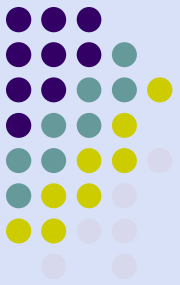
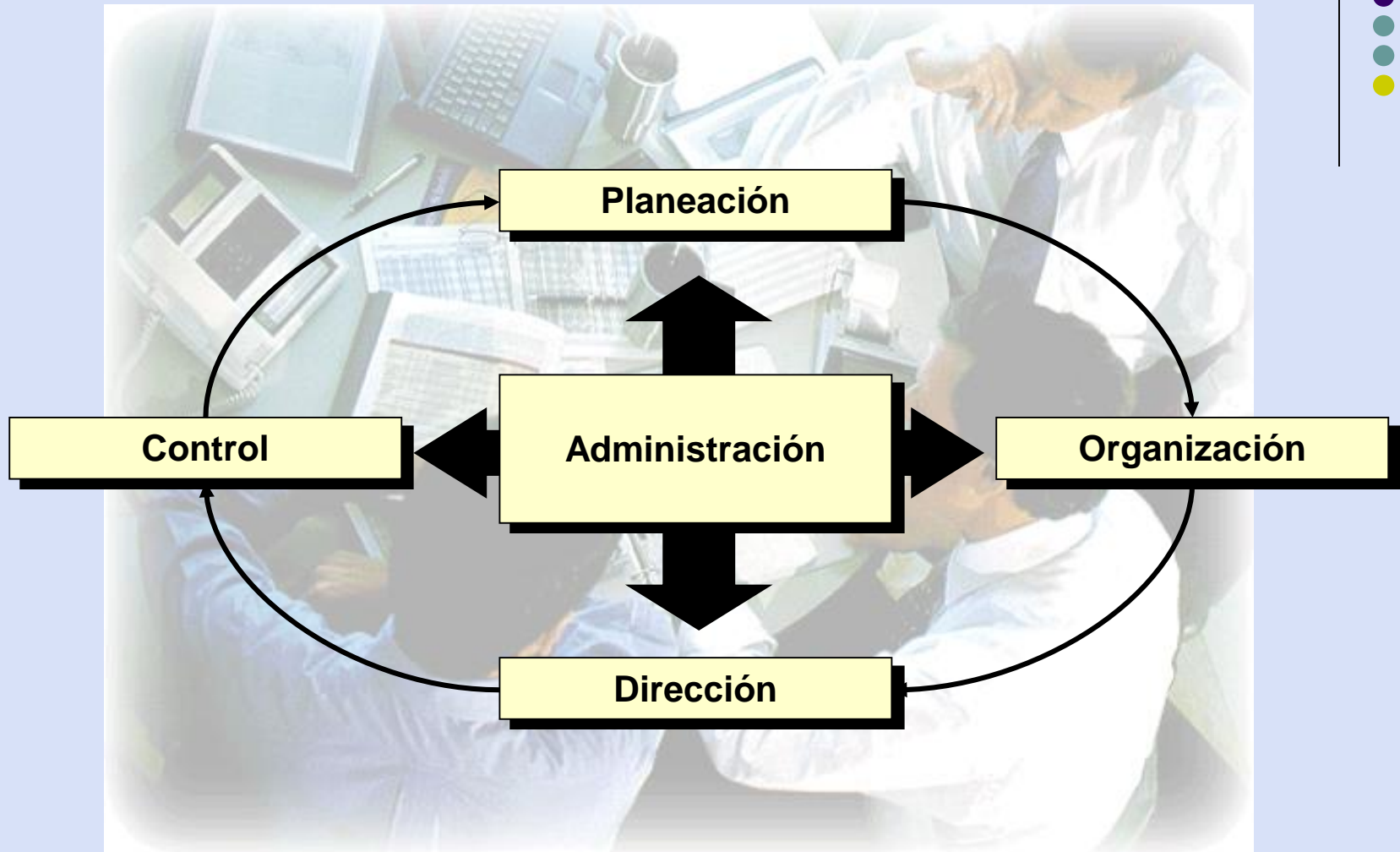
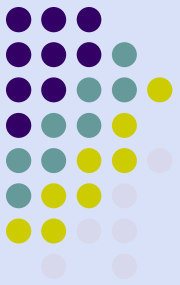


DIRECCION

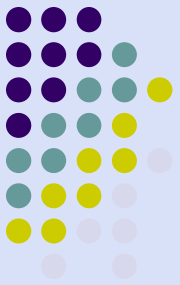


Licda. M. Sc. Evelyn Carolina Morales Ruiz





*PROCESO ADMINISTRATIVO
MARTHA C. SANDINO RODRÍGUEZ*



FINES-Especificar metas y objetivos

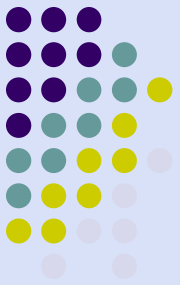
MEDIOS-Elegir políticas, programas, procedimientos y practicas

RECURSOS-Determinar los tipos y recursos necesarios

IMPLEMENTACION- organizar y direccionar las acciones previstas

CONTROL- Generar los procesos de calidad

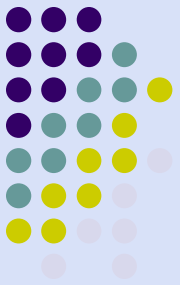
*PROCESO ADMINISTRATIVO
MARTHA C. SANDINO RODRÍGUEZ*



PLANEACION

- Planear es la función que tiene por objetivo "fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización". (Reyes, 1996, p.165)
- Planear, en el mejor de los casos, "significa que las decisiones que hoy se adopten producirán resultados útiles en alguna fecha futura, resultados que se desprenden de la finalidad y de los objetivos de la organización" (Ivancevich, 1997, p.199)

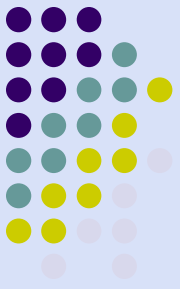
ORGANIZACIÒN



- Segunda fase del proceso administrativo
- Planeaciòn
- Organizaciòn
- Direcciòn
- Control
- Marco de referencia de una empresa, que demuestra su grado de complejidad, formalizaciòn y concentraciòn.
- Refleja la cultura de sus directivos.



DIRECCION



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, comunicación y la supervisión.



DIRECCION



LINEAMIENTOS



Planear y organizar

CONDUCTA



Estructura

DETERMINANTE



Productividad

OBJETIVOS



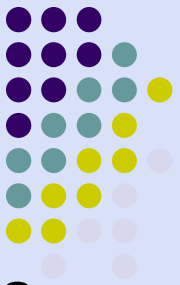
Eficacia en el control

COMUNICACION



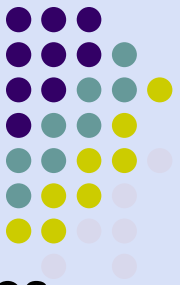
Interna y Externa

PRINCIPIOS (I)



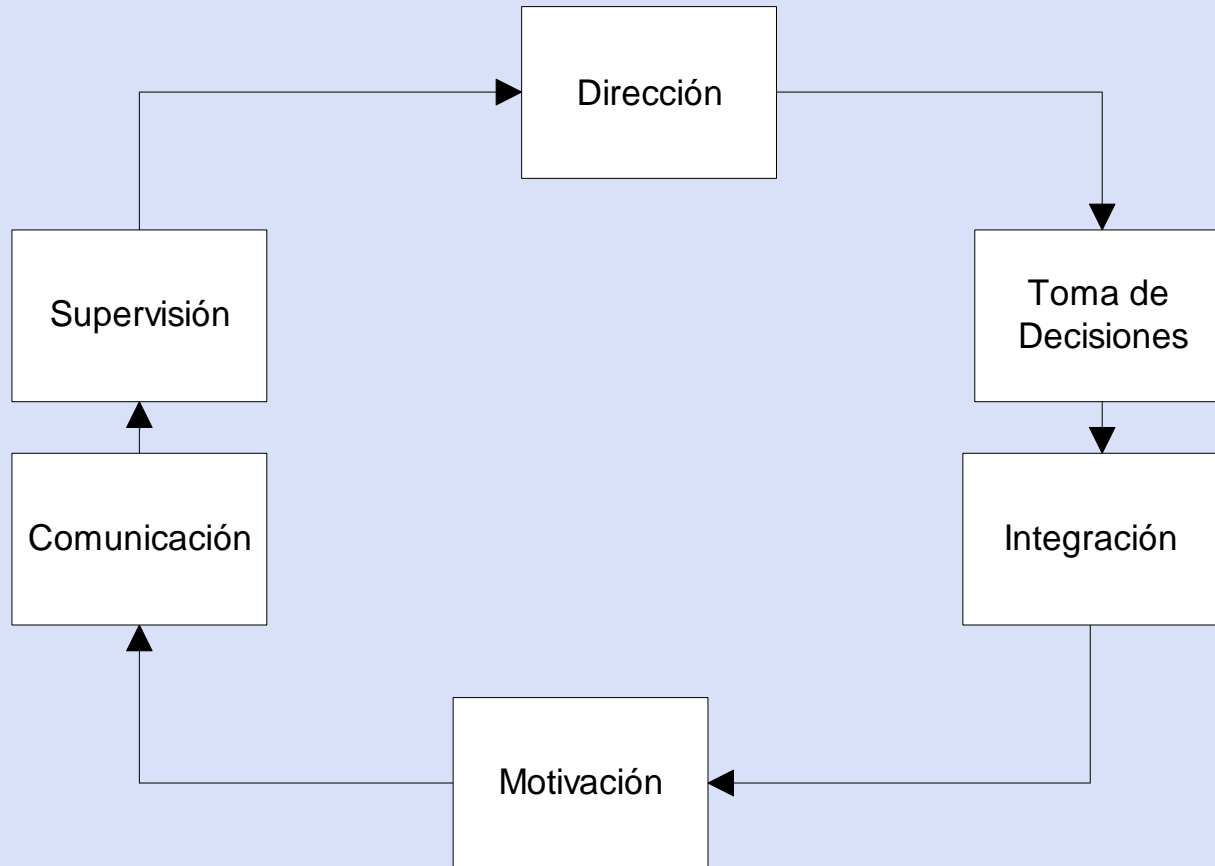
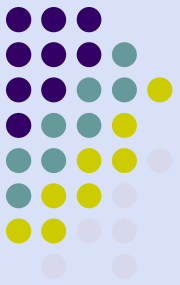
- **De la armonía del Objeto o Coordinación de Intereses.** La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa.
- **Impersonalidad de Mando.** La autoridad y su ejercicio (el mando), surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos 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 o arbitrio.
- **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.

PRINCIPIOS (II)

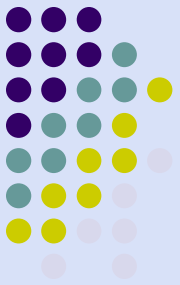


- **De la jerarquía.** Postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera que al emitirse una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes, a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.
- **De la resolución del Conflicto.** Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento que aparezcan.
- **Aprovechamiento del conflicto.** El conflicto es un problema u obstáculo que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que, al obligar al administrador a pensar en soluciones para el mismo, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

ETAPAS DE LA DIRECCION



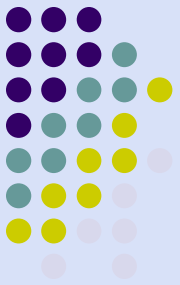
TOMA DE DECISIONES (I)



Al tomar decisiones es necesario:

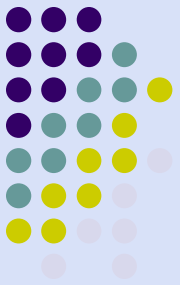
- **Definir el Problema:** Para tomar una decisión es básico definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver y no confundirlo con los colaterales.
- **Analizar el Problema:** Una vez determinado el problema es necesario desglosar sus componentes, así como los componentes del sistema en que se desarrolla a fin de poder determinar posibles alternativas de solución.
- **Evaluar Alternativas:** Consiste en determinar el mayor número posible de alternativas de solución, estudiar las ventajas y desventajas que implican, así como la factibilidad de su implementación, y recursos necesarios para llevarlas a cabo de acuerdo con el marco específico de la organización.

TOMA DE DECISIONES (II)

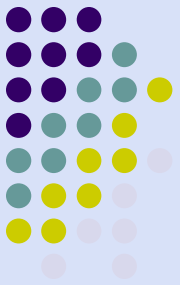


- **Elegir entre alternativas.** Una vez evaluadas las diversas alternativas, elegir la más idónea para las necesidades del sistema, y la que reditúe máximos beneficios; seleccionar, además, dos o tres más para contar con estrategias laterales para casos fortuitos.
- **Aplicar la decisión:** Consiste en poner en práctica la decisión elegida, por lo que se debe contar con un plan para el desarrollo de la misma. Dicho plan comprenderá: los recursos, los procedimientos y los programas necesarios para la implantación de la decisión.

COMPRESION DEL COMPORTAMIENTO GRUPAL

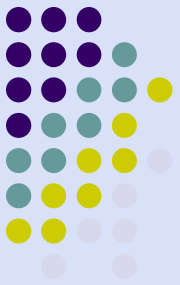


- El comportamiento de los individuos en grupos no es lo mismo que la suma total del comportamiento de cada individuo.
- Esto se debe a que los individuos actúan en forma diferente en grupos, que como lo hacen cuando están solos.



QUE ES UN GRUPO

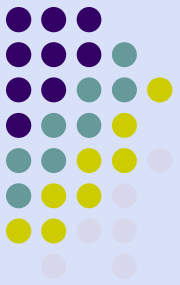
- Se define al grupo como dos o más individuos que interactúan e interdependen unos de otros, reuniéndose para lograr objetivos en común. Pueden ser Formales o Informales.
- **FORMALES:** Son los grupos ya establecidos y a los cuales se les fijan asignaciones de trabajo y actividades particulares.



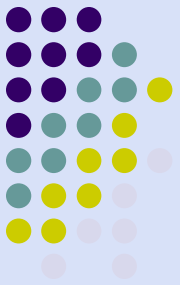
GRUPOS FORMALES

- Grupos de mando: Son los tradicionales, básicos, determinados por relaciones formales de autoridad. (Director y subdirector).
- Equipos transfuncionales: Reúnen los conocimientos y habilidades de individuos de diversas áreas de trabajo a fin de llegar a solucionar problemas de operación. (Director y un representante por área de trabajo)

GRUPOS FORMALES

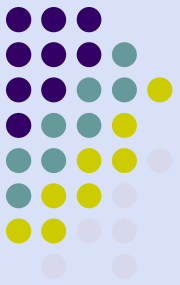


- Equipos autoadministrados: Grupos esencialmente independientes, que desarrollan sus puestos de trabajo, pero que también toman atribuciones que aumentaran la eficiencia.
- Grupos de actividad: Son grupos temporales creados para desarrollar una tarea específica, al terminar esta actividad el grupo es desintegrado.



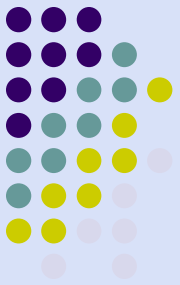
- **INFORMARLES:** Son de naturaleza social, estos grupos son formaciones naturales que aparecen en el ambiente de trabajo en respuesta a la necesidad de un contacto social, (se forman a partir de amistades y relaciones sociales).

EL PORQUE DE LOS GRUPOS



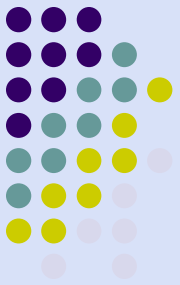
- Seguridad: La mayoría de personas se une a un grupo para sentirse más fuertes, resistentes y menos vulnerables ante las diferentes amenazas.
- Status: El poder que tiene un grupo para dar prestigio es verdaderamente impresionante, pues demuestra un estado social deferente al normal.

EL PORQUE DE LOS GRUPOS



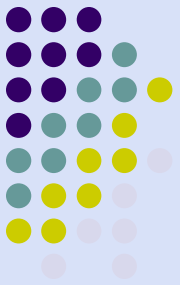
- Autoestima: Este efecto grupal se da desde el momento que el ser humano es plenamente aceptado por un grupo, caso contrario genera depresión.
- Afiliación: Los grupos tienden a satisfacer las necesidades sociales.

EL PORQUE DE LOS GRUPOS



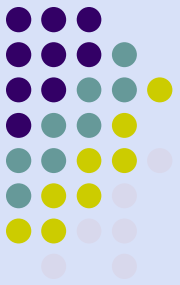
- Poder: Uno de los aspectos más atractivos de los grupos es que representan poder ante un sector determinado, lo que no puede alcanzarse en el plano individual.
- Logro de metas: Las metas son más fáciles de conseguir si lo hacemos por medio de un grupo.
(Congreso de la República)

ETAPAS DE DESARROLLO DE UN GRUPO



- **I ETAPA:** Se caracteriza por una gran incertidumbre sobre el propósito, estructura y liderazgo del grupo. (verificar el comportamiento a nivel individual, antes de tomar cualquier determinación).
- **II ETAPA: “Tormenta”** Se caracteriza por conflictos intragrupales, quien de todos los miembros que conforman el grupo tomara el control.

ETAPAS DE DESARROLLO DE UN GRUPO



- **III ETAPA:** Se desarrollan relaciones cercanas y el grupo muestra cohesión. Esto significa que hay NORMALIZACION intragrupal, se aceptan y se identifican plenamente.
- **IV ETAPA:** “Desempeño”, en esta etapa la estructura es plenamente funcional y aceptada, cada integrante ya conoció al grupo, comprendió y pasa al desempeño de la actividad.

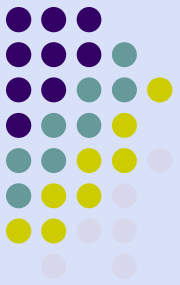
ETAPAS DE DESARROLLO DE UN GRUPO



- **V ETAPA:** Esta etapa se caracteriza por hacer lo posible por finalizar las actividades intragrupales.



Comportamientos grupales



- **Rol:** Es el hecho de esperar un conjunto de patrones de comportamiento que se le atribuyen a alguien que ocupa una posición dada en una unidad social.

Estudiante

Hijo

Compañero



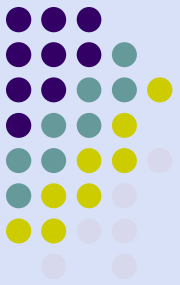
Alumno

Hermano

Nieto

Trabajador

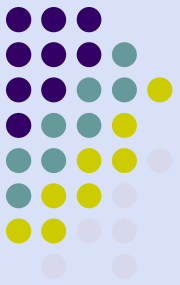
Comportamientos grupales



- **Normas y Conformidad:** Es necesario que los grupos compartan los mismos estándares de comportamiento o a lo que normalmente se le denomina normas de comportamiento, pues esta situación evitara muchos problemas.



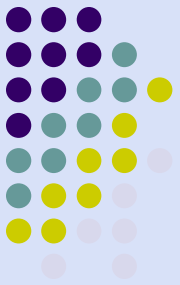
Comportamientos grupales



- Sistema de Status: Prestigio, posición o rango dentro de un grupo. Con las relaciones intergrupales, se van desarrollando niveles de Status, que permiten diferenciar a un individuo de otro, dentro del mismo grupo.

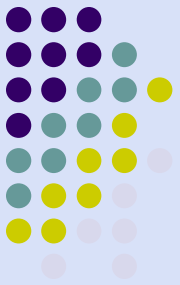


Comportamientos grupales



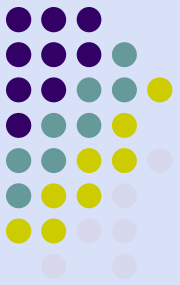
- **Tamaño del grupo:** Generalmente los grupos pequeños, son mas rápidos y eficientes, pues por tener menos integrantes, realizan las actividades con eficiencia y eficacia, aunque los grupos grandes, son más consistentes y algunas veces consiguen mejores resultados.

Comportamientos grupales



- Cohesión de Grupo: Grado hasta el cual los miembros se atraen unos a otros y comparten las metas del grupo, por lo regular se identifican mucho más resultados en este tipo de comportamiento.

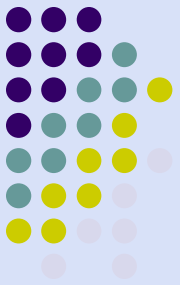




Condiciones grupales

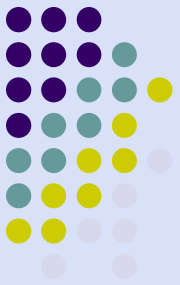
- **Condiciones externas impuestas al grupo:** Incluyen la estrategia, para que un grupo funcione de tal manera, que sobreviva ante cualquier circunstancia.
- **Estructura de grupo:** Esta depende del comportamiento de sus miembros.





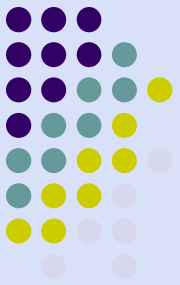
Condiciones grupales

- **Procesos de Grupo:** Son los patrones de comunicaciones que utilizan las personas dentro de un grupo para intercambiar comunicación.
- **Actividades de Grupo:** las actividades se pueden clasificar en sencillas, cuando se realiza alguna labor rápida y complejas cuando el trabajo es laborioso.



Equipos efectivos

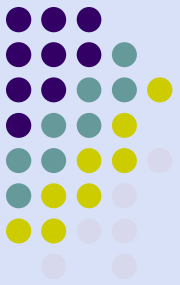
- Metas claras: los equipos de alto desempeño siempre tienen las metas claras, con ello cumplen con el proceso de planeación de lograr sus objetivos. (Plan Operativo Anual).
- Habilidades relevantes: Los equipos deben estar conformados por habilidades extraordinarias y de manera individual. (Ministros de Estado)



Equipos efectivos

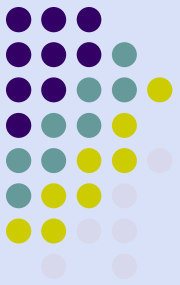
- Confianza mutua: Todas las personas que conforman un equipo de trabajo deben tener confianza ciega para que el equipo sea efectivo y eficaz.
- Compromiso unificado: El equipo debe tener un objetivo en común. (Secretaría de Estado, sistema de capacitación)

Equipos efectivos



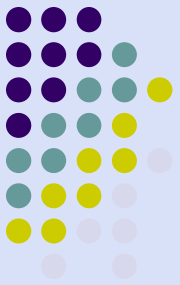
- Buena Comunicacion:
Los equipos efectivos deben permanecer constantemente comunicados, pues de esto depende el éxito o fracaso de los planes.
(Ministro de Finanzas)





Equipos efectivos

- Habilidad negociadora: Un buen equipo de trabajo debe tener, punto de negociación.
- Liderazgo apropiado: Canalizar el poder de negociación por medio de un buen líder, es lo adecuado. (Presidencialista)



Equipos efectivos

- Apoyo Interno y Externo: La ultima condición para forjar un grupo efectivo, es el apoyo, estructura organizacional adecuada y apoyo de otros medios.



Experiencia

Observar a
los líderes
expertos

DIRECCIÓN DE EQUIPO

Personal:

- Experiencia
- Conocimientos

Flexible y Adaptable

Característica de
grupales

Evoluciona:

- Conocimiento
- Confianza