

1. INTRODUCCIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO

Desde finales del siglo XIX se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control.

Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

PROCESO: Es una serie de pasos para lograr un fin determinado

ADMINISTRATIVO: Este concepto está dentro de la administración

PROCESO ADMINISTRATIVO: Conjunto de etapas o pasos consecutivos para lograr un fin determinado.

Conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.



Referencias históricas y fases del proceso administrativo

PENSADOR	AÑO	PROPUESTAS
Henry Farol	1886	Previsión, organización, comando, control
John E. Mee	1956	Planeación, organización, motivación, control.
Agustín Reyes P	1960	Planeación, integración, dirección, control
Sisk y Suerdlik	1974	Planeación, organización, liderazgo, control.
But K. Scanian	1978	Planeación, organización, dirección, control.

Planeación: Es darle una estructura o forma a una idea o proyecto. Lo que me va a permitir alcanzar el objetivo y las metas que quiero lograr.

Organización: Establecer el proyecto asignando tareas, sujetándolo a reglas, orden, armonía y dependencia de las partes.

Dirección: Llevar correctamente el proyecto hacia un objetivo determinado, o sea, encaminar la intención y obras a un determinado objetivo.

Control: Verificar que el proyecto este avanzando hacia el objetivo moviéndose dentro de los límites marcados, utilizando para ello mediciones numéricas.

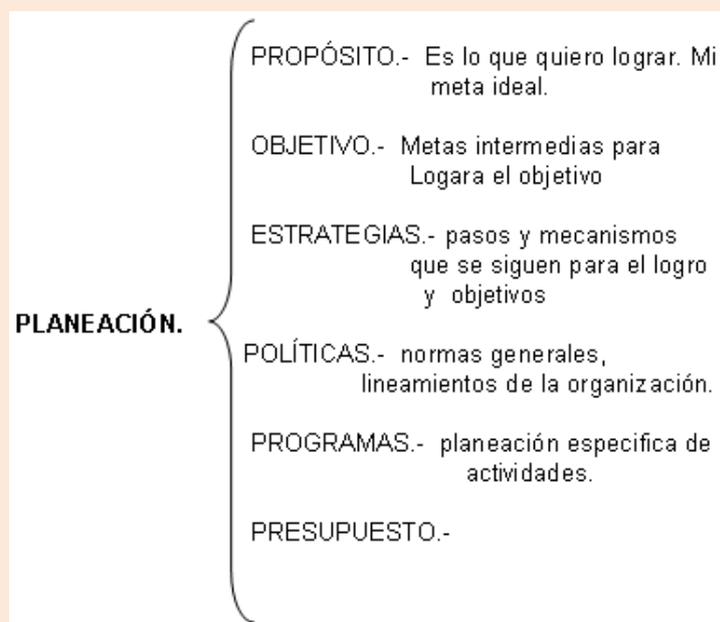
Ejemplo de un proceso administrativo

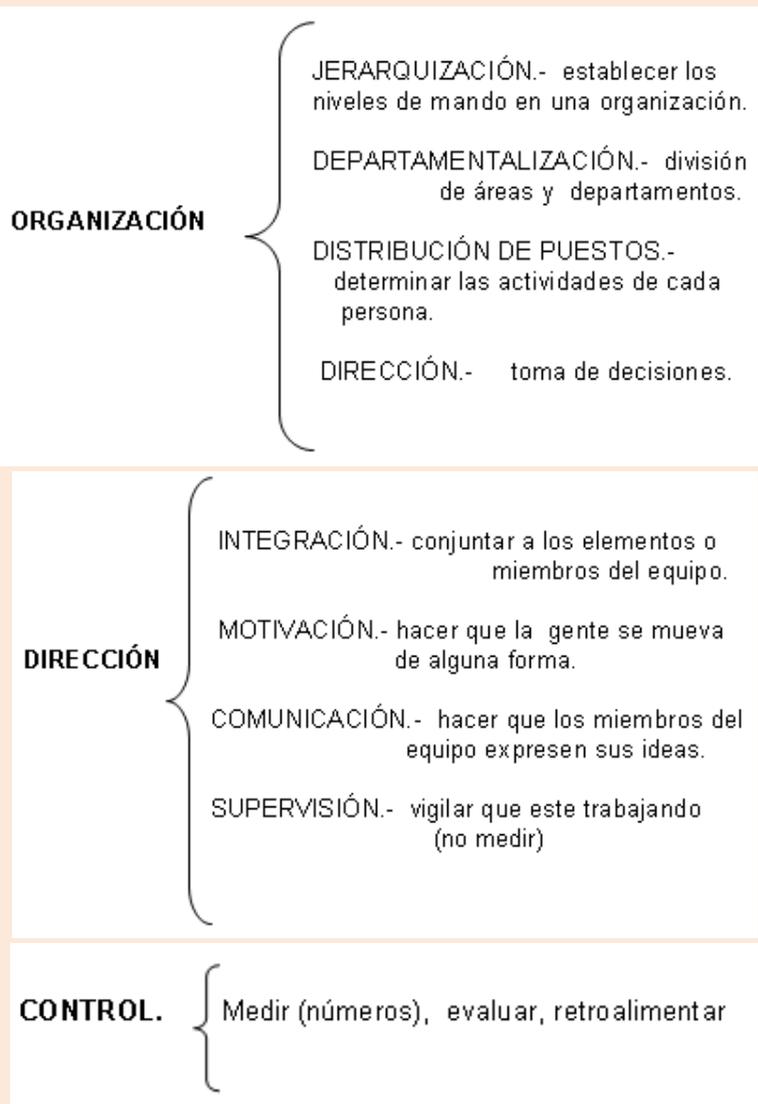
Planeación [ir de Palmira a la ciudad de Manizales]

Organización [auto, \$, autopista, 80-120 Km., 50 lts. Gasolina, distancia 330 km]

Dirección [subirse al auto]

Control [medir cada una de las actividades y objetos a realizar]





Los Objetivos se clasifican en:

- **Individuales o Personales:** Son metas personales que nos proponemos dentro de una empresa pero que a la misma empresa no le importan.
- **Generales:** Son las metas de todas las áreas y niveles de la empresa, de un grupo, o están en relación con otros que están subordinados a él. Ejemplo: el departamento de producción no importando su jerarquía tiene prestaciones y pertenece a un sindicato.
- **Secundarios:** Son medios o instrumentos para la consecución de los objetivos. Ejemplo: Colocar carteles de higiene y seguridad.
- **Estratégicos:** Son cursos de acción que se utilizan para incrementar, obtener e innovar para lograr el objetivo general.

Los objetivos deben ser perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de la organización.

- QUE es lo que realmente pretendemos, cuál es la meta que nos proponemos alcanzar

- COMO pretendemos lograrlo: ¿en qué forma, íntegra o parcial? ¿De inmediato o a largo plazo?
- QUIEN ¿se trata de un objetivo personal y subjetivo o del natural de la función? ¿A qué departamentos, secciones, etc., corresponde lograr objetivos?
- POR QUÉ ¿Cuál es la finalidad que nos movió a buscar el objetivo, de lo cual depende una gran parte la forma como habrá de alcanzarse?
- DONDE se trata, por ejemplo de un mercado local, nacional o internacional.

2. PLANEACIÓN

Es la parte donde ubico qué voy a hacer durante todo un proceso de una meta.

Importante: carecer de los fundamentos de la planeación implica graves riesgos, ejemplo: desperdicio de recursos, esfuerzo, tiempo, dinero, y nos lleva a realizar una administración improvisada.

OBJETIVO: Es la parte primordial de la planeación, es determinar los resultados que deseo obtener (¿Qué es lo que quiero hacer?)

ELECCIÓN DE ACCIONES: Al planear es necesario tener muchas alternativas para elegir la mejor y utilizar una de ellas si falla la primera elección.

FUTURO: La planeación trata de prever situaciones, anticipar hechos y adelantarse a contingencias.

Importancia de la planeación.

- Propicia el desarrollo
- Reduce los niveles de incertidumbre
- Prepara a la empresa contra contingencias
- Genera visión del futuro
- Reduce al mínimo los riesgos
- Aprovecha al máximo las oportunidades
- Evita las corazonadas
- Se toman las decisiones basándose en hechos
- Maximiza el aprovechamiento de recursos, tiempo, dinero, materia prima, equipo, maquinaria.

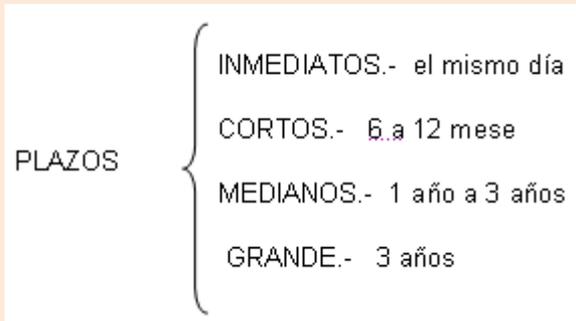
Principios De La Planeación

¿Qué ES UN PRINCIPIO? Es una regla que se sigue de forma lineal en alguna actividad o suceso.

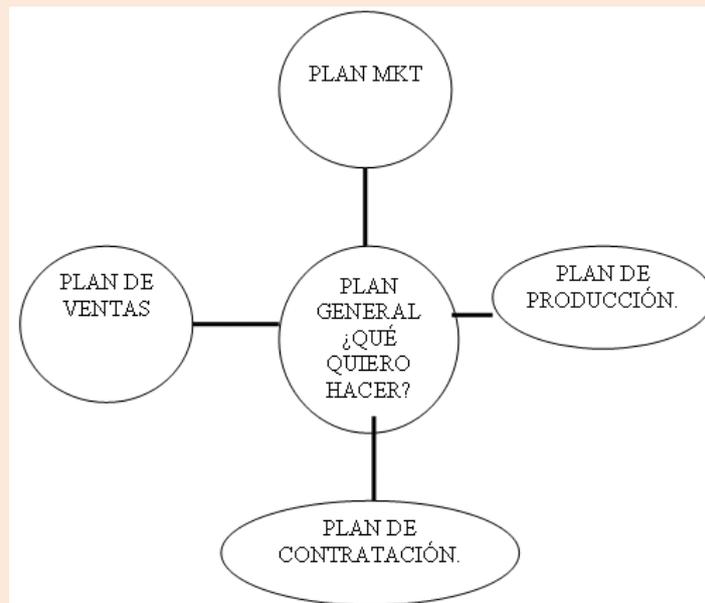
Elementos mínimos que debe tener la planeación. -Son universales, y aplicables a cualquier organización.

- FACTIBILIDAD.- lo que se planea debe ser realizable
- OBJETIVIDAD.- la planeación debe realizarse con base en estadísticas, cálculos precisos, pero nunca en opiniones personales.

- FLEXIBILIDAD.- debe tener márgenes de acción
- UNIDAD.- los planes individuales deben integrarse al plan general
- PODER CAMBIAR EL CURSO DE ACCIÓN SIN CAMBIAR EL OBJETIVO.- seguir el objetivo hasta alcanzarlo no importando los obstáculos y problemas.



VISIÓN INTEGRAL DE LA PLANEACIÓN

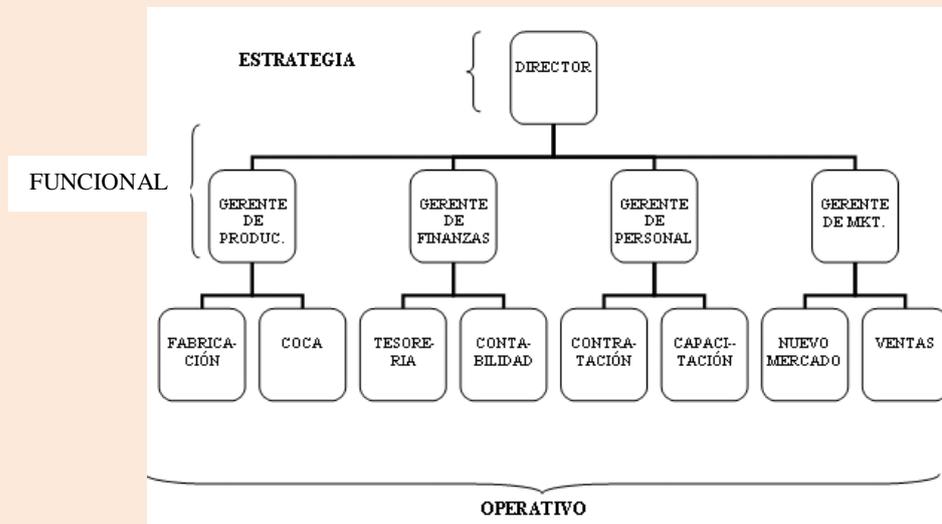


Etapas de la planeación

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.: Son lineamientos generales de la administración. Es a largo plazo y comprende a toda la organización. Es realizada por el directo y más altos ejecutivos

PLANEACIÓN TRADICIONAL O FUNCIONAL: Planes más específicos para cada departamento de la empresa y se subordinan a los planes estratégicos. Es realizado por los directivos del nivel medio Comprende plazos medianos.

PLANEACIÓN OPERATIVA: Se rige por la planeación táctica, Su función es asignar tareas y actividades a cada miembro de la organización.



PUNTO DE REFERENCIA: son puntos medios que indican tiempo, lugar, objetivo, etc.

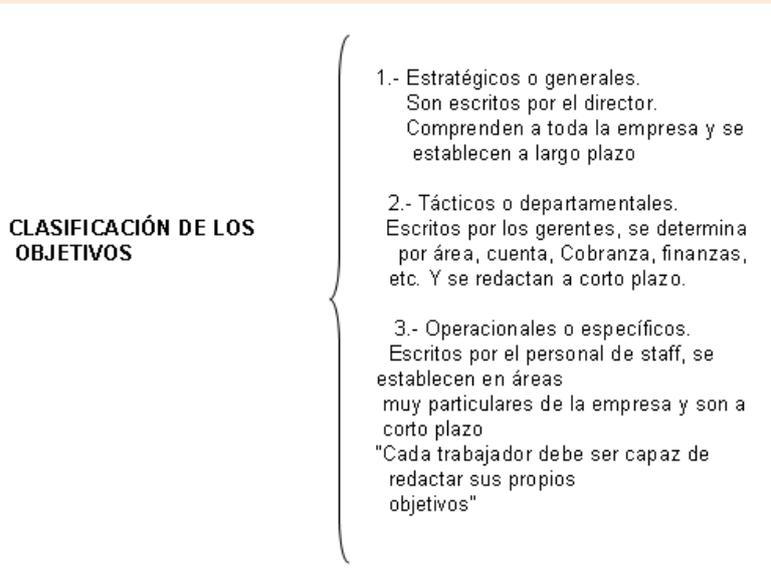
Propósitos y objetivos para toda la organización.

PROPÓSITOS	OBJETIVOS
Intención	Fines por alcanzar
Deseos	Cuantitativamente
Cualitativo	Tiempo específico
Pautas	Meta a cubrir
Lineamientos	
Aspectos de calidad	

- Es muy importante que cada área haga sus propios planes
- Los planes los deben hacer por las personas que los van a desarrollar.

PROPÓSITO.- se escribe en términos cualitativos (cualidades, ilusiones, etc.)

OBJETIVOS.- se escriben en términos cuantitativos (tablas, números, etc.-) representan los resultados que las empresas esperan obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizar en un tiempo específico.



Estrategia: Son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos.

Griego= estrategia = el que piensa y actúa

Políticas y Reglas: Politike = arte de gobernar = arte de administrar. Las políticas y las reglas son guías para orientar la acción, son criterios generales a observar en la toma de decisiones sobre problemas o situaciones que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

REGLA	DIFERENTE	POLÍTICA
ESTRICTA NO NEGOCIABLE		FLEXIBLE NEGOCIABLE

Ejemplo:

No permitir el acceso a personas que no muestren su credencial = **política**

De preferencia pedir una identificación antes de dejar entrar a alguien = regla



Lineamientos para la formulación de políticas y reglas

1. establecer por escrito
2. redactarse claramente
3. darse a conocer
4. revisarse periódicamente
5. aplicable a la practica

Programas

Esquemas en donde se establecen las secuencias de actividades específicas que habaran de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes.

$$\text{Actividad} + \text{Tiempo} = \text{Objetivos}$$

Requisitos para la elaboración de programas

1. Identificar y determinar las actividades relevantes
2. Ordenar cronológicamente las actividades
3. Asignar a cada actividad el tiempo que durara.
4. Detallar las actividades cronológicamente
5. Marcar tiempos específicos
6. Ponerlos por escrito
7. Deben estar acorde con los objetivos
8. Darse a conocer
9. Deber ser factibles en tiempo
10. Deben ser realizados por el jefe o gerente en compañía de los que ejercitaran el programa.

Clasificación de los programas

TÁCTICOS: Se establecen por áreas.

Ejemplo: ventas, contabilidad, cobranzas, la importación de una materia.

OPERATIVOS: Aquellos que se establecen para una actividad especifica.

Ejemplo: entrega de un pedido, cobro de 1 factura, rutina de GYM.

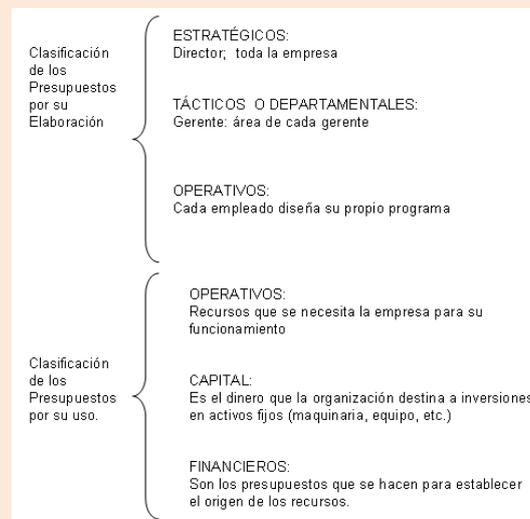
Importancia de los programas

1. Suministran información e indica el avance en la tarea
2. Sirven como herramienta de control de control de los procesos y los empleados
3. Identifican a las personas responsables de las tareas.
4. Determinan los recursos que se necesitan
5. Determinan el tiempo de iniciación y determinación de las actividades.
6. Se incluye únicamente las actividades más relevantes.

Presupuestos: Es un plan de las actividades de la empresa expresado en términos económicos se hace por escrito y determina por anticipo en términos cuantitativos el origen y la asignación de los recursos.

Características de los presupuestos

1. Se expresa en términos cuantitativos
2. se establecen para toda la empresa
3. se establecen específicamente por área
4. es diseñado por un periodo determinado



3. LA ORGANIZACIÓN

Es la coordinación de actividades de todos los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento de los recursos (materiales humanos, técnicos y financieros)

Importancia de la organización

1. Aprovechamiento máximo de los recursos
2. Distribución lógica de tareas y labores
3. Cumplir con los objetivos
4. Definición de distintas actividades
5. Jerarquización de la empresa (departamentos, áreas, jefaturas y gerencias)
6. Establecer niveles de autoridad responsabilidad
7. Detallar recursos necesarios
8. Evitar desperdicios de dinero, tiempo y recursos.

Etapas de la organización

- DIVISIÓN DEL TRABAJO
- DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES: listado de todas y cada una de las tareas de cada persona.

COORDINACIÓN DEL TRABAJO → VIGILAR QUE LO HAGAN

- JERARQUIZACIÓN: establecer las líneas de autoridad.

Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango o grado e importancia (organigrama).

Reglas fundamentales de la jerarquización

1. establecer los mínimos niveles posibles, (organigrama vertical, evitar tener y pagar demasiada gente).
 2. identificar el nombre de la autoridad homogéneamente por cada nivel de jerarquización.
- DEPARTAMENTALIZACIÓN: división de las áreas. Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base a su similitud.

Tipos de departamentalización

FUNCIONAL: es de acuerdo a la función que desempeña cada quien.

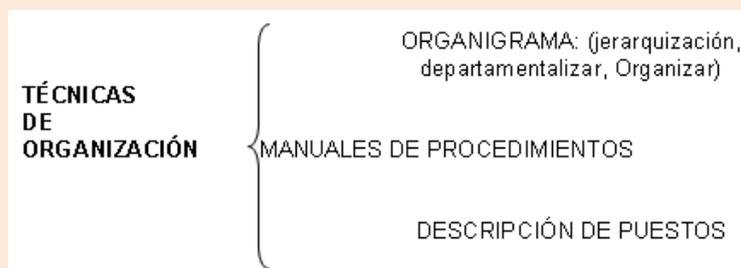
POR PRODUCTO: se refiere a los diferentes productos y para quien son

POR TERRITORIO: es una distribución geográfica

POR CLIENTES: mayoristas, minoristas, de crédito, contado, etc.

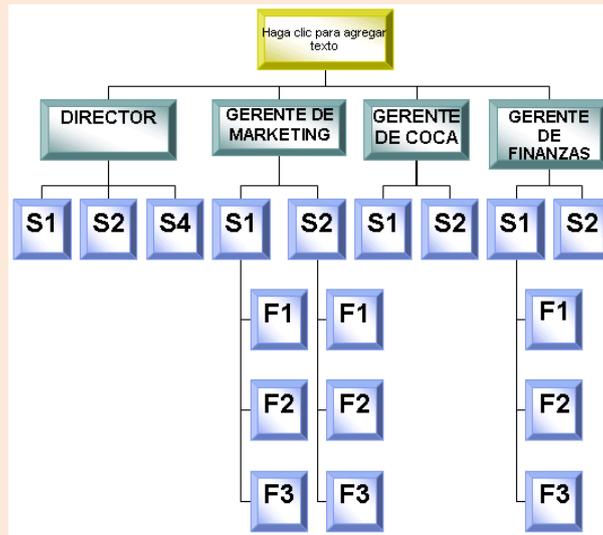
POR PROCESO: es de acuerdo al proceso que requieren

Coordinación; Es la sincronización de funciones de los recursos, esfuerzos de una organización con fin de lograr unidad y rapidez en el desarrollo y la obtención o bajo los objetivos.

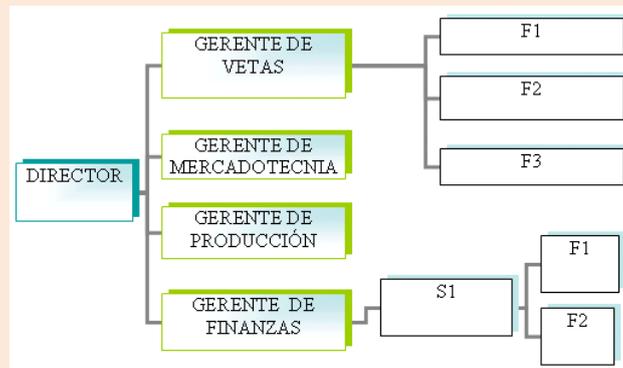


ORGANIGRAMA: Es la representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa u organización. Tipos de Organigramas

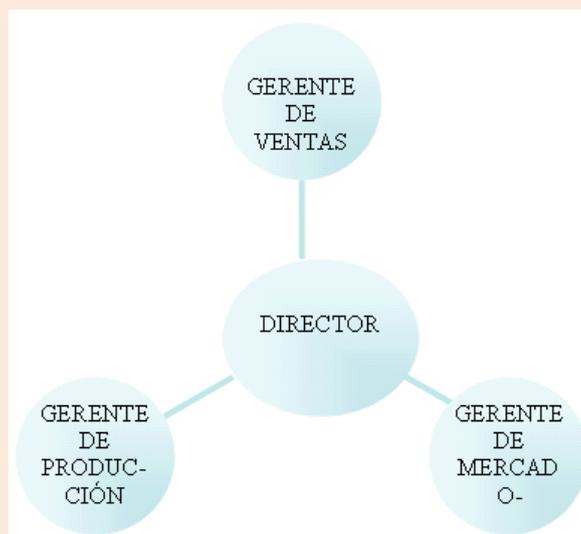
Vertical



horizontal



circular



Manuales de procedimientos

- 1 hacer una lista de todas las actividades que se realizaran en la organización

- 2 pedir a cada persona que aquellas que realizan las actividades me escriban como las llevan acabo.
- 3 Escribirlas ordenadamente paso a paso.
- 4 Darle una buena presentación
- 5 Tenerlo siempre disponible.
- 6 Revisarlo periódicamente

Tipo de manuales

- De bienvenida
- De procedimientos
- De políticas
- De reglamentos
- De operación.

3. 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 la supervisión de todo el personal.

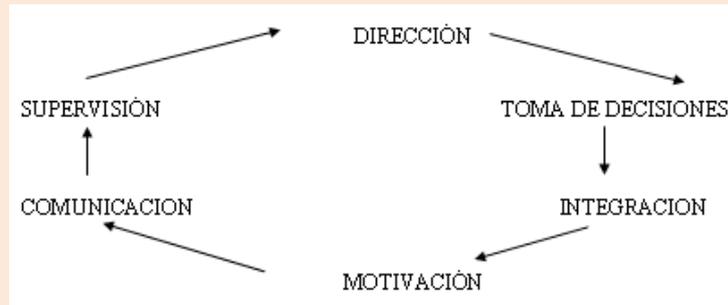
IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN.

1. pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
2. a través de ella se logra las formas de conducta más detalladas en los miembros de la organización.
3. la dirección eficiente es determinante elaborar en los empleados y en la productividad.
4. la calidad de la dirección se refleja en el logro del objetivo.

PRINCIPIOS DE LA DIRECCIÓN.

- A. COORDINACIÓN DE INTERESES.- los intereses empleados deben ir con los intereses de la empresa.
- B. IMPERSONALIDAD DE MANDO.- mandar a la gente sin sentir que el director tiene el poder.
- C. SUPERVISIÓN DIRECTA.- el director debe supervisar (directamente las funciones para evitar malos entendidos, evaluar al personal y convivir con el.
- D. VÍA JERÁRQUICA.- siempre se debe respetar la vía jerárquica para evitar malos entendidos.
- E. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.- gran parte de la vida de un director transcurre resolviendo los problemas que suscitan en al organización.

ETAPAS DE LA DIRECCIÓN



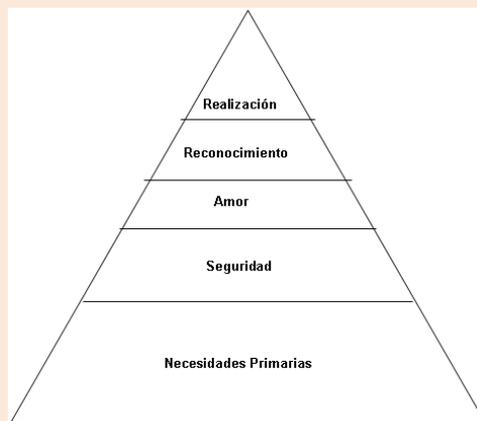
PASOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.

1. definir claramente el problema
2. analizar el problema
3. evaluar las alternativas
4. Elección de alternativas
5. Aplicación de la decisión
6. medir los resultados.

MOTIVACIÓN: Motivar significa. Mover, conducir, a la acción y a través de ella se logra la ejecución del trabajo y el alcance del objetivo

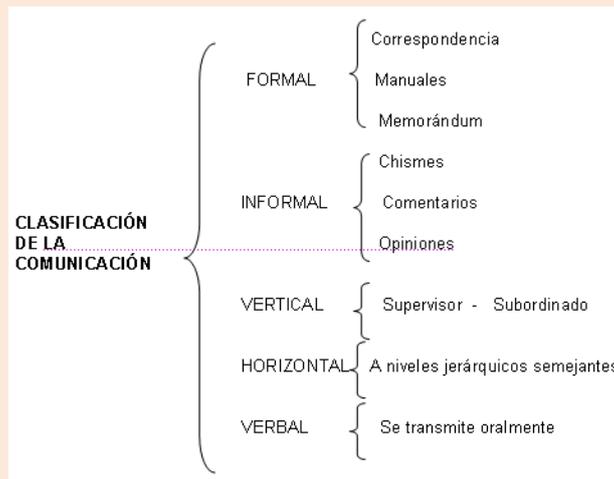
FORMAS PARA MOTIVAR AL PERSONAL:

PIRÁMIDE DE MASLOW



COMUNICACIÓN: Es el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social. Sus elementos son:

- A. EMISOR: quien manda el mensaje
- B. TRANSMISOR: medio o canal eje.(radio, TV., periódico)
- C. RECEPTOR: a quien va dirigido el mensaje



Requisitos de la comunicación

- 1) **CLARIDAD.**- Debe ser específica precisa, usar adecuadamente el lenguaje (palabras comunes y coloquiales) y en el idioma adecuado.
- 2) **INTEGRIDAD.**- Debe ser completa, ordenada y debe enviarse a toda la gente involucrada.
- 3) **APROVECHAR LA ORGANIZACIÓN INFORMAL PARA TRANSMITIR UN MENSAJE**
- 4) **EQUILIBRIO.**- todo plan de acción debe comunicarse
- 5) **MODERACIÓN.**- hacerla llegar por distintos medios según convenga (fax, carta, mensajería, mail, circular).
- 6) **DIFUSIÓN.**- No excederse para no fastidiar a la gente
- 7) **EVALUACIÓN.**- Se debe calificar cual de las formas de difusión es la más adecuada y la que más me sirve para comunicarme. Los mecanismos que mejor se adecuen para comunicarme eficientemente.
 - A. Se deberá evaluar como llegara la comunicación
 - B. En cuanto tiempo de llegar
 - C. Quien la recibirá

Reglas para el mejoramiento de la comunicación

1. aclarar ideas antes de comunicarse
2. determinar y evaluar el verdadero propósito del mensaje
3. considerar el ambiente de lo organización
4. planear la comunicación con la opción de otros
5. tener cuidado con el contenido y el cuidado del mensaje
6. aprovechar el comunicado para emitir algo de valor o ayuda al receptor
7. seguir y evaluar la comunicación
8. aprovechar la oportunidad para mandar la comunicación tanto en tiempo como en lugar
9. apoyar la comunicación con las acciones propias del emisor
10. tratar no solo de ser comprendido sino de comprender (empatía)

Autoridad: Es el poder que tiene un apersona sobre otra que le esta subordinada.

Es el crédito que se reclama en forma de un puesto o de una posición en el organigrama.

Tipos de autoridad

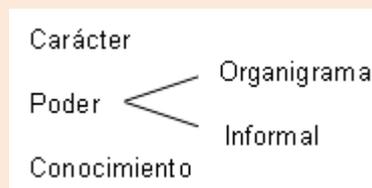
FORMAL.: La que se deriva del puesto o posición que se ocupa en el organigrama. El análisis de puestos puntualiza las actividades que se deben hacer y delimita los límites de la actuación.

PERSONAL: Es la inherente al individuo y emana de su carácter o formación educativa, la autoridad personal complementa o ayuda a la autoridad formal.

PROFESIONAL: La que se deriva de una instrucción de tipo técnico, consiste en saber hacer una actividad resultada de un aprendizaje.

Liderazgo: ¿Qué es un líder? Es aquella persona que sobresale sobre las demás personas, ya que toma en gran parte las decisiones de todo un grupo social.

Es el proceso por medio el cual se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos para que se logren los objetivos. Características:



5. CONTROL

Es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de determinar y prevenir desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias.

Importancia

1. establece medidas para corregir las actividades (pone soluciones)
2. se aplica a todo: a las cosas, personas, y a los actos. el control es universal.
3. determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar los problemas ¿Qué provoca el problema?
4. localiza los sectores responsables del problema (permite ubicar perfectamente el problema)
5. reduce los costos y ahorra tiempo al evitar errores.

Principios del control

- del equilibrio: autoridad - delegar
- de los objetivos
- de la oportunidad: que se ha oportuno, tiempo y espacio de cada opción.
- de la desviación: (errores o fallas)
- de la costeabilidad: (se debe encontrar aquello que cuesta mas a la organización y determina si lo justifica).

- de la función controladora: (absolutamente nadie se debe auto-controlar).
- de la relación costo beneficio: (el beneficio debe ser más alto que el costo).



La periodicidad del control: Se refiere a unidades de tiempo.

- PRELIMINAR: se realiza antes de iniciar las actividades
- CONCURRENTE: se ejerce de manera simultánea a la realización de las actividades.
- POSTERIOR: se aplica después de haber realizado las actividades planeadas.

Control por áreas

- producción: calidad de los artículos, tiempo, materia prima.
- control de calidad (co.ca.) : estándares
- ventas: clientes: precio, puntos de venta, entrega oportuna del producto, tiempo.
- mercadotecnia: promociones, estudios de mercado, competencia, incentivos.
- cobranzas: control de dinero
- finanzas: utilidades, inversiones.
- recursos humanos: personal
- mantenimiento: el buen funcionamiento de todas las áreas.
- sistemas: programas (software, hardware, etc.)
- administración: que todas las áreas funcionen bien.

Medición de resultados: Medir significa cuantificar. El medir me sirve para saber si la organización está bajo control. Consiste en evaluar la ejecución y los resultados mediante la aplicación de unidades de la aplicación de unidades de medida. (Tiempo, dinero, porcentaje, litros, etc.)

La medición de resultados nunca debe ser de carácter subjetivo.