste en la clasificación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, mediante la especialización y perfeccionamiento del trabajo.

IERARQUIZACIÓN

Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Implica la definición de la estructura de la empresa, por medio del establecimiento de centros de autoridad y comunicación que se relacionan entre sí.

DEPARTAMENTALIZACIÓN.

Es la división y agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud, se le conoce con el nombre de departamentalización.
Tipos: funcional, por productos, geográfica, clientes, por proceso, secuencia.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.

Es la última etapa de la división del trabajo y consiste en la especificación detallada de las actividades necesarias para llevar a cabo de la mejor manera un trabajo. Se realiza, a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta de distribución del trabajo o cuadro de distribución de actividades .

COORDINACIÓN.

Consiste en la sincronización y armonización de los esfuerzos de los recursos para realizar eficientemente las funciones.

FORMAS DE COORDINAR.

- Informal. Se realiza cuando las personas trabajan estrechamente.
- Formal jerárquica. Las actividades se coordinan a través de la supervisión directa y de manuales y sistemas.
- Estandarización. Se efectúa mediante el establecimiento y aplicación de estándares en los sistemas y requisitos que debe reunir el trabajo, el producto y/o el servicio.
- Cultura corporativa. Cuando todo el personal comparte los valores, visión y objetivos de la organización. Coordinación interpersonal.

Tipología de la organización.

LINEAL O MILITAR.

Se caracteriza porque la autoridad se concentra en una sola persona, que toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando.

FUNCIONAL.

Es comúnmente usada por ser la más práctica. Se basa en agrupar las funciones de acuerdo a las tareas básicas que se desempeña en la empresa.

- Mercadotecnia.
- Recursos humanos.
- Finanzas.
- Producción.
- Sistemas.

STAFF.

Este tipo de estructura surge por la necesidad de las empresas de contar con ayuda en el manejo de conocimientos por parte de especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea.

Es aconsejable en empresas medianas y grandes.

Tipología de la organización.

COMITÉS.

Consiste en asignar funciones o proyectos a un grupo de personas de la empresa que se reúnen y se comprometen para discutir y decidir en común los asuntos que se les encomiendan.

Son por lo regular de carácter temporal y existen en combinación con otros tipos de estructuras.

TIPOS DE COMITÉS.

- Directivo. Integrado por los accionistas o alta dirección de una empresa que se encarga de los asuntos estratégicos
- Ejecutivo. Es nombrado por el comité directivo, para que ejecute los acuerdos.
- De vigilancia. Personal de confianza que se encarga de supervisar las labores de los empleados de la empresa.
- Consultivo. Está formado por especialistas que por sus conocimientos o estudios emiten dictámenes sobre diversos asuntos.

Técnicas de organización.

ORGANIGRAMAS.

Conocidos también como gráficas de organización o cartas de organización, son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de ésta

FORMAS DE REPRESENTAR.

- Vertical.
- Horizontal.
- Circular.
- Mixto

MANUALES.

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

MANUALES DE ORGANIZACIÓN

- Introducción y objetivos del manual
- Historia de la empresa
- Misión, visión y filosofía organizacional
- Objetivos generales
- Objetivos de cada área
- Funciones
- Descripción de áreas o departamentos y puestos
- Cartas de organización. Organigrama
- Responsabilidad de los altos niveles
- Procedimientos
- Descripción de puestos y actividades
- Glosario de términos

MANUALES DEPARTAMENTALES.

- Objetivos de la empresa, los del departamento de que se trate y los de sus secciones básicas.
- Políticas y normas del departamento.
- Carta de organización general y departamental.
- Reglamentación de los aspectos de coordinación interdepartamental.
- Análisis de puestos.
- Descripción de funciones.
- Gráficas de procesos y flujo.
- Descripción de procedimientos.

ANÁLISIS DE PUESTOS.

Es una técnica en la que se clasifican pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal (puesto) y se definen las características, conocimientos y aptitudes que debe poseer el personal que lo desempeña (especificación del puesto).

CONTENIDO.

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO: Título, del puesto, Ubicación, Jerarquía, etc.
DESCRIPCIÓN GENÉRICA: Definición breve y precisa de las funciones básicas que se realicen en el puesto.
DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: Detalle de las actividades que se realizan en el puesto. Incluye actividades diarias y constantes y actividades periódicas y esporádicas.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO Enunciación precisa de los requisitos que debe reunir la persona que desempeña el puesto: Escolaridad y conocimientos, Requisitos físicos, mentales y de personalidad.

PROCESO DE ORGANIZACIÓN.

El proceso de organizar (o proceso de organización) consiste en dividir el trabajo y atribuir responsabilidades y autoridad a las personas.

Las principales etapas (o decisiones) en dicho proceso son:

- Analizar los objetivos y el trabajo a realizar.
- Dividir el trabajo de acuerdo con los criterios más apropiados para alcanzar los objetivos.
- Definir las responsabilidades de la realización del trabajo.
- Definir los niveles de autoridad.
- Diseñar la estructura organizacional.

División de trabajo.

IDENTIFICACIÓN DE LAS UNIDADES DE TRABAJO.

Una vez definidos los objetivos, el trabajo a realizar se divide en unidades o bloques, que abarcan las tareas necesarias para lograr uno o más objetivos

EJEMPLO.

Por ejemplo, suponga que usted forma parte de un grupo de estudios integrado por cinco personas y que la profesora les pide investigar sobre los modelos de administración que se usan en cinco empresas. Tres personas del grupo realizan el trabajo de campo, una se encarga de la bibliografía y la quinta redacta el informe. Observe cómo se dividió el trabajo en ese grupo.

DENOMINACIÓN DE LAS UNIDADES DE TRABAJO.

A los bloques de trabajo se les puede llamar departamentos, y cada uno de ellos realiza una parte del trabajo total que es necesaria para lograr los objetivos.

EJEMPLOS.

- Departamento es una designación genérica; se les puede llamar unidades, sectores, divisiones, gerencias, direcciones, secciones o áreas. Esos nombres son arbitrarios y cada organización puede usar los que desee.
- En ciertos casos, el departamento tiene una sola función de la organización (por ejemplo, el de administración de recursos humanos). En otros, un departamento concentra diversas funciones (por ejemplo, el de administración de recursos humanos y de servicios generales).

Centralización y descentralización de autoridad.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ORGANIGRAMA.

La estructura organizacional es el resultado de las decisiones sobre la división del trabajo y la atribución de autoridad y de responsabilidades a personas y unidades de trabajo; es también un mecanismo de coordinación de los individuos y dichas unidades.

EJEMPLOS.

- División del trabajo y definición de responsabilidades. Los rectángulos indican cómo se hizo la división del trabajo. Cada rectángulo representa un bloque (o unidad) de trabajo y, al mismo tiempo, las responsabilidades de cada persona o grupo de personas en la ejecución de actividades.
- Autoridad y jerarquía. En el organigrama, el número de niveles en los que se distribuyen los rectángulos muestra cómo se escalona la autoridad, desde el gerente con mayor autoridad en la cima de la estructura hasta el que tiene menor autoridad en la base

LÍNEA Y ASESORÍA.

En la organización de línea no hay ninguna interferencia entre cada nivel jerárquico y el nivel inferior. En la organización de línea y asesoría, hay unidades de trabajo situadas al lado de la línea. Esas unidades de asesoría prestan servicios a unidades de línea, en particular al nivel jerárquico inmediatamente superior.

Una unidad de trabajo que en muchas organizaciones tiene papel de asesoría es la comunicación social. Esa asesoría realiza actividades como: auxiliar a los gerentes en las actividades de comunicación con el público externo (por ejemplo, al brindarles orientación cuando necesitan dar entrevistas) y ofrecer información a los órganos de comunicación social.

FASE DINÁMICA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

DIRECCIÓN.

Dirigir operaciones mediante la conducción y supervisión de los esfuerzos subordinados a través de la motivación y comunicación para alcanzar los objetivos de la empresa.

COMPONENTES PARA LA DIRECCIÓN.

1. circunstancia. Es decir que exista un momento preciso en el cual se requiera una dirección. Líder.
2. Que cumpla el rol de dirigir personas y proyectos.
3. Dirigidos. Que toman las direcciones de sus líderes.

La dirección también contiene un componente muy importante: el servicio a los colaboradores, por lo que la dirección es sinónimo de servir a los colaboradores para que puedan alcanzar los objetivos organizacionales.

COORDINACIÓN.

Coordinación de intereses: Para que la dirección sea eficiente, debe encaminarse, en todo momento, hacia los objetivos de la empresa.

Impersonalidad de mando: La autoridad surge como una necesidad de la organización para el logro de sus objetivos, no para satisfacer los deseos de sus directivos o colaboradores.

Supervisión directa: El líder de un grupo organizacional debe proporcionar apoyo y comunicación a sus colaboradores en el momento de ejecutar los planes.

Vía Jerárquica: Se deben respetar los canales de comunicación establecidos en la organización que permita que una orden emitida pueda transmitirse fácilmente a través de los niveles jerárquicos pertinentes.

Resolución de conflicto: Los problemas que aparezcan en la gestión administrativa deben ser resueltos en el momento que surjan, para evitar que problemas colaterales más graves aparezcan en la organización.

Aprovechamiento del conflicto: Consiste en analizar el conflicto y aprovecharlo a través del establecimiento de opciones distintas a las que puedan existir.

ETAPAS DE DIRECCIÓN

TOMA DE DECISIONES.

Es la responsabilidad más importante del administrador es la toma de decisiones. 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.

1. Definir el problema: Para tomar una decisión es básico definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver y no confundirlo con los colaterales

2. 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.

3. Evaluar las alternativas. Consiste en determinar el mayor número posible de alternativas de solución, estudiar ventajas y desventajas que implican, así como la factibilidad de su implementación, y los recursos necesarios para llevar a cabo de acuerdo con el marco específico de la organización.

4. Elegir entre alternativas. Una vez evaluadas las diversas alternativas, elegir la más idónea para las necesidades del sistema, y la que reditúe máximos beneficios.

5. Aplicar la decisión. Consiste en poner en práctica la decisión elegida, por lo que se debe contar con un plan para el desarrollo de la misma.

INTEGRACIÓN.

Comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes. Existen ciertas reglas de administración, necesarias para lograr la efectividad.

1. El hombre adecuado para el puesto adecuado. En otras palabras esto quiere decir que el hombre debe de poseer las características que la empresa establezca para desempeñar un puesto.

2. De la provisión de elementos necesarios. A cada miembro de la empresa debe proporcionársele los elementos necesarios para hacer frente eficientemente a las necesidades de su puesto.

3. De la importancia de la introducción adecuada. El momento en que el elemento humano ingresa a una empresa es trascendental, pues de él dependerán su adaptación al ambiente de la empresa.

- Reclutamiento. Obtención de los candidatos para ocupar los puestos de la empresa.

- Selección. Mediante la utilización de ciertas técnicas, elegir entre los diversos candidatos al más idóneo para el puesto, de acuerdo con los requerimientos del mismo.

- Introducción o inducción. Articular o armonizar adecuadamente al nuevo elemento con los objetivos de la empresa, y con el ambiente organizacional.

- Capacitación y desarrollo. Lograr el desenvolvimiento e incremento de las capacidades del personal, para lograr su máxima eficiencia.

Raíces del enfoque del comportamiento.

Desde los inicios de la sociedad industrial moderna, se hizo evidente que la productividad y el desempeño de las organizaciones dependen también del comportamiento de las personas, no sólo de la eficiencia de los sistemas técnicos. En el centro del proceso administrativo se encuentra el ser humano y no el sistema técnico; cuando se aplica la visión del comportamiento, “el ser humano es la medida de todo”.

Al conjunto de conocimientos sobre esos dos temas se le llama comportamiento organizacional.

El enfoque del comportamiento tiene una larga historia. En esta parte inicial del capítulo se estudiarán los siguientes antecedentes de dicho enfoque: el movimiento por el bienestar de los trabajadores, la psicología industrial, el estudio del factor humano en el papel de los gerentes y el estudio de la dinámica de grupo y del liderazgo.

Proceso de dirección.

El proceso de dirección consiste en realizar actividades mediante la aplicación de energía física, intelectual e interpersonal para ofrecer productos, servicios e ideas. No todo puede preverse o planearse. Sin embargo, en la mayoría de los casos hay un plan, explícito o implícito, que sustenta la ejecución de cualquier actividad.

Son ejemplos de actividades de dirección.

- Elaborar planes y realizar las actividades previstas en ellos.
- Organizar un equipo.
- Realizar una tarea operativa como montar un automóvil, llenar un formulario o atender a un cliente.
- Dar una clase.
- Leer este libro.
- Preparar un trabajo escolar.

Control.

Cuando se habla de control muchas veces se refiere a la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento, en el que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas y puede ser considerada como una de las más importantes para una óptima labor gerencial.

Además siendo la última de las funciones del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del sistema al proveer retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. La retroalimentación de información pertinente a partir de la función de control puede afectar el proceso de planeación.

Implica las siguientes características.

- Captar resultados
- Comparar con lo planeado
- Detectar y analizar desviaciones
- Informar
- Se mide y evalúa el cumplimiento de objetivos y la consecución de las metas.
- Se analizan las consecuencias de las acciones y de los hechos del contexto para detectar las causas de las desviaciones.
- Establecer estándares y métodos para medir el rendimiento.
- Medir el rendimiento.
- Determinar si el rendimiento se corresponde con los estándares trazados y en caso necesario.
- Tomar medidas correctivas.

Principios.

PRINCIPIOS.

De los objetivos: Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos. Los estándares permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, evitando errores y, consecuentemente, pérdidas de tiempo y de dinero.

De la oportunidad: El control, para que sea eficaz, ser oportuno, es decir, debe de aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación. Un control cuando no es oportuno, carece de validez y, obviamente, reduce la consecuencia de los objetivos al mínimo.

De las desviaciones: Todas las variaciones o desviaciones que se presenta en relación con los planes deben de ser analizados 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.

Costeabilidad: El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte.

De excepción: El control debe aplicarse, preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuales funciones estratégicas requieren de control.

De la función controlada: La función controladora por ningún motivo de 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 de estar involucrada con la actividad a controlar

PROCESO DE CONTROL.

TOMA DE DECISIONES.

Es la responsabilidad más importante del administrador es la toma de decisiones. 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.

1. Definir el problema: Para tomar una decisión es básico definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver y no confundirlo con los colaterales

2. 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.

3. Evaluar las alternativas. Consiste en determinar el mayor número posible de alternativas de solución, estudiar ventajas y desventajas que implican, así como la factibilidad de su implementación, y los recursos necesarios para llevar a cabo de acuerdo con el marco específico de la organización.

4. Elegir entre alternativas. Una vez evaluadas las diversas alternativas, elegir la más idónea para las necesidades del sistema, y la que reditúe máximos beneficios.

5. Aplicar la decisión. Consiste en poner en práctica la decisión elegida, por lo que se debe contar con un plan para el desarrollo de la misma.

INTEGRACIÓN.

Comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes. Existen ciertas reglas de administración, necesarias para lograr la efectividad.

1. El hombre adecuado para el puesto adecuado. En otras palabras esto quiere decir que el hombre debe de poseer las características que la empresa establezca para desempeñar un puesto.

2. De la provisión de elementos necesarios. A cada miembro de la empresa debe proporcionársele los elementos necesarios para hacer frente eficientemente a las necesidades de su puesto.

3. De la importancia de la introducción adecuada. El momento en que el elemento humano ingresa a una empresa es trascendental, pues de él dependerán su adaptación al ambiente de la empresa.

- Reclutamiento. Obtención de los candidatos para ocupar los puestos de la empresa.

- Selección. Mediante la utilización de ciertas técnicas, elegir entre los diversos candidatos al más idóneo para el puesto, de acuerdo con los requerimientos del mismo.

- Introducción o inducción. Articular o armonizar adecuadamente al nuevo elemento con los objetivos de la empresa, y con el ambiente organizacional.

- Capacitación y desarrollo. Lograr el desenvolvimiento e incremento de las capacidades del personal, para lograr su máxima eficiencia.

CONTROL POR NIVELES JERÁRQUICOS.

CONTROL ESTRATÉGICO.

El control en el nivel estratégico complementa la planeación estratégica. Una vez que ésta trabaja con la definición de misiones, estrategias, objetivos y ventajas competitivas, el control estratégico intenta monitorear.

- El grado de realización de las misiones, estrategias y objetivos estratégicos.
- La adecuación de las misiones, objetivos y estrategias a las amenazas y oportunidades del ambiente.
- La competencia y otros factores externos.
- La eficiencia y otros factores internos. Con base en esa información, que se monitorea en forma continua, los directores de una organización definen y redefinen sus estrategias para asegurar sus posiciones, defenderse de la competencia, mejorar la competitividad de sus sistemas internos, explorar oportunidades, etcétera

CONTROLES ADMINISTRATIVOS.

En una organización, los controles administrativos se practican en las áreas funcionales: producción, marketing, finanzas, recursos humanos. Son controles que producen información especializada y posibilitan la toma de decisiones en cada una de esas áreas. Hay criterios y patrones de control tradicionales para todas ellas.

- Cantidad y calidad de los productos y servicios y productividad (área de producción).
- Índices de rotación, absentismo y atrasos (área de recursos humanos).
- Participación en el mercado y desempeño del esfuerzo promocional (área de marketing).

Factor humano en el proceso de control.

TIPOS DE CONTROL SOBRE LAS PERSONAS.

CONTROL FORMAL.

El control formal es la utilización de la autoridad formal para inducir o inhibir algún comportamiento. El control formal utiliza diversos mecanismos: castigos, recompensas, sistemas combinados de planeación, control y evaluación del desempeño, como la administración por objetivos.

Los objetivos son ingredientes importantes de los controles formales. Éstos pueden referirse tanto a los resultados finales del trabajo (metas de desempeño) como a los aspectos del comportamiento (puntualidad, frecuencia, buenas maneras).

CONTROL SOCIAL.

El control social lo ejerce un conjunto de personas sobre cualquiera de sus miembros. A la aceptación de un individuo de las creencias, valores y normas de un grupo se le llama conformidad social. Vestirse y hablar como los colegas, trabajar en el mismo horario y producir la misma cantidad que ellos son ejemplos de comportamiento de conformidad social.

Los castigos varían desde la censura hasta la exclusión de alguien que no acepta la conformidad social.

CONTROL TÉCNICO.

El control técnico es ejercido por sistemas y no por personas. Por ejemplo, los relojes, que dicen hasta cuándo trabajar, o las pistas y señalizaciones, que determinan la dirección a seguir; las máquinas y las líneas de montaje, cuya velocidad define la intensidad del trabajo humano; o los presupuestos, que establecen el límite de gastos.

BIBLIOGRAFÍA.

https://fileservice.s3mwc.com/storage/uds/biblioteca/2025/01/EywpkPZnm1ggTclZK7C9-LC-LTS202_FUNDAMENTOS_DE_ADMINISTRACION.pdf