

# TEMA 11: LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA

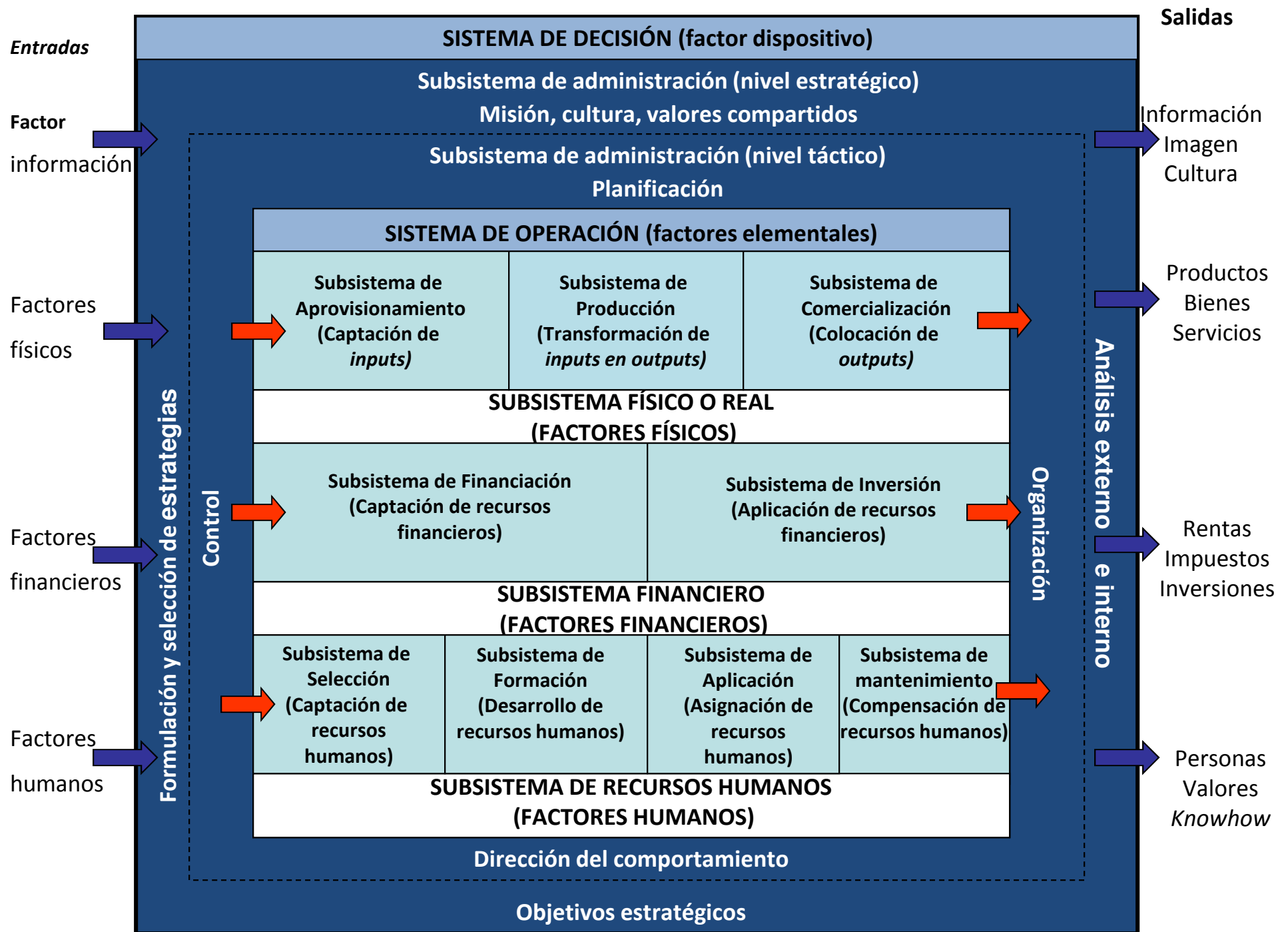
Prof. Dra. AURORA GARRIDO MORENO  
Asignatura: ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL



E.T.S. INGENIERÍA  
INFORMÁTICA

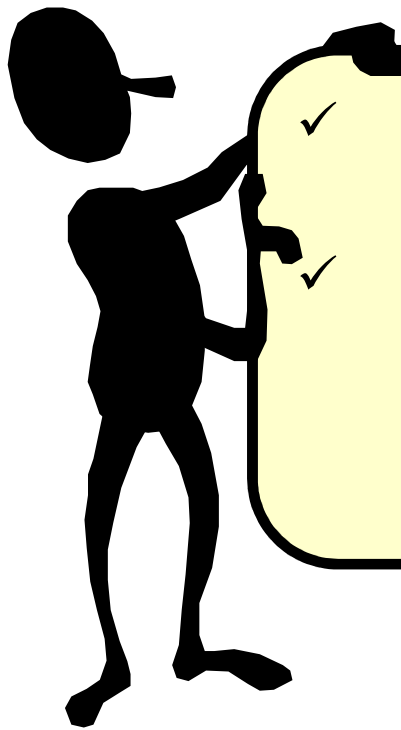


UNIVERSIDAD  
DE MÁLAGA



## OBJETIVOS QUE SE PRETENDEN CONSEGUIR

---



- ✓ Definir el subsistema administrativo y analizar sus niveles y funciones
- ✓ Analizar y comprender las funciones de planificación, organización, dirección y control.



## ESTRUCTURA DEL TEMA

---

1. Concepto y niveles del subsistema de administración
2. Planificación y organización
3. Dirección y control

## CONCEPTO Y NIVELES DEL SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

---

### Definiciones de Administración

- “Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual las personas, trabajando juntas en grupos, alcanzan con eficiencia las metas seleccionadas”.
- “Administración como proceso: serie de acciones, actividades que conducen a un fin”
- “Coordinación de todos los recursos a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control, para conseguir los objetivos establecidos”



## CONCEPTO Y NIVELES DEL SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

¿POR QUÉ EXISTE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN EN LA EMPRESA?

Para relacionar la empresa con el entorno.

- fijando objetivos
- desarrollando planes
- diseñando la estructura
- estableciendo un control

Para establecer una jerarquía organizativa.

- diseñando una estructura de atribuciones y responsabilidades
- estableciendo reglas y procesos

## CONCEPTO Y NIVELES DEL SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

---

- La administración es una de las actividades más importantes en la organización.
- Es necesaria para asegurar la **coordinación** y el aprovechamiento de todos los esfuerzos individuales.
- Habrá que administrar cualquier tipo de organización (comercio, hospital, centro de enseñanza...) y dentro de cada uno de los departamentos o secciones de la misma.
- La administración dentro de la empresa, se llevará a cabo a tres niveles: alta dirección, dirección intermedia y baja dirección.

## CONCEPTO Y NIVELES DEL SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

- ✓ Presidente y otros directivos clave
- ✓ Desarrollan los planes a largo plazo de la empresa.
- ✓ Ej: Elaboración de nuevos productos, compra de otras empresas o realización de operaciones internacionales.
- ✓ Supervisan el funcionamiento general de la empresa



**DECISIONES ESTRATÉGICAS**





## CONCEPTO Y NIVELES DEL SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

- ✓ Jefes de departamento, mandos intermedios
- ✓ Responsables de llevar a la práctica los planes generales de la alta dirección.
- ✓ Ej: Determinar el nº de vendedores que han de operar en un cierto territorio o cómo se ha de evaluar la productividad de los empleados.
- ✓ Supervisa a la dirección operativa.



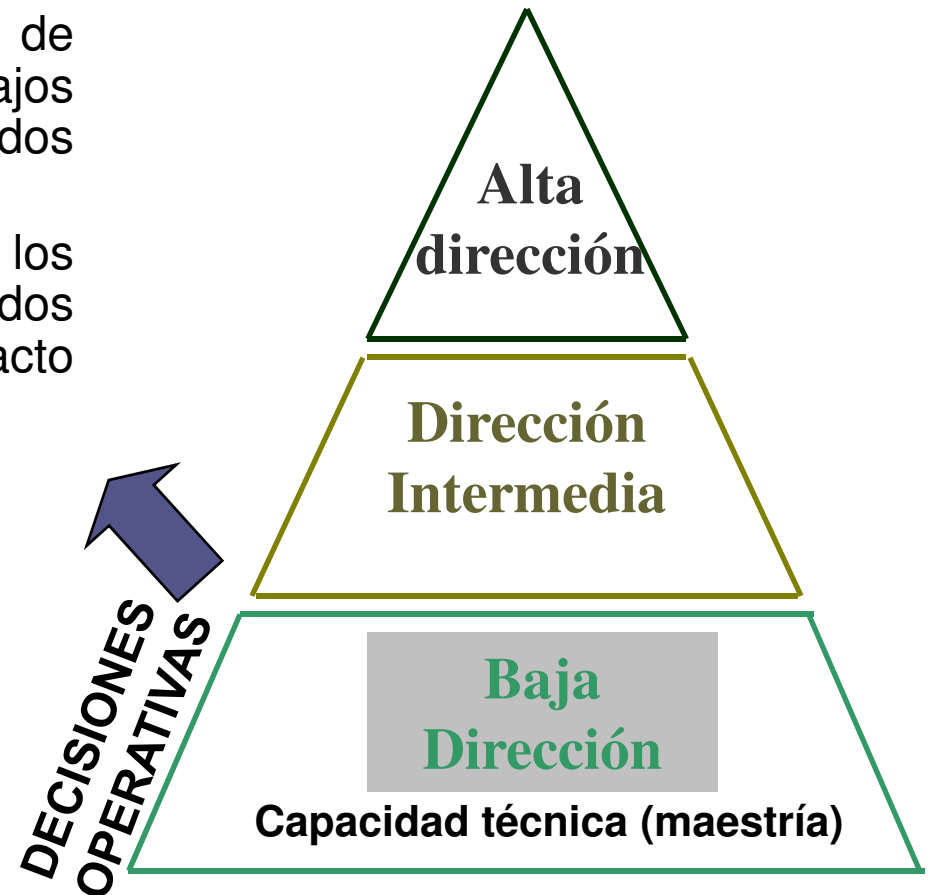
**DECISIONES TÁCTICAS**



## CONCEPTO Y NIVELES DEL SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

- ✓ Son responsables directamente de asignar trabajadores a trabajos específicos y evaluar sus resultados diariamente.
- ✓ Se encarga de poner en acción los planes desarrollados por los mandos intermedios y se encuentra en contacto directo con los trabajadores.

Ejemplos: supervisores, jefes de equipo.



# CONCEPTO Y NIVELES DEL SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

## SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

### Nivel estratégico: Administración estratégica

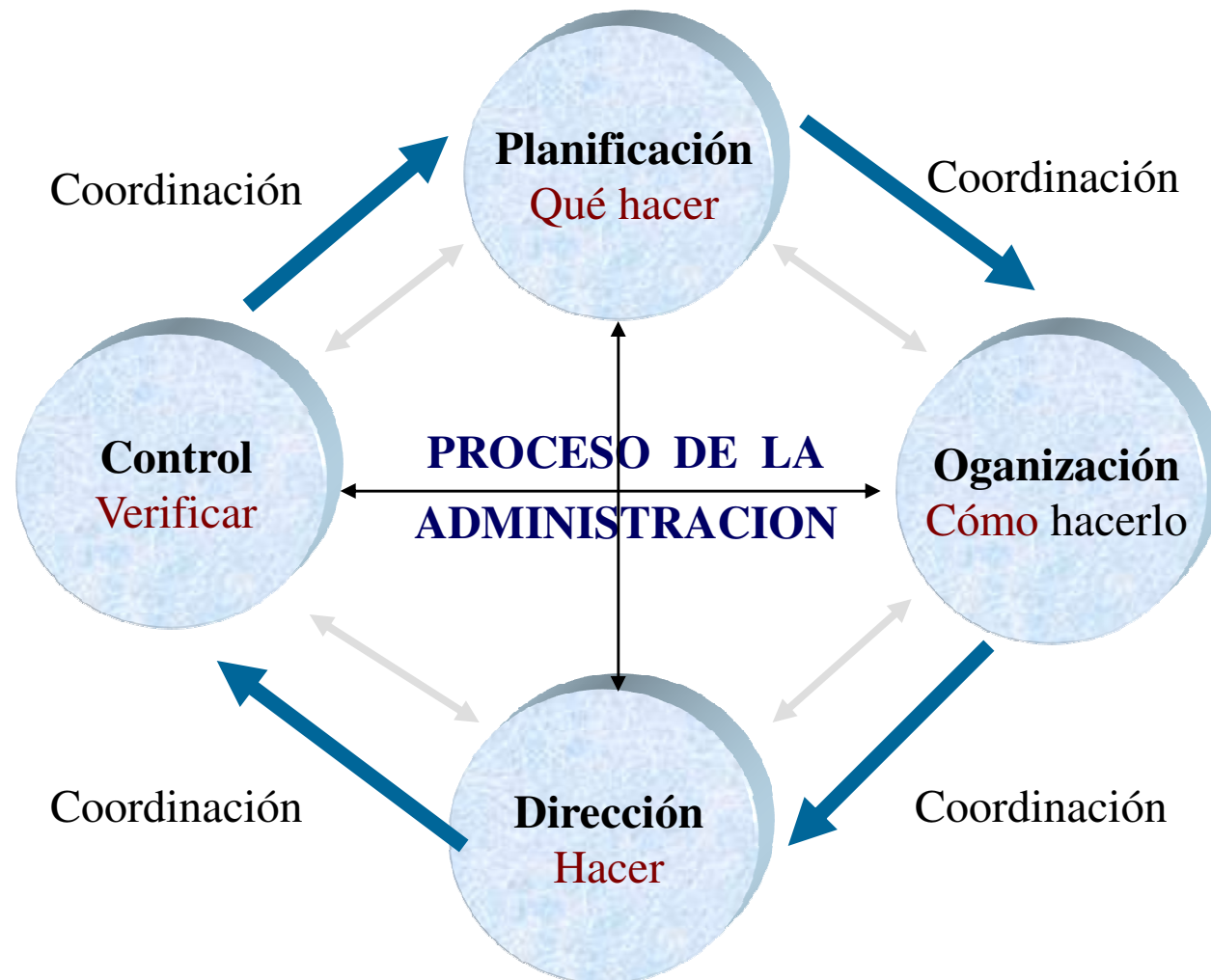
- Relaciona la empresa con su entorno.
- Decisiones a medio y largo plazo.

### Nivel táctico: Gestión

- Decisiones tácticas u operativas
- Orientadas a corto plazo.
- Será diferente y específica en cada tipo de empresa



# CONCEPTO Y NIVELES DEL SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN



## CONCEPTO Y NIVELES DEL SUBSISTEMA DE ADMINISTRACIÓN

---

- La **planificación** es previa a las otras funciones de dirección; es imposible organizar, dirigir y controlar con eficacia sin unos planes adecuados.
- La planificación comporta el establecimiento de objetivos y la toma de decisiones sobre estrategias y las tareas necesarias para alcanzar esos objetivos.
- Intenta crear un puente entre la situación real y la situación futura deseada: “dónde se está y dónde se quiere llegar”.



## PLANIFICACIÓN

**ESTABLECER  
OBJETIVOS**

**FORMULAR  
ESTRATEGIAS**

## IMPLEMENTACIÓN DEL LA ESTRATEGIA

**ORGANIZACIÓN  
DIRECCIÓN**

**CONTROL  
ESTRATÉGICO**



# PLANIFICACIÓN

## ● La planificación entendida como proceso anticipado de toma de decisiones:

- Qué queremos conseguir
- Cuándo ejecutaremos cada acción
- Qué personas las realizarán
- Con qué medios técnicos, financieros, humanos, etc
- Qué resultados se esperan obtener
- Cómo se evalúan dichos resultados



## PLANIFICACIÓN: ELEMENTOS

---

- **VISIÓN:** Forma de ver o anticipar el futuro
- **MISIÓN:** La finalidad de la organización.
  - Enfoque ideológico: Filosofía de la empresa.
  - ¿A qué actividad se va a dedicar?
- **OBJETIVOS:** La concreción en el tiempo, espacio y cuantía de lo pretendido por la misión. Son la guía y propósitos del Sistema de Administración.
- **METAS O SUBOBJETIVOS:** Concreción de los objetivos, normalmente a corto plazo y asignados a una unidad específica.
- **ACCIONES:** Hacen referencia a las pautas, procedimientos o políticas para llegar a su cumplimiento.



## FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

---



**¿QUÉ?**

- ¿Cómo han de ser?:
  - Deseables
  - Factibles
  - Cuantificables
  - Comprensibles
  - Motivadores
  - Consensuados
- Consideraciones:
  - Definir correctamente el nivel satisfactorio previsto de cada objetivo.
  - Conocer el potencial económico de cada unidad organizativa o área de responsabilidad.
  - Conocer las restricciones del cumplimiento de los objetivos.

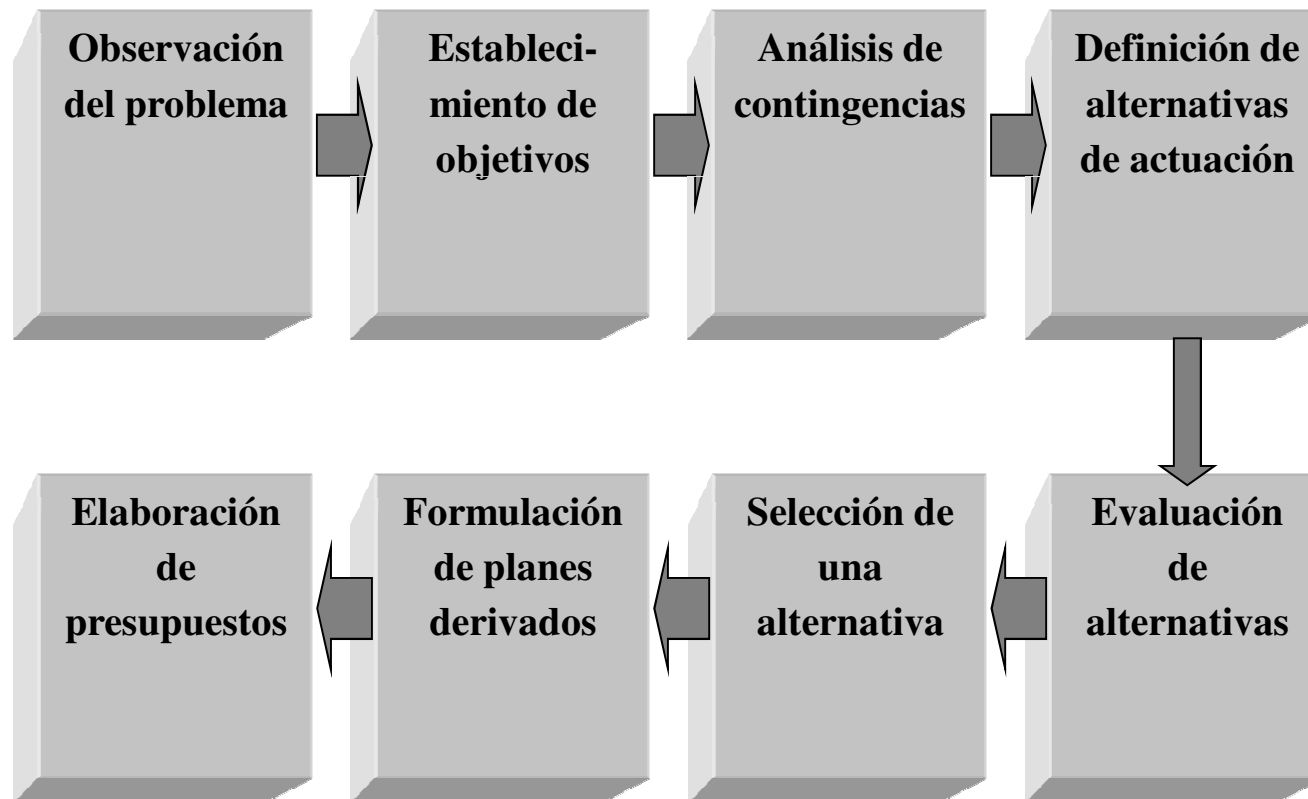


**¿QUIÉN?**



**¿CUÁNDO?**

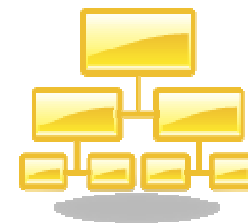
# PROCESO DE PLANIFICACIÓN



## ORGANIZACIÓN

---

- La función de **organización** implica la división de actividades, la asignación de gerentes por área y la coordinación de funciones.
- Comprende el establecimiento de una estructura jerárquica y funcional en la empresa, así como una identificación y asignación de las tareas a ejecutar para lograr los objetivos.
- Una empresa está mal organizada si sus unidades funcionan con objetivos cruzados, si departamentos rivales están constantemente peleando por sus competencias, etc.



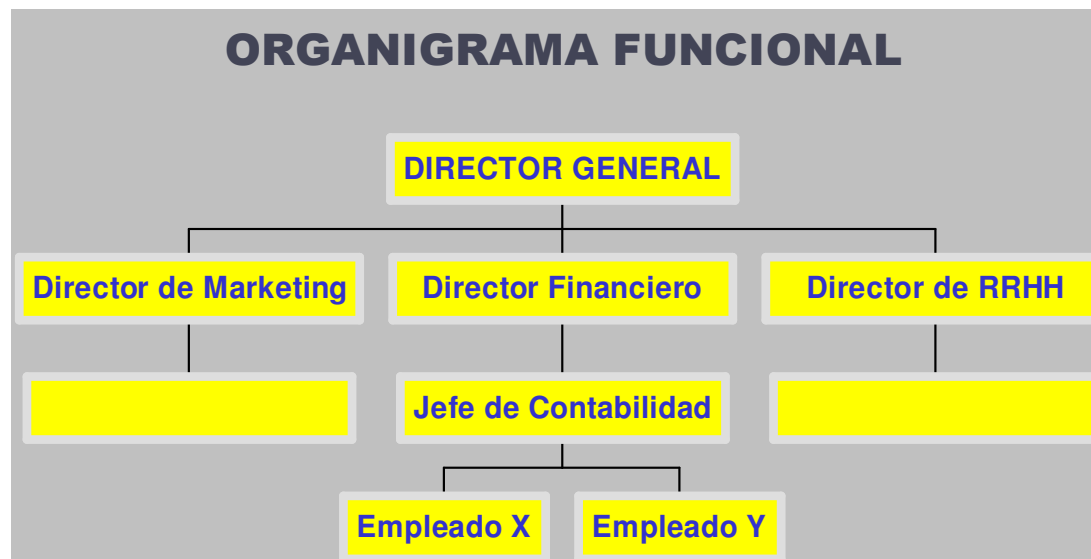
## ORGANIZACIÓN

---

- Fases de la organización:
  - ✓ Determinar qué tareas han de realizarse.
  - ✓ Dividir las tareas en grupos y asignarlas a puestos de trabajo.
  - ✓ Agrupar los puestos de trabajo en unidades organizativas (departamentos).
  - ✓ Señalar quiénes son los responsables de los distintos puestos de trabajo y unidades organizativas.
  - ✓ Dar a cada directivo la autoridad necesaria para hacer que se lleven a cabo las tareas encomendadas.

## ORGANIZACIÓN

- El principal objetivo que subyace en la organización es la división del trabajo.
- A este proceso se llama departamentalización, y a las unidades resultantes se le llaman unidades organizativas o departamentos.
- El organigrama es un gráfico que representa la estructura de la empresa: departamentos existentes y relaciones entre ellos.



## DIRECCIÓN

- **Dirección:** Es el proceso de influir sobre las personas para que contribuyan con entusiasmo e interés al logro de las metas de la organización.
- El directivo está investido de autoridad formal sobre una unidad o toda la organización.
- **Actividades** del trabajo directivo (Hampton):
  - la motivación del personal
  - el liderazgo
  - la comunicación



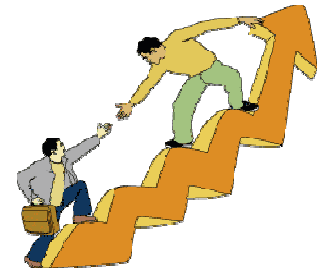
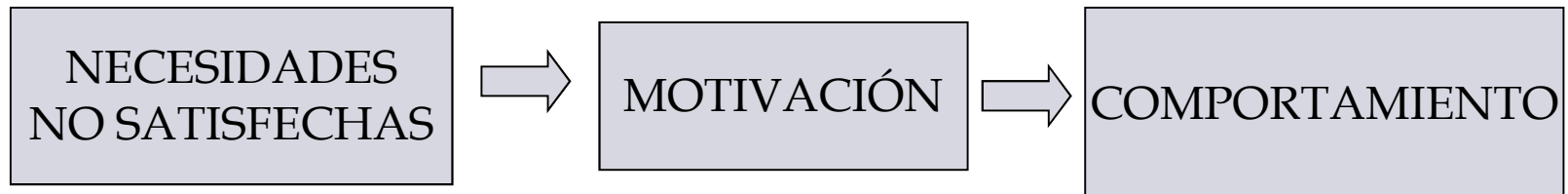
## DIRECCIÓN

---

- La función de dirección está íntimamente relacionada con el conocimiento del comportamiento humano en la organización.
- El buen directivo debe poseer un tipo de inteligencia relacionada con las emociones que es fundamental a la hora de dirigir una empresa.
- **Inteligencia emocional:** “la capacidad de comprender a los demás: cuáles son las cosas que les motivan más, cómo trabajan y la mejor forma de cooperar con ellos”.

## DIRECCIÓN: MOTIVACIÓN

- Las teorías sobre la motivación nos pueden ayudar a entender el comportamiento humano (impulsos, anhelos, necesidades, deseos...)
- Estudio de la motivación: conocer los porqués de la conducta de las personas, detectar necesidades a satisfacer.





## DIRECCIÓN: MOTIVACIÓN

---

- **La jerarquía de las necesidades de MASLOW:** las personas son motivadas por necesidades insatisfechas.
  - **Fisiológicas** (hambre, sed, vestido, descanso...)
  - **Seguridad** (protección del peligro, las incertidumbres o del futuro).
  - **Pertenencia** (deseo de identificación y pertenencia al grupo, y relación con otras personas ).
  - **Autoestima** (dar y recibir afecto y deseo de conocer las posibilidades y valores reales propios ).
  - **Autorrealización** (sacar el máximo partido a nuestros talentos y habilidades. Ser cada vez más uno mismo).
- Las necesidades más elevadas inician su influencia sobre la conducta como resultado de la satisfacción de necesidades de orden inferior

# JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW

---



## DIRECCIÓN: MOTIVACIÓN

---

- Esta teoría nos pueden ayudar a entender el comportamiento humano para así motivar al personal de nuestra compañía. No obstante, para motivar necesitamos conocer el carácter de nuestros subordinados.
- **Participación del trabajador** → aportación activa y continuada del individuo a las funciones administrativas relativas a su propio trabajo, lo cual infunde al empleado sensación de confianza y sentido de pertenencia a la empresa.
- Motiva al personal y permite mejorar la gestión empresarial a través de ideas y sugerencias



## DIRECCIÓN: LIDERAZGO

---

- ✓ Es la capacidad de influir en un grupo para la obtención de metas.
- ✓ El liderazgo es ese algo especial que poseen determinadas personas para influir positivamente sobre el grupo para la consecución de su meta.
- ✓ Con el liderazgo se consigue incrementar el esfuerzo y el entusiasmo de los miembros de la organización, no coercitivamente, sino poniéndose al frente para animarlos, ayudarlos y guiarlos.

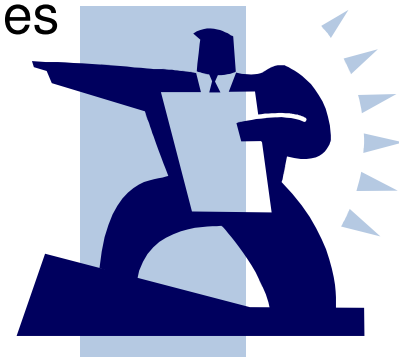


## DIRECCIÓN: LIDERAZGO

---

### Características que tendrá un líder:

- Capacidad de crear equipos
- Ser un entrenador para su equipo
- Ver más oportunidades que peligros
- Ver más socios que rivales
- Intentar relacionar a la gente
- Ser artistas, innovadores, creativos, soñar y desafiar el statu quo
- Centrarse más en los puntos fuertes que en los débiles
- Usar la influencia antes que la autoridad
- Predicar con el ejemplo
- Otorgar poder y dejar hacer



## DIRECCIÓN: COMUNICACIÓN

---

- No puede existir una organización sin comunicación
  - ✓ El oxígeno de la organización
  - ✓ El sistema nervioso central
  - ✓ ....



- Comunicación: transmisión de un mensaje con una finalidad
- Concepto: *Emisión y recepción de información dentro de una organización y en el intercambio de información y la transmisión de significados, dentro de la organización y entre ésta y su ambiente.*

# La comunicación

Lo que se quiere decir

Lo que se dice

Lo que se escucha

Lo que se entiende

Lo que se acepta

Lo que se retiene

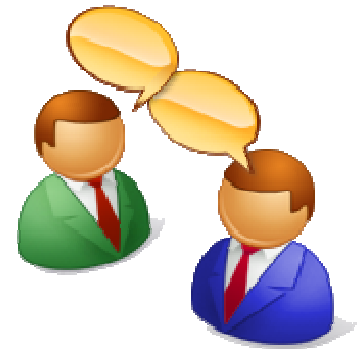
Lo que se pone en práctica

## DIRECCIÓN: COMUNICACIÓN

---

### **BARRERAS EN LA COMUNICACIÓN**

- BARRERAS EN EL EMISOR (claridad)
  - BARRERAS EN EL RECEPTOR (actitud)
  - BARRERAS EN LA TRASMISIÓN (intermediarios)
  - BARRERAS EN LA RETROALIMENTACIÓN
- 
- Aún superando estas barreras se podrá dar la mala interpretación por parte del receptor.





## DIRECCIÓN: COMUNICACIÓN

---

### **MEJORA DE LA COMUNICACIÓN**



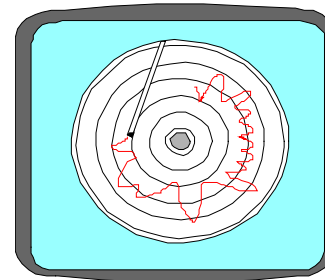
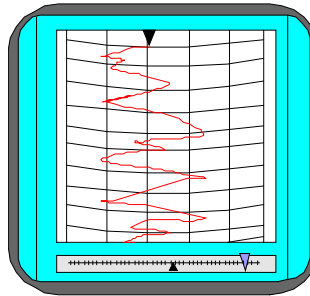
- Que el emisor tenga una idea clara del mensaje a transmitir
- Simplificar el lenguaje
- Que el emisor adopte una postura de igualdad y empatía con respecto al receptor
- Que se elijan el momento y el lugar oportunos
- Que el emisor y el receptor se hallen en un mismo plano
- Que no surjan acontecimientos exteriores que entorpezcan la comunicación
- Que el receptor se esfuerce en escuchar y mostrarse abierto ante el mensaje

## CONTROL

- Tras planificar un futuro deseado, organizar los medios disponibles y conseguir que las decisiones se ejecuten, los directivos han de efectuar la función de control.
- **Función de control:** medición y corrección del desempeño con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes creados para alcanzarlos.
- Controlar significa ajustar, comparar los resultados reales con lo que se había planificado y hacer desaparecer las diferencias negativas existentes



## CONTROL



Podríamos definir **tres pasos** en el desarrollo del control.

1. Establecer los objetivos, estándares, presupuestos o normas.
2. Medición del desempeño.
3. Corregir las desviaciones y, en su caso, cambiar los objetivos, estrategias y/o planes.

## Tipos de control

### Según el momento de actuación

- Preventivo: revisar las condiciones previas a una actuación para comprobar si se cumplen los requisitos para ponerla en marcha.
- Permanente: cada una de las acciones que se llevan a cabo son evaluadas por el mismo agente que las realiza.
- A posteriori: se aplica cuando la acción ya ha finalizado.

### Según su finalidad

- De exactitud: tesorería o inventario
- De eficiencia: productividad, rentabilidad, etc.

### Control presupuestario o no presupuestario

- Presupuestos
- Observación personal, encuestas, ...

## BIBLIOGRAFÍA

---

- Maynar Mariño, P. (coord.) (2008): La economía de la empresa en el espacio de educación superior. Ed. McGraw- Hill.
- Bueno Campos, E. (2008): Curso Básico de Economía de la Empresa. Un enfoque de Organización. Ed. Pirámide.