**Datos de identificación del programa de formación**

|  |  |
| --- | --- |
| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Gestión del desarrollo administrativo e innovación |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| COMPETENCIA | 210601023. Coordinar actividades de acuerdo con estrategias de gestión y proceso administrativo. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 210601023-01. Interpretar principios y fundamentos de la coordinación de actividades de acuerdo con elementos de gestión y características del proceso administrativo.  210601023-02. Ejecutar la planeación estratégica de acuerdo con criterios y políticas de la organización. |

|  |  |
| --- | --- |
| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 1 |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Introducción a la administración |
| BREVE DESCRIPCIÓN | La historia ha demostrado que, en la práctica, pueden aplicarse diversas teorías para resolver o apoyar la solución de problemáticas naturales del devenir empresarial u organizacional. En este componente formativo, se estudiarán las diferentes teorías y conceptos que le han dado origen a la administración como ciencia aplicable. |
| PALABRAS CLAVE | Administración, empresa, principios administrativos. |

|  |  |
| --- | --- |
| ÁREA OCUPACIONAL | 1 - FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN |
| IDIOMA | Español |

# **TABLA DE CONTENIDOS**

1. **Fundamentos e introducción a la administración** 
   1. Orígenes y enfoques
   2. Administración estratégica
2. **Principios del proceso administrativo**
   1. Planeación
   2. Organización
      1. *Manual de funciones.*
      2. *Manual de procesos y procedimientos.*

2.3 Dirección

2.4 Control

1. **La empresa como escenario activo de administración**

**INTRODUCCIÓN**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| La administración es una herramienta apropiada para dar orden a los diversos obstáculos que se presentan en la cotidianidad; por ende, entenderla y comprender su intención puede convertirse en el valor agregado que empresarialmente puede utilizarse para generar ventajas y capacidad de acción. En el siguiente video conocerá, de forma general, la temática que estudiará a lo largo del componente formativo.  ¡Muchos éxitos en este proceso de aprendizaje! |

**GUION DE VIDEO INTRODUCTORIO**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Video animación 2D | | | |
| **NOTA** |  | | | |
| **Título** | Introducción | | | |
| **Escena** | **Imagen** Las imágenes presentadas son de referencia, presentan una idea de lo que se quiere presentar. | **Sonido** | **Narración** | **Texto** |
| **1** | Sistemas de organización: tipos, características y ejemplos  Colocar la imagen y sobre ella debe aparecer el texto. |  | ¿Sabía usted que la sociedad actual está compuesta por organizaciones de diversa índole? | ¿Sabía usted que la sociedad actual está compuesta por organizaciones de diversa índole? |
| **2** | Colocar la primera imagen cuando comienza el audio.  Logística de gestión de la carga industrial de contenedores para el negocio Import Export.(Elementos de esta imagen suministrados por la NASA)  Cuando dice planeadas va esta imagen con el texto correspondiente.  Concepto de planificación de la gente. La planificación de la iniciativa empresarial y el calendario con la campaña de cursos. Ilustraciones de vectores reunión de negocios y organización de eventos trabajo de oficina de procesos  Cuando dice coordinadas va esta imagen con el texto correspondiente.  La figura verde de una persona une a otras personas a su alrededor. Llamado a la cooperación, creando un nuevo equipo. Líder y liderazgo, coordinación y acción, conexiones sociales, comunicación. Organización  Cuando dice dirigidas va esta imagen con el texto correspondiente.  Quizá no es tan difícil dirigir personas | Grandes Pymes  Cuando dice controladas va esta imagen con el texto correspondiente. |  | Es por esto que la producción de bienes y la prestación de servicios, son actividades que deben ser planeadas, coordinadas, dirigidas y controladas; | Planear  Coordinar  Dirigir  Controlar |
| **3** | La estructura en las organizaciones centradas en las personas | Grandes  Pymes  Primero aparece una persona, luego la organización y cuando el audio dice las personas dependen de las organizaciones, colocar una flecha que vaya de la persona a la organización, y cuando diga las organizaciones dependen del trabajo de las personas, una flecha que vaya de la organización a la persona. |  | en estos organismos es donde el papel del ser humano toma protagonismo, puesto que la vida de las personas depende de las organizaciones, y las organizaciones dependen del trabajo de las personas. |  |
| **4** | comportamiento organizacional - Fundación Sonría  ilustración vectorial de la cabeza humana con signos de interrogación para la toma de decisiones  Joven entrenador profesional de negocios con traje formal que se encuentra cerca de flipchart, educando a directivos de empresas multirraciales interesados en el taller de conferencias en oficina moderna.  En la sala de reuniones, una joven y bella mujer asociada júnior da un discurso/informa a un miembro de la Junta Directiva que se sienta en la mesa de conferencias. Inicio moderno en la elegante oficina  Realizar un carrusel de imágenes mientras se escucha el audio y aparecen los textos. |  | Por esta razón, la teoría general de la administración termina siendo una práctica orientadora para el comportamiento, la toma de decisiones y el actuar de los directivos o profesionales; | Teoría general de la administración  Comportamiento  Toma de decisiones  Actuar |
| **5** | Business Decision or Business Direction Concept Present By Businessman Standing on Colorful Arrow and Trying To Make A Choice in Black Shiny Background  Debe aparecer una persona con opciones para tomar una decisión y luego tomar la decisión de una de las flechas. |  | asimismo, pretende cuestionar al sujeto frente a los sucesos que enfrenta, lo que le permite, a partir de esos razonamientos, preparar su proceder y sus decisiones. |  |
| **6** | Siluetas de tres jóvenes empresarios en una ciudad borrosa con doble exposición de gráficos financieros. Imagen tónica  Organigrama corporativo con iconos de personas de negocios. Ilustración vectorial.  ERP, concepto de administración de documentos con iconos en pantalla virtual  Rendimiento de ventas aislado conjunto. Crecimiento de las ganancias financieras, aumento de las ganancias. Colección de escenas en diseño plano. Ilustración vectorial para blogs, sitio web, aplicación móvil, materiales promocionales. |  | La diferencia entre un administrador y un ejecutor, al momento de actuar, es que el ejecutor podrá realizar y desarrollar temas que aprendió mecánicamente, de manera concreta e inmediatista (diseñar organigramas, presupuestos, operar registros, determinar pronósticos de ventas, etc.), | Ejecutor |
| **7** | El perfil del Administrador - La Ética en la Administración de Empresas  Mientras se escucha el audio aparece la palabra Administrador sobre las personas, se queda fijo y debajo de ellas aparecen las otras palabras a medida que se escucha el audio. |  | mientras que el administrador sabe analizar y resolver diferentes situaciones, con un nivel de complejidad alto, porque aprendió a razonar, analizar, pensar y sobre todo evaluar, en términos estratégicos, las posibles salidas y alternativas; por lo tanto, se convierte en un agente de innovación y de cambios. | Administrador  Analizar  Resolver  Evaluar  Innovación y cambio |
| **8** | Concepto de negocios global. Estrategia de gestión. Diversidad. Inclusión.          Hombre demostrando una estructura virtual de organización, concentrarse a mano. Empresa    Icono de concepto de comportamientos y mentalidades sociales. Mantener la viabilidad organizativa y la idea de efectividad en la ilustración de línea delgada. Dibujo de color RGB con contorno aislado del vector. Trazo editable  Gestión en matriz de la línea jerárquica de individuos interfuncionales  Figuras de madera, bombilla sobre cubo rojo. Creatividad del equipo, burla de ideas. Enfoque creativo y pensamiento lateral, espacio de copiaEmpresario eligiendo entre entradas en medio de un laberinto  A medida que se escucha el audio, aparecen y desaparecen las imágenes y los textos. |  | En este componente formativo, se realizará un recorrido por el significado y definición de la administración, su importancia en la actualidad y las principales y tradicionales teorías de la administración: teoría científica, teoría burocrática, teoría clásica, teoría de las relaciones humanas, teoría estructuralista, teoría neoclásica, teoría del comportamiento, teoría del desarrollo organizacional, teoría contigencial, nuevos enfoques y caos, y complejidad. | Administración  Teoría científica  Teoría burocrática  Teoría clásica  Teoría de las relaciones humanas  Teoría estructuralista  Teoría neoclásica  Teoría del comportamiento  Teoría del desarrollo organizacional  Teoría contigencial  Nuevos enfoques y caos  Complejidad |
| **9** | Cuando se escuche el audio, aparece la primera imagen con el texto tareas sobre ella; luego la segunda con el texto estructura, la tercera con personas, la cuarta con ambiente y la quinta con tecnología.  Diversos colegas sonrientes se reúnen en la sala de juntas para discutir estadísticas financieras juntos, compañeros de trabajo multirraciales felices se divierten cooperando trabajando juntos en la reunión de oficina, concepto de trabajo en equipo  Un arquitecto futurista, Businessman, ingeniero gerente usando tableta con red de iconos, robótica industrial, máquina de robots de automatización en sitio de construcción inteligente. Concepto de tecnología de la industria  Collage fotográfico de alegre y optimista multitud de diferentes seres humanos tienen sonrisa alegre usando ropa casual aislada sobre fondo multicolor brillante  Grupo de empleados corporativos multiétnicos que trabajan juntos en espacios abiertos caminando en movimiento, se sientan en escritorios compartidos. Día laboral ocupado, concepto de prisa de oficina. Banner fotográfico horizontal para diseño de encabezado de sitio web  Doble exposición de las manos de la mujer trabajando en el dibujo de un holograma en un mapa mundial y en un ordenador. Concepto de negocio tecnológico internacional. |  | Cada una de estas teorías se explicará con base en sus diferentes enfoques: en las tareas, en la estructura, en las personas, en el ambiente y en la tecnología. | Tareas  Estructura  Personas  Ambiente  Tecnología |
| **10** | estrategia de eficiencia del proyecto de gestión del tiempo objetivos de la tecnología empresarial concepto de Internet. |  | Se abordarán los conceptos de eficiencia y eficacia, claves en la teoría de la administración |  |
| **11** | Generar una imagen similar y cuando se escuche cada palabra en el audio, sobresale resaltado el recuadro. |  | y se estudiarán los principios básicos de la misma: planear, organizar, dirigir y controlar. | Planear  Organizar  Dirigir  Controlar |
| **12** | Empresarios dibujan el gráfico de crecimiento y el progreso de los negocios y analizando los datos financieros y de inversión, la planificación empresarial y la estrategia en un contexto azul. |  | Se conocerán las estrategias de diagnóstico, y cuáles son los elementos utilizados en su aplicación. |  |
| **13** | Conjunto de normas de clasificación de la industria mundial. categorización del mercado financiero por actividad empresarial de la empresa. Comparación económica y contrastación de empresas competidoras. Ilustración vectorial plana  Tomar algunos tipos de empresa y crear un carrusel de imágenes mientras se escucha el audio.  Empresario trabajando en tableta digital con gráfico financiero, informe de datos de mercado, indicador clave de rendimiento, KPI, inteligencia empresarial, investigación de mercado, análisis de negocios, estrategia y planificación  Para el final, colocar una imagen ya de aplicación. |  | Asimismo, como parte del conocimiento del entorno de aplicación, es necesario entender la empresa como escenario de práctica para la teoría administrativa; por tal razón, se presentarán los tipos y clasificación de una empresa, los conceptos y descripciones de políticas, lineamientos y normativas empresariales, lo mismo que las herramientas o estrategias de análisis y el diagnóstico para aplicar los conocimientos adquiridos. | Tipos de empresa  Lineamientos  Normativas  Estrategias de análisis  Diagnóstico |
| **14** | Concepto de Oficina de Análisis de Estrategia de Planificación de Empresarios  A pesar de la vista acristalada de la ropa de oficina de una mujer inteligente que mira los datos en un tablero transparente mientras trabaja y toma decisiones |  | Y no se puede dejar de aprender sobre la importancia del sentido de pertenencia, como es el trabajo en equipo y la toma de decisiones organizacionales. | Trabajo en equipo  Toma de decisiones |
| **15** | Cubos de madera con signos de interrogación en la mesa de piedra gris, cerrar. Espacio para texto |  | Es así como, al finalizar el estudio del presente componente formativo, usted estará en capacidad de responder a las siguientes preguntas: |  |
| **16** | Tomar la imagen anterior e ir colocando cada una de las preguntas mientras se escucha el audio.  La pregunta aparece y desaparece. |  | ¿Qué es la administración?  ¿Cuáles son los orígenes de la administración?  ¿Cómo ha sido la evolución de las teorías administrativas y cuál ha sido el enfoque y el punto de vista bajo los cuales se han trabajado?  ¿Cuál es el papel de la empresa como escenario activo de la administración? | ¿Qué es la administración?  ¿Cuáles son los orígenes de la administración?  ¿Cómo ha sido la evolución de las teorías administrativas y cuál ha sido el enfoque y el punto de vista bajo los cuales se han trabajado?  ¿Cuál es el papel de la empresa como escenario activo de la administración? |
| **17** | Alegre joven empresario con corbata de camisa azul clásica posando aislado en un fondo amarillo. Logro del concepto de negocio de la riqueza profesional. Maquina espacio de copia. Trabajar en el equipo pc portátil mostrando el dedo arriba |  | No hay más que esperar, compartamos este espacio y cooperemos en la construcción de un mejor futuro. ¡BIENVENIDO! | ¡BIENVENIDO! |
| **Nombre del archivo** | 122153\_v1 | | | |

**DESARROLLO DE CONTENIDO**

1. **Fundamentos e introducción a la administración**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Comencemos definiendo qué es la administración. Como palabra, viene del latín *ad,* que indica dirección, tendencia, proximidad, contacto, y *minister,* subordinación u obediencia, y en su sentido más amplio y completo, significa cumplimiento de una tarea o función bajo la directriz o mando de otro. Sin embargo, en la historia, este concepto sufrió una transformación significativa que trascendió el hacer, por el interpretar los objetivos trazados por una organización y transformarlos en acción, a través de la planeación, la organización, la dirección y el control, todo con el fin de alcanzar los propósitos de manera adecuada y asertiva. Es entonces cuando surgen los diferentes caminos que han tomado algunos autores para definir el concepto de administración y su impacto en los escenarios de las organizaciones.empresarios trabajando juntos en un plan de marketing en oficinas modernas, trabajo en equipo, banderín de doble exposición |

**1.1 Orígenes y enfoques**

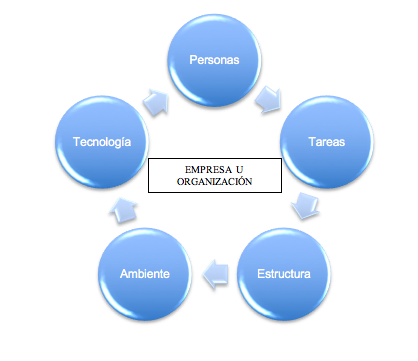
|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| La administración como la conocemos en la actualidad, es el resultado de los hechos históricos de pioneros que aportaron, desde su enfoque, al desarrollo y madurez del concepto, como por ejemplo, filósofos, físicos, economistas, estadistas, entre otros, que fueron grandes empresarios. La historia ha demostrado que las prácticas o iniciativas que tomaron estructuras militares, sociales, políticas y religiosas, siempre tuvieron configuración piramidal y, aunque no fue una forma muy regular, siempre actuaba como estructura jerárquica que focalizaba las decisiones y el poder en su vértice piramidal. Así podría citarse el aporte que, entre muchos otros, hicieron los egipcios, los hebreos, Platón, Maquiavelo y Adam Smith, con sus diferentes maneras de crear y organizar sus operaciones. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tipo de  recurso** | Línea de tiempo Vertical | |
| **Introducción** | Posteriormente, empezaron a surgir las diferentes teorías que dan paso a la realidad de la administración contemporánea, donde algunas de las más relevantes son: | |
| **1903** | Imagen: 122153\_i2 | Administración científica |
| **1909** | Imagen: 122153\_i3 | Teoría burocrática |
| **1916** | Imagen: 122153\_i4 | Teoría clásica |
| **1932** | Imagen: 122153\_i5 | Teoría de las relaciones humanas |
| **1947** | Hombre demostrando una estructura virtual de organización, concentrarse a mano. Empresa  Imagen: 122153\_i6 | Teoría estructuralista |
| **1954** | Imagen: 122153\_i7 | Teoría neoclásica |
| **1957** | Icono de concepto de comportamientos y mentalidades sociales. Mantener la viabilidad organizativa y la idea de efectividad en la ilustración de línea delgada. Dibujo de color RGB con contorno aislado del vector. Trazo editable  Imagen: 122153\_i8 | Teoría del comportamiento |
| **1962** | Gestión en matriz de la línea jerárquica de individuos interfuncionales  Imagen: 122153\_i9 | Teoría del desarrollo organizacional |
| **1972** | mano de hombre de negocios protege el bloque de juguetes de madera del peligro y la caída, seguro  Imagen: 122153\_i10 | Teoría contingencial |
| **1990** | Figuras de madera, bombilla sobre cubo rojo. Creatividad del equipo, burla de ideas. Enfoque creativo y pensamiento lateral, espacio de copia  Imagen: 122153\_i11 | Nuevos enfoques |
| **2000** | Empresario eligiendo entre entradas en medio de un laberinto  Imagen: 122153\_i12 | Caos y complejidad |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Así mismo, las teorías que fueron surgiendo paulatinamente, tenían diferentes enfoques y puntos de vista que presentaban modelos y esquemas de administración, basados en diversos criterios, como se evidencia en el gráfico que se observa a continuación: |

**Figura 1**

*Esquemas de administración*



|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Para efectos de dar mayor claridad, a continuación se procede a explicar cada uno de los enfoques y las teorías asociadas, así como también sus autores y motivadores, en el documento **Enfoques y teorías administrativas asociadas.** |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Luego de realizar el recorrido por los orígenes y enfoques de la administración, resulta importante reconocer, en el concepto, algunos elementos de carácter estratégico que han ido perfilando la administración y que han trazado la estructura basada en procesos. La estrategia no es más que la capacidad de actuar bajo la presión del entorno y sus variables, ser capaces de ir más allá y de orientar las decisiones de manera adaptativa a los cambios que surgen. Esta manera de “hacer” administración, determina una ruta o un ciclo que posibilita no solo idear propuestas sino ejecutarlas y, posteriormente, evaluarlas; para lograrlo es necesario esbozar un poco de qué se trata, a partir de la siguiente línea temática. |

* 1. **Administración estratégica**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| La administración estratégica se entiende como aquella que apunta a dar lineamiento y orientación desde los estamentos directivos en una empresa u organización, teniendo en cuenta el estado interno y externo de la misma es decir, diagnosticando lo que sucede, para alinear y asegurar que la toma de decisiones impacte directamente la necesidad o la intención.  Para conocer qué es la estrategia de diagnóstico y análisis empresarial, se recomienda ver el siguiente video. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Video animación 2D | | | |
| **NOTA** | **La totalidad del texto locutado para el video no debe superar las 500 palabras aproximadamente** | | | |
| **Título** | Estrategia de diagnóstico y análisis empresarial | | | |
| **Escena** | **Imagen** Las imágenes presentadas son de referencia, presentan una idea de lo que se quiere presentar. | **Sonido** | **Narración** | **Texto** |
| **1** | Concepto de análisis de competidores, análisis de datos de marketing, marketing impulsado por datos - ilustración de vector de línea creativa con iconos  Primero aparece la imagen 1 y cuando comienzan a hablar del médico, colocar una imagen similar a esta.  Personal médico y pacientes. Médica mujer revisa las radiografías de los pacientes en la clínica. Médico masculino, terapeuta consultora. Equipo sanitario en el hospital. Personajes médicos. Ilustración vectorial plana.  Mientras se escucha al audio, mostrar que el médico hace preguntas, escribe, solicita exámenes y, al final, formula. |  | La “estrategia” planteada a partir del “diagnóstico y análisis empresarial” es un acercamiento a la realidad, no muy distante de lo que sucede cuando se acude al médico; este profesional, antes de afirmar qué es lo que tiene el paciente, realiza una serie de preguntas que le permiten, a partir de las respuestas, generar un análisis de la situación y plantear un posible dictamen y, a partir de este, solicitar exámenes médicos que profundicen el caso o, sencillamente, formular medicamentos y cuidados. | Estrategia |
| **2** | La estrategia de gestión de crisis toma medidas para resolver los problemas repentinos. Recopilación con actividades para superar desafíos críticos para la ilustración de vectores empresariales o empresariales. Analizar y lidiar.  Antecedentes vectoriales de noticias calientes |  | No es muy diferente al nivel organizacional, porque el diagnóstico busca determinar o identificar situaciones para definir propuestas o alternativas de mejora.  El diagnóstico cuenta con una serie de elementos para su aplicación, como se observa: | Identificar situaciones  Definir propuestas  Alternativas de mejora |
| **3** |  |  | Marco conceptual. Antecedentes y justificación: se realiza el mapeo del marco normativo, los antecedentes de la organización y cifras estadísticas que sirvan para comprender la problemática a resolver. | Marco conceptual |
| **4** | Lograr el concepto de objetivos. Cierre de la mano masculina que llega a la pantalla virtual con el objetivo, la flecha y los iconos de negocios, el collage |  | Objetivos: para plantear alternativas de solución a la problemática, es necesario establecer los objetivos del proyecto desde un objetivo principal, hasta los específicos, estableciendo criterios a corto e inclusive, a largo plazo. | Objetivos |
| **5** | Icono de línea delgada plana moderna definido en Concepto de Sistema de Gestión de Calidad con la palabra Objetivo objetivo,Acción correctiva,Método,Mejora,Evidente,Marco,Expectativa,Gestión de cambios. Trazo editable  Mientras se escucha el audio, colocar uno a uno vectores como los que se presentan. |  | Situación actual: el diagnóstico se inicia con la descripción básica de lo que hace la organización y a qué área dedica la operación donde se busca efectuar la mejora. Crear esta ruta es dar un punto de partida que se convierte en parámetro para luego evidenciar, medir y definir el cambio. | Situación actual  Evidenciar  Medir  Definir el cambio |
| **6** | Juntos, el equipo de desarrollo de software empresarial planifica las iteraciones. Tablero de tareas de metodología de escrutinio lleno de tareas en tarjetas de nota adhesivas. Manos pegadas |  | Fuentes, técnicas y metodologías: representan variables claves a la hora de diagnosticar, ya que deben ser confiables y acertadas, y formar parte de la base para el análisis y la toma de decisiones. | Fuentes  Técnicas  Metodologías |
| **7** | Preparación del informe. Gráficos y gráficos azules. Informes de negocios y montón de documentos sobre el fondo gris de la reflexión. |  | Informe: documento descriptivo sobre la situación de la organización. | Informe |
| **8** | Realizar una imagen como la que se presenta. |  | El diagnóstico es el resultado documental de la recolección de una cantidad de información que debe ser considerada a la hora de tomar decisiones empresariales, porque permite obtener un estado real, una radiografía de lo que se tiene, para así poder proyectar lo que se debe hacer. Algunas de las variables que se analizan para el diagnóstico, se presentan en la imagen. |  |
| **9** | Programador de dibujos animados escribe el manual Concepto de área de trabajo de código en la tabla con un estilo de diseño plano de fondo azul. ilustración del espacio de trabajo  La idea es que luego de esta imagen, mientras se escucha el audio, se presente al personaje feliz generando soluciones.  Luego, una imagen fusionada de inteligencia, con organización, y aparece el texto Inteligencia organizacional. |  | El análisis que se despliega, a partir de la generación de información, en la fase diagnóstica, proporciona a la organización la oportunidad de generar soluciones ante sus necesidades, las que dependen de su posición en el mercado, su situación interna y sus objetivos a futuro. Puede traerse a colación un término muy utilizado en la administración contemporánea, como es el de inteligencia organizacional. | Generar soluciones a las necesidades  Inteligencia organizacional |
| **10** | Concepto de la diversidad de talentos y habilidades, con perfiles de personas asociados con diferentes cerebros. Cabeza de rompecabezas. Símbolo de autismo |  | Entender este concepto, a la luz del significado de la palabra “inteligencia”, puede ser de gran ayuda, debido a que se reconoce esta como una cualidad o habilidad del ser humano para interpretar situaciones y tomar decisiones que generen ventaja frente a otros. | Inteligencia = cualidad o habilidad, del ser humano para interpretar situaciones y tomar decisiones que generen ventaja frente a otros. |
| **11** | Concepto de inteligencia empresarial como ilustración de fondo vectorial con varios símbolos    Colocar el primer texto con la primera imagen y el segundo texto con la segunda imagen. |  | La inteligencia organizacional no es la sumatoria de inteligencias humanas, es la experiencia adquirida mediante el recorrido realizado y la transferencia de información y conocimiento; es el resultado del aprendizaje organizacional (cognoscitivo y emocional). | Inteligencia organizacional  Aprendizaje organizacional |
| **12** | Icono web de banner de Business Intelligence para planes de negocios, minería de datos, análisis, estrategia, medición, análisis comparativo, informe y administración. Infografía mínima vectorial.  Colocar una imagen similar, pero sin textos, y de la parte superior, van apareciendo los diferentes íconos a medida que se escucha el audio. |  | Una organización inteligente es aquella que se anticipa a los sucesos, vaticina y logra su adaptación ante los cambios del contexto, pues conoce y entiende características del entorno en el que desarrolla su actividad; además, posee toda la capacidad de movilizar su conocimiento y fortalezas para aplicar innovación en los procesos y resolver asertiva y ágilmente los problemas que se presentan. | Anticipación a los sucesos  Moviliza su conocimiento y fortalezas  Innovación en los procesos |
| **13** | Colocar una imagen de inteligencia organizacional; puede ser la utilizada anteriormente y sobre ella colocar los textos. |  | Algunas de las características de la inteligencia organizacional son:  • Se da a través del aprendizaje conjunto y continuo.  • No hay individualidad y, por el contrario, hay sinergia y trabajo en equipo.  • Se da en un contexto de clima organizacional adecuado, es decir, donde hay compañerismo y solidaridad. | Se da a través del aprendizaje conjunto y continuo.  No hay individualidad y, por el contrario, hay sinergia y trabajo en equipo.  Se da en un contexto de clima organizacional adecuado, es decir, donde hay compañerismo y solidaridad. |
| **Nombre del archivo** | 122153\_v2 | | | |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Una vez que se cuenta con el diagnóstico y el análisis empresarial, se procede a realizar una proyección de la empresa desde lo estratégico y, entonces, es este el momento correcto para aplicar los principios del proceso administrativo. |

1. **Principios del proceso administrativo**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| El proceso administrativo se compone de una serie de fases o etapas que permiten llevar a cabo una actividad, con la existencia de diversos criterios acerca de la cantidad de pasos que lo integran, aunque para los autores, los elementos o funciones sean las mismas. Para el caso de este componente formativo, se tomarán como referentes las siguientes etapas: |

**Figura 2**

*Etapas del proceso administrativo*

**Planeación** ¿Qué se quiere lograr?

**Organización**

¿Cómo y con qué elementos se logrará?

**Dirección**

Evidenciar lo que se haga.

**Control**

Evaluar: ¿cómo se realizó?

**2.1 Planeación**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| La planeación puede tener varias perspectivas pero, en síntesis, obedece al rumbo hacia el que se dirige algo, bien sea a nivel empresarial o incluso, en la vida personal; es el horizonte proyectado y, para ilustrar un poco mejor el concepto, podría pensarse en los siguientes cuestionamientos: ¿qué se quiere? ¿Quiénes somos? ¿Para dónde vamos? La planeación impulsa para optimizar recursos, prever situaciones, reducir costos e incrementar la productividad, a partir de la concentración y canalización de esfuerzos por un mismo fin, además de ser un escenario base para una posterior evaluación y retroalimentación del proceso y de los logros obtenidos. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Acordeón tipo 1 |
| **Introducción** | Basados en la estructura organizacional, existen 3 tipos de planeación: |
| **Imagen:** 122153\_i15 | |
| **Estratégica**  Hace referencia a la planeación general, desarrollada por los estamentos directivos de la organización. Usualmente es una planeación a mediano o largo plazo y de ahí se desprenden los diferentes planes de la empresa. | |
| **Táctica**  Se refiere a los planes desarrollados en cumplimiento de la planeación estratégica y obedecen más al hacer, con un componente bajo de operatividad. | |
| **Operativa**  Se diseña con base en los planes tácticos y desarrollada por los estamentos operativos de la organización. | |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| La planeación organizacional se enmarca, regularmente, en un documento denominado “plan estratégico”, donde confluye la información de base y la que se plantea en un horizonte de tiempo determinado, los propósitos y alcances pretendidos. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Infografía interactiva Punto caliente | |
| **Texto introductorio** | El plan estratégico es como un rompecabezas, compuesto por diferentes piezas las cuales se presentan a continuación: | |
| Generar una imagen que se componga de 5 piezas de rompecabezas; sobre cada una va un vector como se indica.  Los enlaces son:  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/line-icons-set-flat-design-elements-269365109>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/four-translucent-jigsaw-puzzle-pieces-thin-1197247501>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/mission-vision-values-icon-set-rocket-2004543320>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/contract-papers-document-folder-stamp-text-1409636174> | | |
| **Código de la imagen** | 122153\_i16 | |
| **Punto caliente 1** | **Misión**  Es un escrito que sintetiza el propósito de una empresa y responde a preguntas como: ¿quién es la empresa? ¿A qué se dedica? ¿Para qué existe? | Primer vector |
| **Punto caliente 2** | **Visión**  Se refiere al enunciado del estado del futuro deseado, a través de un texto: ¿dónde se visualiza la empresa en un horizonte de tiempo determinado? ¿Cómo producirá los resultados? ¿Cómo se enfrentará al cambio? ¿Cómo conseguirá ser competitiva? | Segundo vector |
| **Punto caliente 3** | **Filosofía**  Compuesta por:  **Valores**: son concebidos como declaraciones que realizan las empresas como sustento a su forma de ser y de hacer las cosas. Por ejemplo, la calidad, el respeto, el compromiso.  **Principios corporativos**:se refiere al conjunto de creencias y postulados que funcionan como guías orientadoras e inspiradoras en el quehacer de una organización. | Tercer vector |
| **Punto caliente 4** | **Objetivos estratégicos**  Representan los resultados que la empresa desea alcanzar y lograr; se deben establecer para un tiempo específico y ser definidos cuantitativamente. Ayudan a materializar la estrategia, establecen metas y ayudan a su cumplimiento y, además, unifican el lenguaje y alinean la organización. Para la construcción de los objetivos estratégicos es necesario tener presente la misión, la visión y los principios de la organización, de tal manera que se garantice la alineación y la coherencia. | Cuarto vector |
| **Punto caliente 5** | **Normas**  El concepto más apropiado para definir el término, podría ser el que citan Hernández y Rodríguez, S., Palafox de Anda, G. & Aguado Cortés, C. (2020): “son las reglas administrativas de observancia obligatoria para la realización de una operación, procedimiento, programa o presupuesto” (p.256). | Quinto vector |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Estos temas corresponden a la denominada **cultura organizacional**, la cual es como el ADN de la empresa: la forma de ser y de hacer empresa, las creencias y todas aquellas variables que hacen que los empleados se identifiquen y busquen, desde su quehacer, aportar a un mismo fin. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Tarjetas Animadas |
| **Introducción** | En compensación y proporcionando una continuidad con la construcción de la planeación estratégica, encontramos los siguientes elementos: |
| Concepto de administración de proyectos con iconos. Configuración de objetivo, planificación, supervisión y control, tareas, presupuesto, estrategia, ejecución, documentación. infografía vectorial web con un estilo de contorno mínimo  **Imagen:** 122153\_i17 | **Estrategias organizacionales**  Se relaciona con los planteamientos del cómo se pueden llegar a cumplir los objetivos. Pueden darse tantas estrategias como objetivos se planteen y son los vehículos para llevar las acciones al cumplimiento de los objetivos. |
| Concepto de administración de proyectos con iconos. Configuración de objetivo, planificación, supervisión y control, tareas, presupuesto, estrategia, ejecución, documentación. infografía vectorial web con un estilo de contorno mínimo  **Imagen:** 122153\_i18 | **Programas o proyectos**  Se refiere a la secuencia de actividades desplegadas para el desarrollo y materialización de la estrategia; aquí se plasman los tiempos requeridos y los responsables de estos proyectos. |
| Concepto de administración de proyectos con iconos. Configuración de objetivo, planificación, supervisión y control, tareas, presupuesto, estrategia, ejecución, documentación. infografía vectorial web con un estilo de contorno mínimo  **Imagen:** 122153\_i19 | **Presupuestos**  Son aquellas herramientas que permiten plasmar, de manera anticipada, los recursos requeridos (financieros y no financieros) para el cumplimiento de las actividades; por consiguiente, de las estrategias y de los objetivos. |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Una vez se cumpla el paso de la planeación con sus respectivas variables y técnicas, se adquiere una claridad de hacia dónde va la empresa, cuáles son sus propósitos y finalidades, y se llega entonces al segundo paso del ciclo denominado “organización”. |

* 1. **Organización**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Una de las definiciones de organización es la de los autores Hernández y Rodríguez, S., Palafox de Anda, G. & Aguado Cortés, C. (2020), quienes indican que: es la “fase del proceso administrativo en la cual se aplican las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social; se definen las funciones por áreas sustantivas, departamentos y puestos; se establece la autoridad en materia de toma decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades, y se definen las líneas de comunicación formal que faciliten la comunicación y la cooperación de los equipos de trabajo, a fin de alcanzar los objetivos y la estrategia” (p.271).  La organización permite optimizar tiempo y recursos, así como también el aumento de productividad, simplificando el trabajo y evitando los reprocesos y la duplicidad en responsabilidades o actividades. Las dos etapas fundamentales de la organización son:   * La división o asignación de trabajo, de tal manera que se clarifiquen responsabilidades y se delimiten actividades para acercarse, cada vez más, a la máxima eficiencia y eficacia, simplificando trabajos. * La coordinación de las actividades, con el propósito de verificar su correcta ejecución. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Carrusel de tarjetas | |
| **Introducción** | Por otro lado, también se estructura a partir de unos principios que son los que aportan, a la “organización”, el hilo conductor como proceso administrativo. Dentro de estos principios se exponen los siguientes: | |
| **Objetivo**  Es la posibilidad de garantizar que todas las actividades que se pretendan desarrollar, se encuentren alineadas con las apuestas organizacionales. | | Ilustración vectorial, la gente va a su objetivo en la columna de columnas, sube la motivación, el camino al logro del objetivo  **Imagen:** 122153\_i20 |
| **Especialización**  El trabajo de cada persona debe estar delimitado hasta donde sea posible, asignando actividades y funciones específicas para su concentración y su destreza. | | Gente Grupo de Personas Diferentes Juegos de Ocupación, Ilustración Vectorial del Día Internacional del Trabajo  **Imagen:** 122153\_i21 |
| **Jerarquía**  Resulta necesario, como parte fundamental de la organización, definir centros de autoridad que canalicen la información y garanticen la alineación de los equipos de trabajo hacia la institucionalidad. | | Icono vectorial moderno de la estructura de la empresa, la jerarquía corporativa y la organización de los empleados. Concepto de ilustración vectorial de calidad superior. Símbolo de icono de línea plana. Imagen de diseño plano con fondo blanco aislado.  **Imagen:** 122153\_i22 |
| **Unidad de mando**  Al definir centros de autoridad, es preciso asignar un solo jefe a cada trabajador. | | Estructura de diagrama de organización jerárquica con línea discontinua sobre fondo blanco  **Imagen:** 122153\_i23 |
| **Difusión**  Se debe difundir, de manera abierta y clara, la información que surja desde los centros de autoridad. | | Promotion concept.  **Imagen:** 122153\_i24 |
| **Equilibrio**  Debe existir un equilibrio entre la aplicación de las técnicas y los principios, para asegurar la correcta marcha global de la organización. | | escala de madera que balancea dos grandes bolas de madera. Concepto de armonía y equilibrio  **Imagen:** 122153\_i25 |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| En el ejercicio de la organización como proceso administrativo, también se encuentra la definición de la **estructura organizacional**, siendo esta la manera de establecer una arquitectura al interior de la empresa, indicando los cargos, las líneas de comunicación y de mando, las dependencias y la relación entre las mismas; esta herramienta debe ser construida y diseñada a la luz de la razón de ser de la empresa, su propósito superior y su actividad económica; por eso es importante realizar un análisis previo a variables, como el que se explica a continuación:   * La estrategia organizacional: analiza la coherencia entre el mercado, sus cambios y los objetivos organizacionales. * El modelo de estructura organizacional: cada vez es más común ver empresas que le apuestan a un modelo de estructura organizacional más flexible y poco tradicional. * Los perfiles de puesto: validan que los perfiles de cargo correspondan con las necesidades de la estructura organizacional y que la definición de las funciones y las responsabilidades, se encuentren definidas de manera coherente con el cumplimiento de la estrategia organizacional. * El recurso humano: se deben tener en cuenta variables como la reubicación y rotación de personal, ante una posible adaptación, debido a una nueva estructura organizacional. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Pestañas o tabs horizontales | |
| **Introducción** | Es fundamental aclarar que no todas las estructuras organizacionales son iguales y que todo depende de la actividad económica, de su estilo de dirección y de organización; a continuación se presentan algunos modelos y tipos de estructuras: | |
| **Organización  formal** | Funciona con un sistema de tareas concretas, con delegaciones específicas de autoridad y responsabilidad, en función de la rendición de cuentas. La modalidad formal es benéfica en términos de facilidad para determinar las políticas y los objetivos organizacionales; es una representación de organización fija y predecible, lo que posibilita anticipar logros a futuro. | Monografias.com  Imagen: 122153\_i26 |
| **Organización lineal** | Es una organización simple y de estructura piramidal, donde cada líder recibe y comunica lo que sucede en cada estamento. Algunas de sus características son:   * Autoridad única. * Formas de comunicación lineales. * Decisiones centralizadas. | organigrama empresa  Imagen: 122153\_i27 |
| **Organización funcional** | Sustituye a la organización lineal; cada colaborador ya no solo rinde cuentas a su jefe inmediato, sino a varios actores o compañeros de la empresa; algunas de sus características son:   * Autoridad dividida (funcional). * Línea directa de comunicación. * Decisiones descentralizadas. * Particular énfasis en la especialización. | ▷ 7 tipos de ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES (Organigramas)  Imagen: 122153\_i28 |
| ***Staff*** | Es una fusión entre la lineal y la funcional; los órganos *staff* prestan asesoría a servicios especializados. Sus características son:   * Cada órgano reporta a un solo y único jefe, aplicando el principio de autoridad, pero cada órgano recibe asesoría y servicio especializado de los diferentes órganos de *staff*. * Líneas de comunicación más abiertas. * Se separan los órganos ejecutivos de los asesores. | 4.2. Tipos de estructuras organizativas  Imagen: 122153\_i29 |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Una vez definida la estructura organizacional, y teniendo en cuenta que la fase de organización no es más que la continuación de la fase de planeación en relación con los procesos administrativos, es importante reconocer esos tipos de descriptores o facilitadores en la división y asignación del trabajo. Es entonces que surge como herramienta la gestión administrativa, definida como el conjunto de acciones o tareas que buscan maximizar los resultados de la empresa con la búsqueda permanente del uso eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales. |

* + 1. ***Manual de funciones.***

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| El manual de funciones representa la organización y la delimitación de funciones y responsabilidades de los cargos creados en la estructura organizacional; su propósito fundamental es el de definir, de manera clara y concisa, los alcances de los cargos para evitar reprocesos, además de documentar los diferentes puestos de trabajo; controlar y mejorar los sistemas de gestión, posibilitar la valoración de los cargos, integrar las competencias profesionales para la ubicación del correcto perfil profesional o técnico en cada nivel, elaborar planes de formación para los cargos y prevenir los riesgos asociados a los mismos. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Acordeón tipo 1 |
| **Introducción** | En términos de contenidos, el documento (ficha) de manual de funciones, debe estar conformado de manera básica por: |
| Icono de lista de engranajes y comprobaciones, descripción técnica y características, función, catálogo, aplicación, manual,  **Imagen:** 122153\_i30 | |
| **Propósito o finalidad del cargo**  ¿Para qué existe?  Ejemplo: impulsar, mantener y desarrollar la gestión de la calidad total en la empresa. | |
| **Área de impacto en resultados**  ¿En qué ámbito impacta el área para la organización?  Ejemplo: resultados económicos y financieros o imagen de la empresa. | |
| **Tareas**  Hacen referencia al listado de actividades elementales que desarrolla un trabajador para el cumplimiento de su función.  Ejemplo: archivar documentación, responder llamadas, etc. | |
| **Funciones**  Se refiere a la agrupación de tareas de mayor complejidad que pueden ser de ejecución (buscan un fin concreto), directivas (su alcance es más estratégico e institucional), o empresariales (están más asociadas a los departamentos o áreas de la empresa).  Ejemplo: contratar personal (ejecución), tomar decisiones en materia de inversión (directiva). | |
| **Decisiones**  Establecen si el cargo tiene el proceso de toma de decisiones para definir el alcance de estas. | |
| **Condiciones de trabajo**  Algunos puestos de trabajo tienen, asociados a ellos, condiciones de trabajo con algunos riesgos de exposición como: humedad, calor extremo, peligrosidad, esfuerzo físico, entre otros; esto amerita que las capacidades físicas del trabajador que ocupe el cargo, sean especiales. Los riesgos plasmados en el manual, también permiten gestión adecuada y seguimiento para condiciones de seguridad y salud en el trabajo. | |
| **Requerimientos del puesto**  Estos requerimientos hacen alusión al nivel de formación que requiere el cargo: nivel académico, grado de conocimientos técnicos y tecnológicos específicos, grado de experiencia o dominio operativo de la actividad a desarrollar, y conjunto de capacidades intelectuales, aptitudes, habilidades y características de personalidad. | |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Para mayor ilustración, a continuación se presenta un ejemplo de un manual de funciones: |

**Tabla 1**

*Ejemplo manual de funciones*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **MANUAL DE FUNCIONES** | | | | |
|  |  |  |  |  |
| **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO** | | | | |
|  |  |  |  |  |
| **Denominación del cargo** | |  | **Categoría laboral** | |
| Coordinador operativo de comunicaciones | |  | Coordinador operativo | |
|  |  |  |  |  |
| **Departamento** | |  | **No. Titulares** | **Jornada laboral** |
| Operativo | |  | 1 | Mañana y tarde |
|  |  |  |  |  |
| **FINALIDAD** | | | | |
|  |  |  |  |  |
| El coordinador operativo de comunicaciones, es el encargado de velar por las correctas prácticas de comunicación interna y externa de la empresa; bajo su liderazgo cuenta con un equipo de trabajo que incluye personas cualificadas para ejercer labores de *community manager*, diseño gráfico y fotografía. Tiene la responsabilidad de asegurar el plan de comunicaciones, a través de campañas, para transmitir los mensajes que la empresa requiera difundir. Debe plantear la propuesta de presupuesto de inversión y, al mismo tiempo, debe hacer seguimiento y dar cumplimiento al presupuesto de operación para su área.  También tiene como funciones importantes: la comunicación interna asertiva y eficiente, crear campañas comunicativas para divulgar información de interés institucional y la coordinación del área de comunicaciones, así como la gestión de relaciones externas. | | | | |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |  |  |  |  |  |
| **ÁREAS DE RESULTADOS** | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Campañas de comunicación internas. | |  |  |  |  |
| Presupuestos para inversión en las campañas. | |  |  |  |  |
| Gestión y administración de las relaciones externas de la empresa. | | | |  |  |
| Control de presupuestos de operación. | |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **ACCIONES** | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Planificar y proponer la política de comunicaciones para la empresa. | | | |  |  |
| Asegurar el correcto desarrollo de campañas de comunicación interna y externa. | | | | |  |
| Planificar y proponer las inversiones financieras en materia de comunicaciones. | | | | |  |
| Junto con el responsable de mercadeo, planear la forma de comunicar y publicitar los servicios de la empresa. | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **EQUIPOS O VALORES A SU CARGO** | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Información confidencial de la empresa. | |  |  |  |  |
| Equipo de oficina. | |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **PERFIL** | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **Competencias** | |  | **Requisitos específicos** | |  |
| Educación | |  | Profesional en Comunicación Social - Periodismo | |  |
|  |  |  | Especialista en comunicación corporativa. | |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Experiencia relacionada | |  | Mínimo 3 años en cargos similares. | |  |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Luego del planteamiento del manual de funciones, se hace necesario ahondar un poco más en las responsabilidades y en el paso a paso, para cumplir con las responsabilidades del cargo; es por esta razón, que se plantean aspectos relevantes de los procesos, procedimientos y sus consecuencias, como complemento para la correcta organización de la empresa. |

***2.2.2 Manual de procesos y procedimientos.***

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| El manual de procesos y procedimientos de una empresa u organización, es un documento que contiene información sobre cómo se deben llevar a cabo los procesos; esto permite y facilita el flujo adecuado del trabajo, a partir de la estandarización de los mismos. Es un documento que contiene pautas y reglas sobre cómo deben ser desarrollados ciertos procedimientos y posibilita a las empresas para dirigir sus operaciones, estrategias y flujos de trabajo hacia resultados óptimos.  Algunas de las ventajas de contar con un manual de procesos y procedimientos son:   * Ahorro de tiempo. * Posibilita la aplicación de acciones de control interno y mejora continua. * Optimiza los procesos. * Mejora la comunicación. * Delimita las responsabilidades de los cargos. * Mejora la imagen. * Permite establecer expectativas. * Puede ser una herramienta para capacitación.   Antes de presentar la estructura del manual de procesos y procedimientos, es importante profundizar un poco sobre los conceptos que se encuentran involucrados en este documento:  **Proceso**: se refiere a una serie de entradas que se combina con algunas actividades, para generar unas salidas o un producto. Un ejemplo de esto es el siguiente: para realizar un pastel, se cuenta con los ingredientes, las herramientas y el mecanismo de elaboración, para obtener como resultado el pastel; a esto se le denomina proceso.  Existen 3 tipos de procesos:   * + **Estratégicos**: son aquellos que están relacionados con la planificación estratégica de la organización.   + **Operativos:** sonlos que están relacionados con la operación de la empresa.   + **De apoyo:** sonlos que dan soporte a la organización.   Para continuar con el ejemplo de la pastelería, se ilustrará el ejercicio, para conocer el mapa de procesos de la misma empresa. |

**Figura 3**

*Ejemplo mapa de procesos*

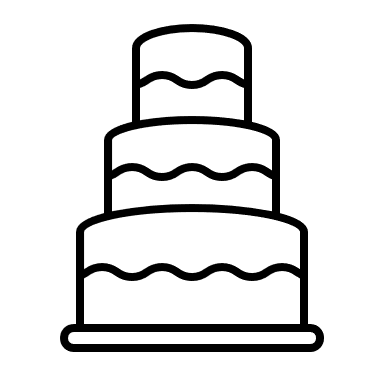
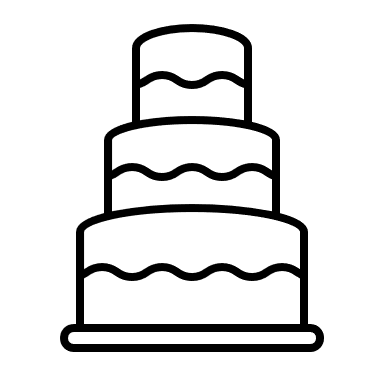
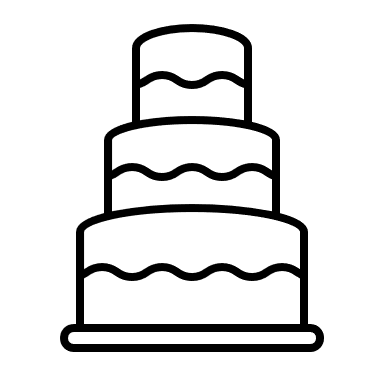
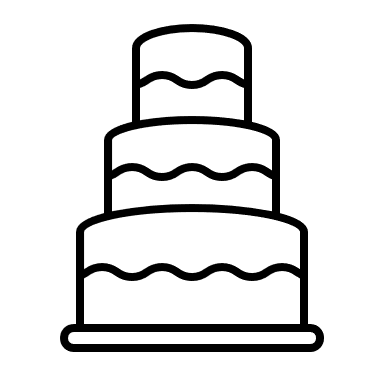
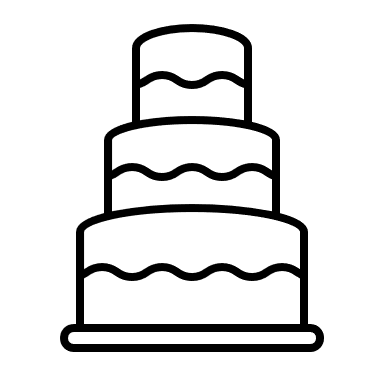
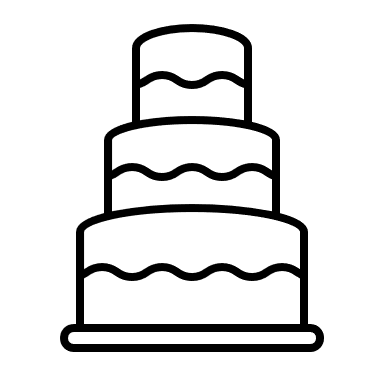
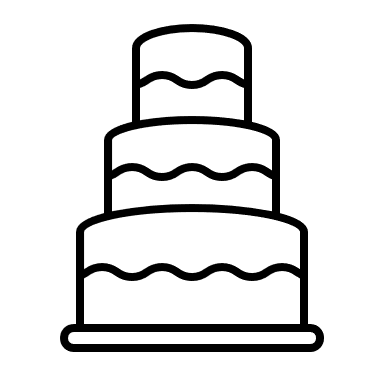
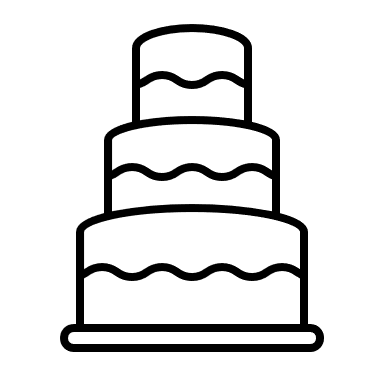
Entradas

Salidas

**Estratégicos**

**Operativos**

**De apoyo**



Planeación

Finanzas

Compras

Ventas

Producción

Contabilidad

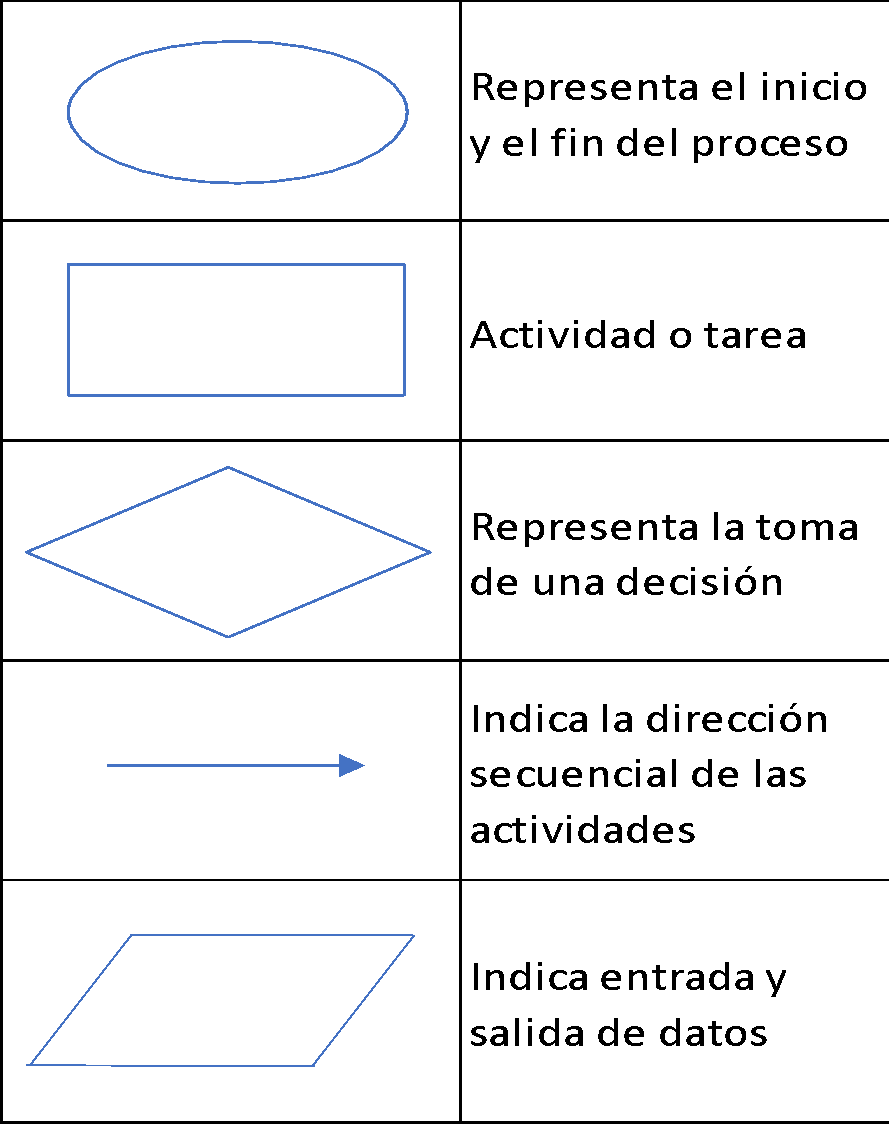
Mercadeo

Administración

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| En los procesos estratégicos se incluyen la planeación y las finanzas, porque a partir de estas se despliegan los proveedores, productos, y el presupuesto que se requiere para desarrollar el plan.  En los operativos se definen compras, por la adquisición de materia prima, máquinas y productos asociados con la elaboración de los pasteles; producción para la fabricación misma de los pasteles, y ventas para la comercialización de los productos.  En los procesos de apoyo se definen administración, mercadeo y contabilidad porque, si bien son muy importantes en el desarrollo del producto en su generalidad, para este caso se presentan como apoyo en el proceso.  Una vez que se cuenta con el mapa de procesos, es importante asignar a un responsable o a un líder del desarrollo, quien será el encargado de velar por el cumplimiento, conjuntamente con el equipo que entrenará y guiará para el logro del objetivo. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Rutas / Pasos. Verticales 2 | |
| **Introducción** | Como continuidad del ejercicio, es importante la documentación del proceso que se va a llevar, realizando los siguientes pasos: | |
| **1** | **Ficha del proceso**  Es la que describe las generalidades de cada proceso. El objetivo, entradas, salidas, cómo se medirá, entre otros. | Documentos contractuales. Documento. Carpeta con texto y sello. Documento sobre la pila de acuerdos con sello de firma y aprobación.  Imagen: 122153\_i32 |
| **2** | **Flujograma**  Ilustra, gráficamente, el recorrido que conlleva el proceso desde sus entradas y hasta sus salidas. | **Conjunto de diagramas de flujo dibujados con formas simples.**  Imagen: 122153\_i33 |
| **3** | **Procedimiento**  Se refiere al conjunto de actividades que constituyen el proceso, incluyendo un paso a paso de manera descriptiva. | Icono vectorial de procedimiento. Signo creativo de la colección de iconos de control de calidad. Icono de procedimiento plano rellenado para ordenador y móvil. Símbolo, logotipo vectorial gráficos.  Imagen: 122153\_i34 |
| **4** | **Actividades**  Acciones que, en su desarrollo, aportan y generan valor a la organización. | Símbolo de icono del vector de flujo de trabajo aislado en fondo blanco  Imagen: 122153\_i35 |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Para la construcción de un flujograma, se debe tener en cuenta la representación simbólica que se presenta a continuación: |



|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| El flujograma comprende el paso a paso de los procesos, estimando momentos de decisión, de desarrollo de actividades, e indicando el principio y el fin de los procesos.  Para el ejemplo de la pastelería, quedaría así: |

**Figura 4**

*Flujograma ejemplo pastelería*

Pesada de materia prima.

Mezcla de ingredientes en batidora.

Horneado

Reposo y enfriamiento.

Empaque

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Se puede concluir que en esta etapa del proceso administrativo, se realiza una identificación, clasificación, agrupación y asignación del trabajo, de los recursos y las responsabilidades, de tal forma que, cada integrante sepa qué se espera de su labor y cómo está aportando al logro del objetivo colectivo.  Una vez culminada la etapa de organización, se procede con la etapa de dirección. |

* 1. **Dirección**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Cuando se habla de dirección, se hace referencia a unos elementos asociados al liderazgo, a la motivación, a los equipos de trabajo y a la comunicación en torno a la ejecución de los planes, de acuerdo con la estructura organizacional. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Tarjetas Conectadas |
| **Introducción** | Ahondar en el significado de cada uno de los elementos: |
| Futuro Líder Empresarial Concepto Administrador de Finanzas Empresarial Hombre.Gente Isométrica Plana Gerente Ejecutivo Vector Comerciante Inversor Visión de futuro Empresa Éxito individual  **Imagen:** 122153\_i38 | |
| Equipo, objetivo, motivación, inicio de negocios, concepto de liderazgo.  **Imagen:** 122153\_i39 | **Liderazgo**  Implica ayudar, desde el rol directivo o líder, a los equipos de trabajo que componen la organización para trabajar con entusiasmo y, conjuntamente, alcanzar el éxito. El líder debe propiciar ambientes de trabajo favorables para que sus equipos aporten lo mejor de sí mismos y se sientan parte fundamental de la empresa. |
| Específico, aumento de la motivación, forma de alcanzar el objetivo, apoyo y trabajo en equipo, ayuda para superar obstáculos, ilustración vectorial  **Imagen:** 122153\_i40 | **Motivación**  La buena actitud de los trabajadores o empleados es fundamental para que realicen su trabajo con entusiasmo; por eso es importante que el líder genere ese estímulo permanente de confianza, desde lo individual, para impactar también colectivamente. |
| Colaboración en banners y trabajo en equipo con iconos  **Imagen:** 122153\_i41 | **Comunicación**  La comunicación es el canal que permite, a la organización, definir un entendimiento y unos mensajes claros; por eso es significativo que exista una comunicación efectiva que invite a los trabajadores a contribuir con el cumplimiento de los objetivos. Claves para esa comunicación asertiva: la empatía, el respeto y la confianza. |
| Trabajo productivo con un eficiente concepto de optimización de procesos minúsculo persona. Rendimiento preciso para mejorar la optimización de negocios, el desarrollo y la ilustración de los vectores de crecimiento. Planificación y control de la precisión  **Imagen:** 122153\_i42 | **Ejecución y supervisión de resultados**  El seguimiento y la supervisión, permiten orientar acciones preventivas (antes de que suceda) y correctivas (una vez ya sucedido) a la hora del desarrollo de una actividad, para retomar el rumbo y la orientación hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos. |
| Hombre de negocios de pie eligiendo dirección. Concepto de toma de decisiones empresariales. Elección de carrera. Signo de tres vías. Gestión y toma de riesgos. Empresarial - Ilustración de fondo vectorial plana.  **Imagen:** 122153\_i43 | **Toma de decisiones**  Elegir el mejor recorrido para la organización, resulta ser una de las funciones más importantes que realiza el administrador, al analizar varias alternativas, con la finalidad de lograr los propósitos establecidos. |

**Tipos de dirección**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Las formas de administrar o dirigir, pueden variar de acuerdo con los tipos, formas o estilos de liderazgo; esto varía según la conformación y metodologías para realizar los procedimientos. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tipo de recurso** | | Pestañas o tabs Verticales |
| **Introducción** | | Los tipos de dirección más conocidos son: |
| Retrato de un exitoso hombre de negocios caucásico sonriente con un puesto de traje formal posando en una oficina moderna, joven y feliz jefe o director general mira la cámara, muestra confianza y poder, concepto de liderazgo  **Imagen:** 122153\_i44 | | |
| **Coercitivo** | El estilo de liderazgo coercitivo no tiene en cuenta la flexibilidad, la disciplina prevalece como su valor regente, debido a que impone ritmos de trabajo acelerados sin tener en cuenta elementos humanos de fatiga y bienestar; no hay negociación, no tiene en cuenta las iniciativas de los demás. Normalmente, un líder coercitivo es muy efectivo en momentos de crisis para implementar cambios en situaciones de emergencia, como por ejemplo un temblor o un incendio. | |
| **Autocrático** | Es aquel tipo de dirección donde la autoridad impone sus normas, criterios y decisiones, sin realizar consultas a sus colaboradores; motivo por el cual este estilo de liderazgo provoca ambientes de trabajo bajo tensión, en los que la disciplina y la inseguridad pueden ir de la mano. Se concentra el poder de decisión en una sola persona; dos ejemplos claros de este estilo de liderazgo son Adolfo Hitler y Fidel Castro. | |
| **Democrático** | En este modelo, la autoridad se encuentra en el grupo, es decir, se toman decisiones por unanimidad, permitiendo la participación del equipo de colaboradores que conforman la organización. Su conducta va orientada hacia las personas, se preocupa por las relaciones interpersonales dentro del equipo y necesidades ya sean de grupo o individuales. Los empleados sienten que son tenidos en cuenta, sin embargo este modo de operar puede retrasar bastante la toma de decisiones, mientras se llega a un consenso. | |
| **Consultivo** | Es un tipo de liderazgo que se encuentra entre el estilo autocrático y el democrático; el jefe intenta persuadir a su equipo de la decisión que se ha tomado y eso hace que el grupo sienta esta decisión como suya; otro escenario puede ser aquel donde el jefe presenta el problema o la necesidad, recoge sugerencias y toma la decisión adecuada. Este modelo se caracteriza por ser el más participativo y democrático. | |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Una vez se tiene el equipo de trabajo comprometido, en busca de la eficiencia, desarrollando actividades claras, con liderazgos y jerarquías definidas y apostando a un mismo fin, aparece el último paso del ciclo del proceso administrativo, que busca evaluar el ejercicio y, a través de esa evaluación, definir procesos de mejora y corrección. Es así como se le da acceso a la cuarta etapa denominada “control”. |

* 1. **Control**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| El control consiste en evidenciar y evaluar que lo planeado, organizado y dirigido, se encuentre marchando de acuerdo con los objetivos organizacionales y señalando, a partir de este ejercicio de evaluación, las debilidades, los errores, e inclusive las potencialidades y, a partir de las acciones tomadas, el perfeccionamiento del proceso traducido en mayor eficiencia y efectividad. El proceso de control permite tomar decisiones en torno a cuáles son los objetivos por alcanzar, como sistema o como área; cómo va el desempeño de los equipos de trabajo con base en sus responsabilidades y las apuestas generales, identificación de riesgos y oportunidades, incluyendo el cambio de planteamiento del objetivo. Existen diferentes tipos de controles:   1. Preliminar y colectivo: se enfoca en la prevención de las desviaciones en la calidad y en la cantidad de recursos utilizados en la organización. 2. Concurrente o permanente: consiste en vigilar las operaciones en funcionamiento; cuando el control se aplica de manera permanente, la directiva puede corregir los problemas oportunamente, antes que se vuelvan irremediables y costosos. 3. Correctivo o de retroalimentación: este control se realiza una vez que la actividad ha llegado a su fin. La desventaja de este tipo de control es que cuando se recibe la información, el daño ya está hecho. Los informes financieros son un claro ejemplo de este tipo de control.   Por otro lado, el control también abarca unas etapas, que pueden ilustrarse de la siguiente manera: |

**Figura 5**

*Etapas del control*



Definición de estándares.

Evaluación del desempeño.

Comparación de estándares con evaluación del desempeño.

Acción correctiva - de retroalimentación.

Control preliminar y colectivo

Control concurrente o permanente

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Con los resultados, la retroalimentación y las acciones correctivas, se da el cierre del proceso administrativo obteniendo, como resultado, una aplicación de teorías que indistintamente de su enfoque, muestran los resultados a nivel de logros alcanzados, con estructura científica, con análisis de variables internas y externas, y con equipos de trabajo comprometidos con el logro de sus objetivos tanto individuales, como organizacionales.  El escenario práctico para la aplicación de la teoría que se ha presentado en este espacio, es precisamente la empresa que, sin haber profundizado en su origen y llegada a la historia, se ha convertido en el escenario propicio para los experimentos de autores, científicos y para el ejercicio de excelentes administradores y gerentes. Por esta razón, en este apartado, se presenta el concepto de “empresa”. |

1. **La empresa como escenario activo de administración**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Las teorías y corrientes administrativas han surgido de la práctica y la experiencia de los autores y sus grupos de trabajo; todo esto se ha dado a través de la creación de escenarios para atender necesidades del ser humano, del mercado y del mundo. Es, en este espacio, donde se consolidan los aprendizajes y donde se va dando también estructura al concepto de empresa.  La existencia de las empresas ha permitido generar escenarios transaccionales que le dan al ser humano posibilidad de percibir ingresos para su sustento; he aquí la importancia de trabajar por la consolidación de empresas sostenibles y con valor agregado para la economía de los países y del mundo. Para conocer un poco el origen del concepto, lo invitamos a ver el video **La empresa y la gestión de la información.**  Todas las empresas tienen diferentes características y estructuras, y por eso se va a profundizar un poco acerca de esas clasificaciones.  Münch Galindo (2018), define la empresa como: “la unidad económico-social en la cual, a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad” (p.64). Ahora bien, no todas las empresas son iguales, existen características y disposiciones que las hacen diferentes, y hay tantas formas de clasificar empresas como variables para hacerlo. Sin embargo, el interés está en conocer cómo se pueden distinguir los tipos de empresas y, por supuesto, las características que se definan deben ser de utilidad para los análisis económicos en diferentes ámbitos. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Infografía interactiva Modal | |
| **Texto introductorio** | Es importante distinguir algunas de las diferentes clasificaciones y modelos de empresas, como se observa a continuación: | |
| Realizar una imagen como la que se indica. Los textos son:  Clasificación de la empresa  Por su tamaño  Por la titularidad de la empresa  Por el sector económico al que pertenece  Por su estructura jurídica  Por la actividad que realiza  Por su ubicación | | |
| **Código de la imagen** | 122153\_i46 | |
| **Punto modal 1** | Depende de cada país y las normativas para su constitución. En Colombia se clasifican de esta manera:   * Empresa unipersonal: se describe como la persona física que realiza, en nombre propio y por medio de una empresa, una actividad comercial, industrial o profesional. * Sociedad de personas o colectivas: varios individuos se asocian y, en nombre de una empresa u organización jurídica, se representan para actuar y participar en el mercado con un mismo fin. * Sociedad anónima: el capital aportado por dos o más personas se divide en acciones y los accionistas son anónimos. | Por su estructura jurídica |
| **Punto modal 2** | * Industrial: indica empresas que manufacturan o transforman productos o materias primas. * Comercial: describe empresas que se dedican a la compra y venta de productos, un servicio de transaccionalidad. * De servicio: se refiere a empresas que son creadas con el propósito de proveer al cliente un servicio (producto intangible, es decir, que no tiene forma definida). | Por la actividad que realiza |
| **Punto modal 3** | * Local: su alcance está determinado al municipio o ciudad donde se encuentra ubicada. * Regional: su área de influencia trasciende lo municipal y le es posible llegar a departamentos vecinos. * Nacional: desarrolla sus actividades en el contexto del país, esto es a nivel nacional. * Multinacional: trasciende su operación las fronteras nacionales, es decir, tiene presencia en varios países. | Por su ubicación |
| **Punto modal 4** | Cada país determina la clasificación de las empresas y la disposición actual para Colombia está determinada por:   * Número de empleados. * Cantidad de activos. * Facturación (ingresos). | Por su tamaño |
| **Punto modal 5** | * Pública: su capital está conformado por dinero del Estado. * Privada: su capital es de origen particular, no tiene nada que ver con el Estado. * Mixta: parte de su capital es público y parte es privado. | Por la titularidad de la empresa |
| **Punto modal 6** | * [Sector primario](https://economipedia.com/definiciones/sector-primario.html): hace referencia a las actividades relacionadas con la explotación de recursos naturales como agricultura, caza, pesca y silvicultura. * [Secto](https://economipedia.com/definiciones/sector-secundario.html)r secundario: industrial que incluye actividades que transforman productos, generalmente del sector primario o del mismo sector. * [Sector](https://economipedia.com/definiciones/sector-terciario-servicios.html) terciario: servicios que producen bienes intangibles y, por lo general, estas actividades sirven como soporte a los sectores primario y secundario (comercio, el transporte, la salud, la educación, el sector financiero, entre otros). * Sector cuaternario: relacionado con la creación de conocimiento, es decir, investigación y desarrollo. * [Sector](https://economipedia.com/definiciones/sector-quinario.html) quinario: es el que agrupa empresas con actividades sin ánimo de lucro. | Por el sector económico al que pertenece |

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| Estas clasificaciones permiten orientaciones en aras de su funcionamiento, debido a que algunas de esas características son netamente explícitas; sin embargo, existen unas particularidades implícitas, que están asociadas con la cultura organizacional y con las reglas de juego para cada una. Por esto, las características superficiales de una organización no lo son todo y se tiene que reconocer la composición de ellas a partir de la participación de un grupo de personas que ejercen diferentes funciones para dirigir el desarrollo de la empresa hacia un futuro prometedor. |

**Sentido de pertenencia, trabajo en equipo y toma de decisiones**

|  |
| --- |
| Cuadro de texto |
| El sentido de pertenencia puede expresarse como la satisfacción que experimenta una persona por sentirse parte de un grupo o de una comunidad, a partir de la identificación con sus ideales; el fútbol es un claro ejemplo de sentido de pertenencia, donde se defiende la afición por un equipo, inclusive hasta escenarios extremos, que sobrepasan los límites imaginados. Ahora bien, este concepto toma relevancia a nivel empresarial, porque cuanto más comprometidos se encuentren los empleados y colaboradores, más facilidad para impulsar objetivos organizacionales.  Otro de los conceptos empresariales que aportan a ese dinamismo es el **trabajo en equipo**, concebido como la capacidad que tiene un grupo de personas con diferentes cargos, lugares, culturas, para unir sus ideas y articular su ejercicio laboral, en busca del logro de un propósito organizacional.  Claramente, un líder al tener la competencia para articular su equipo a la luz de una buena comunicación, del impulso de aptitudes individuales para convertirlas en capacidad empresarial, al incitar a la participación empoderada de los colaboradores, estará generando ambientes propicios y herramientas de información adecuadas para llegar al paso definitivo que da un administrador, y es la **toma de decisiones** donde se debe elegir, entre varias alternativas y bajo las situaciones del contexto, la más apropiada para el bien organizacional. Existen diferentes tipos de decisiones: de dirección, estratégicas, individuales, operativas, rutinarias, programadas o de riesgo.  La toma de decisiones se desarrolla en 4 etapas:   1. Realización de diagnósticos precisos. 2. Identificación del problema, la dificultad o la necesidad. 3. Establecimiento de los criterios o alternativas de decisión. 4. Definición de momentos de evaluación y cumplimiento de metas.   De esta manera, se reconocen como elementos de una adecuada administración, la identificación y optimización de los recursos, la configuración de los diferentes momentos que vive el proceso administrativo y, por último, la correcta alineación organizacional en pro del alcance de los objetivos estratégicos de la empresa. Una visión integradora de lo que se ha analizado, puede observarse de manera resumida, en el video **Componentes de la organización.** |

**SÍNTESIS**

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Síntesis |
| Gestión del desarrollo administrativo e innovación  Síntesis: Introducción a la administración | |
| **Introducción** | Para dar cierre a este componente formativo, lo invitamos a dar un recorrido por las temáticas aquí abordadas. |
| La imagen editable se encuentra en la carpeta del componente formativo con el nombre Sintesis.pptx | |

**ACTIVIDAD DIDÁCTICA**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Actividad didáctica. Arrastrar y soltar | |
| Este recorrido introductorio sobre la administración, proporciona conceptos claves de aplicación para la práctica empresarial y organizacional; por esta razón es importante realizar un repaso sobre los principales temas abordados, con la intención de afianzar y reforzar al aprendiz. | | Gente de negocios trabajando y buscando candidatos.  **Imagen:** 122153\_i48 |
| Se inició con la estructuración y análisis de los conceptos administrativos, enfatizando sus intereses en las tareas, en el hacer de la organización y en la especialización del trabajo, como dinamizador, para el logro de objetivos estratégicos. | | Administración científica |
| Proceso administrativo mediante el cual se asocian elementos como el liderazgo, comunicación y trabajo en equipo, en torno a la ejecución y cumplimiento de los planes de la organización. | | Dirección |
| Procedimiento, donde aplican técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social. | | Organización |
| Apunta a dar lineamiento y orientación, desde los estamentos directivos, en una empresa u organización, teniendo en cuenta el estado interno y externo de la misma. | | Administración estratégica |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Se tienen claros algunos de los conceptos claves, que se estudiaron sobre la administración, en este componente formativo.  Retroalimentación negativa:  Lo sentimos, algunos de los conceptos claves sobre administración no se encuentran claros, lo invitamos a repasar el componente formativo y a realizar de nuevo la actividad. | | |

**MATERIAL COMPLEMENTARIO**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tipo de recurso | Material complementario | | |
| Tema | Referencia APA del material | Tipo | Enlace |
| Control | Ecosistema de Recursos Educativos Digitales SENA. (2022). *Proceso Administrativo: fase de control* (video). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=aB34nClq0o0> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=aB34nClq0o0> |
| La empresa como escenario activo de administración | Bancoldex. (s.f.). *Clasificación de empresas en Colombia.* Bancoldex. <https://www.bancoldex.com/clasificacion-de-empresas-en-colombia-200> | Página web | <https://www.bancoldex.com/clasificacion-de-empresas-en-colombia-200> |

**GLOSARIO**

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Glosario |
| Administración: | conjunto de acciones que se realizan para administrar una empresa. |
| Bienes: | bienes producidos por la industria y que el consumidor puede comprar. |
| Burocracia: | conjunto de actividades y trámites que se deben seguir para resolver un asunto de carácter administrativo. |
| Conductista: | hace referencia al estudio de la conducta de las personas. |
| Empresa: | entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción de actividades industriales o mercantiles, o para la prestación de servicios. |
| Estratégica: | una decisión o panorama inteligente frente a la situación o contexto de una empresa. |
| Organización: | grupo de personas y medios organizados con un fin determinado. |
| Sector productivo: | es una agrupación de las actividades productivas según sus características, de tal forma que permita hacer una clasificación más ordenada de la producción y facilitar su análisis. |
| Servicios: | actividad que se presta, a nivel empresarial, con relación a productos intangibles. |

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipo de recurso** | Bibliografía |
| Alama Salazar, E. & Martín de Castro, G. (2019). *Fundamentos de administración: teoría y práctica en el Perú y Latinoamérica*. Pearson. | |
| Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill. | |
| Hernández y Rodríguez, S., Palafox de Anda, G. & Aguado Cortés, C. (2020). *Administración: pensamiento, procesos estratégicos y administrativos para la era de la inteligencia artificial*. McGraw-Hill. | |
| Münch Galindo, L. (2018). *Administración: gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. Pearson Educación. | |