



Nombre del docente: **MsC. Guiselle Herrera Zúñiga**

Especialidad Técnica: **Secretariado Ejecutivo**

**GTA # 2**

Subárea: Gestión Corporativa Comercial

Unidad de estudio: Administración de oficinas y gestión de la calidad

Nivel: **Décimo**

Horario de atención: **Presencial**

Centro educativo: **CTP de la SUIZA**

Escenario: 1 ( ☒ ) 2 ( ☐ ) 3 ( ☐ ) 4 ( ☐ )

Período establecido para el desarrollo de la guía:

Del 15 al 26 de Marzo del 2021

## II Parte. Planificación Pedagógica

<b>Espacio físico, materiales o recursos didácticos que voy a necesitar:</b> (Importante considerar la situación de cada uno de los estudiantes)	Lapiceros, lápiz, computadora, calculadora, audífonos y cuaderno, material de reciclaje, herramientas tecnológicas
<b>Indicaciones generales:</b>	Todo el material se le hace llegar a los estudiantes por medio de teams, whatsapp, físico o correo donde luego es revisado en la clase virtual por medio de Teams, las tareas o trabajos son devueltos por whatsapp, teams o en físico para ser revisados.

### Detalle de la planificación de las actividades que realiza el estudiante.

#### Resultado (s) de aprendizaje/Objetivo (s):

Discriminar los principios generales de la Administración, estructura organizacional y procesos de gestión de calidad y mejora continua según tipo de negocio o empresa.

Actividades de aprendizaje para la implementación de la mediación pedagógica en educación combinada	Ambiente de Aprendizaje	Evidencias
Construcción/Aplicación: Explica los conceptos de cultura y gestión de calidad, productividad y mejoramiento continuo aplicando las teorías relacionadas y sus protocolos	Hogar ( <input type="checkbox"/> ) Centro educativo ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Tipo: ( <input type="checkbox"/> ) Conocimiento



<p>El estudiante realiza un esquema sobre el temario tratado en la GTA</p>		<p>_____</p> <p>( ) Desempeño</p> <p>_____</p> <p>( X ) Producto</p> <p>_____</p>
--	--	---

**Instrumento de la evaluación de las evidencias**

**Evidencia**

**Realiza correctamente un esquema sobre el tema de Administración**



## LA EMPRESA

La empresa es la unidad económico-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales.

En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir con este objetivo la empresa combina naturaleza y capital.

Según su dimensión las empresas se pueden clasificar en:

- Micro empresa: si posee 10 o menos trabajadores.
- Pequeña empresa: si tiene un número entre 11 y 50 trabajadores.
- Mediana empresa: si tiene un número entre 51 y 250 trabajadores.
- Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.

### A. Clasificación de las Empresas

Cada día es más difícil establecer líneas de clasificación entre las empresas, la dificultad se hace mayor cuando pensamos que cada día las empresas están mejorando los servicios que prestan a los clientes. Sin embargo, para efectos didácticos haremos las siguientes distinciones; de acuerdo a la actividad a la cual se dedica podemos distinguir: empresas manufactureras, empresas comerciales empresas de servicios.

Empresa manufacturera: son aquellas que se organizan para la producción de artículos, o sea para la transformación de materias primas para su uso o consumo.

Empresa mercantil o comercial: son aquellas organizaciones que se encargan de la compra, venta de artículos, a cambio de obtener una determinada utilidad o ganancia.



**Empresa de servicios:** Este tipo de empresa proporciona servicios a sus clientes, pueden ser de muy diverso tipo. Se considera un servicio aquella actividad que se le proporciona a un individuo para la satisfacción de una necesidad.

La **departamentalización** consiste en separar y agrupar las **funciones** de una **empresa** conforme a su naturaleza; en otras palabras, a través de la división del trabajo, donde las diversas tareas se delegan de la manera más lógica, se agrupan todas aquellas actividades similares, dando paso a la especialización.

## VI. ANALISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

**Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

**Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

**Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

## CULTURA DE LA CALIDAD

Calidad es hacer las cosas bien por primera vez, es simple y se refiere a la parte organizativa de la calidad y por otro lado, calidad es ausencia de variación, esta es más técnica y se refiere a la parte estadística de la calidad.

Calidad es un producto o servicio que cumple o supera las expectativas o requerimientos del cliente.



### Características de la Calidad:

Las características de la Calidad son las propiedades y funciones que el cliente busca en el producto o servicio al adquirirlo dentro de estas tenemos:

- a- Características objetivas: responden a los criterios propios del bien en sí y no a los gustos y sentimientos de un posible comprador.
- b- Características subjetivas: corresponden a criterios personales, relacionado al modo de pensar o de sentir el objeto en sí mismo.

### Beneficios de la Calidad:

La humanidad se beneficia con la calidad, son de índole personal y social, ayuda al crecimiento de las empresas.

Promueve y garantiza el desarrollo, los conocimientos y los avances científicos y tecnológicos.

Determina procedimientos que disminuyen el desperdicio y los errores en el proceso.

**Kaoru Ishikawa** fue un químico industrial y administrador de empresas nacido en Tokio (Japón) en 1915. Su principal aporte está relacionado con el control de calidad, ámbito en el que creó el modelo causa-efecto que pretende identificar los problemas con los que se puede encontrar una empresa.

Los estudios y propuestas de este experto en el control de calidad han provocado que se le considere como el padre del análisis científico de las causas que provocan problemas en los procesos industrial. El conocido en su honor como diagrama Ishikawa describe por categorías esas causas que impiden que la empresa tenga un funcionamiento óptimo.



## TRABAJO EN EQUIPO

Concepto de grupo: Es un conjunto de individuos que interactúan unos con otros generalmente para alcanzar objetivos comunes. Los individuos cuando trabajan en grupo, manifiestan características positivas pero también sucede que en muchos casos, al no haber compromiso ni intereses comunes entre sus miembros surgen características negativas.

Concepto de equipo: Es un grupo de personas en el cual cada miembro hace uso de sus destrezas, habilidades y conocimientos para alcanzar las metas comunes. Cada integrante del equipo se compromete con los objetivos, reglas y métodos comunes, es auto disciplinado y se hace responsable de las tareas asignadas.

Al trabajar en equipo, los integrantes utilizan en común técnicas, métodos y herramientas bajo normas de interacción claramente establecidas y se enfocan hacia su meta. El trabajo en equipo es el esfuerzo colectivo y comprometido de dos o más personas que subordinan su autoridad y reconocimiento personal a la eficiencia del conjunto.

El trabajo en equipo es un factor clave para el mejoramiento continuo; gracias a él se puede mejorar el medio ambiente humano de una organización, para satisfacer a todos los que se relacionan con ella: clientes, accionistas, personal y comunidad y maximizar el desempeño de la empresa.

El trabajo en equipo depende de su correcto funcionamiento en tres áreas:

- a) Área humano social: Intervienen los siguientes aspectos: el individuo, la comunicación, la motivación, colaboración y apoyo, consenso y manejo de conflictos.
- b) Área administrativa: Se refiere a la creación de condiciones físicas, organizacionales, de conformación y documentales, que propician el logro de los mejores resultados con aprovechamiento óptimo de los recursos.
- c) Área técnica: Incluye los métodos y herramientas necesarios para realizar el trabajo con eficiencia.



## MEJORAMIENTO CONTINUO.

- Concepto de Mejoramiento Continuo.

En la actualidad las empresas que desean alcanzar el éxito en un mundo cambiante y competitivo, deben implantar dos factores determinantes para lograrlo:

- a. Una cultura de calidad dentro de la organización.
- b. Un sistema de mejoramiento continuo en sus procesos para obtener productos y servicios de calidad.

El contar con una cultura de calidad implica que cada uno de los colaboradores esté identificado, tenga espíritu de pertenencia, se esfuerce en trabajar eficientemente y, de esta manera, contribuya al logro de las metas de la organización.

Un sistema de mejoramiento continuo se logra por medio del control de la calidad. Para algunas empresas, el control de la calidad queda reducido a la inspección, está limitada a la recepción de materiales, a algunos puntos del proceso y, escasas veces, al producto o servicio en sí. Sin embargo, el concepto de control de calidad ha evolucionado, y se ha orientado a **satisfacer las necesidades y expectativas del cliente**, convirtiéndose en todo un ciclo de calidad, que considera el desarrollo, diseño, producción, conformación y uso del bien o servicio.

## La Satisfacción del Cliente





La Satisfacción del cliente es la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos, aclarando además un aspecto muy importante sobre las quejas de los clientes: su existencia es un claro indicador de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, ya que también podría estar indicando que son inadecuados los métodos de comunicación entre el cliente y la empresa, o que las quejas se realizan pero no se registran adecuadamente, o que simplemente el cliente insatisfecho, en silencio, cambia de proveedor.

También resulta aceptable definir a la satisfacción del cliente como el resultado de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial.

Al considerar seriamente cualquiera de las dos definiciones, surge con nitidez la importancia fundamental que tiene para una organización conocer la opinión de sus clientes, lo que le permitirá posteriormente establecer acciones de mejora en la organización.

El Valor Percibido es aquel valor que el cliente considera haber obtenido a través del desempeño del producto o servicio que adquirió.

Los aspectos más relevantes del Valor Percibido son los siguientes:

- Los determina el cliente, no la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Se sustenta en las percepciones del cliente, y no necesariamente en la realidad.





- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Las Expectativas, en cambio, conforman las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo, y se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: deportistas famosos).
- Promesas que ofrecen los competidores.

Alcanzar la satisfacción de los clientes es uno de los factores críticos para toda organización que pretenda diferenciarse de sus competidores y obtener mejores resultados en el negocio.

Seguidamente se presenta un decálogo de ideas para meditar:

1. Compromiso con un servicio de calidad: toda persona de la organización tiene casi la obligación de crear una experiencia positiva para los clientes.
2. Conocimiento del propio producto o servicio: transmitir claramente conocimientos de interés para el cliente acerca de las características del propio producto o servicio ayuda a ganar la confianza de éste.
3. Conocimiento de los propios clientes: aprender todo lo que resulte posible acerca de los clientes para que se pueda enfocar el producto o servicio a sus necesidades y requerimientos.
4. Tratar a las personas con respeto y cortesía: cada contacto con el cliente deja una impresión, sin importar el medio utilizado (e-mail, teléfono, personalmente, etc.). Esta impresión debe denotar siempre corrección en el trato.



5. Nunca se debe discutir con un cliente: desde luego que no siempre tiene la razón, pero el esfuerzo debe orientarse a recomponer la situación. Muchos estudios demuestran que 7 de cada 10 clientes harían negocios nuevamente con las empresas que resuelven un problema a su favor.
6. No hacer esperar a un cliente: los clientes buscan una rápida respuesta, por lo que es fundamental tratar ágilmente las comunicaciones y la toma de decisiones.
7. Dar siempre lo prometido: una falla en este aspecto genera pérdida de credibilidad y de clientes. Si resulta inevitable un incumplimiento, se debe pedir disculpas y ofrecer alguna compensación.
8. Asumir que los clientes dicen la verdad: aunque en ciertas ocasiones parezca que los clientes están mintiendo, siempre se les debe dar el beneficio de la duda.
9. Enfocarse en hacer clientes antes que ventas: mantener un cliente es más importante que cerrar una venta. Está comprobado que cuesta seis veces más generar un cliente nuevo que mantener a los existentes.
10. La compra debe ser fácil: la experiencia de compra en el punto de venta, página web, catálogo, etc, debe ser lo más fácil posible, y debe ayudar a los clientes a encontrar lo que estás buscando.

## El Organigrama

Es una representación gráfica de la organización de la empresa y de la cadena de mando, por lo tanto cada elemento conoce quien es su superior, quien es subordinado, quien se encuentra en su mismo nivel y quienes ejercen funciones asesoras.

### ***Tipos de organigramas***

- ✓ **Simple:** se encuentra el modelo lineado y jerárquico que representa una estructura sencilla y directa que coloca el principio de jerarquía en el centro del mismo. Tiene las siguientes características:
  - Define con claridad cada puesto de trabajo y las funciones que hay que desempeñar.
  - Establece las responsabilidades de cada nivel jerárquico.



- Las ordenes circulan de arriba hacia abajo y la información en sentido contrario.
- Existe poca especialización por parte de las personas que realizan las diversas tareas.

- ✓ **Lineal:** se encuentra el modelo funcional que se caracteriza por la especialización de cada nivel directivo. Entre sus características están:
  - Suprime el concepto de la unidad de mando que existe en el modelo jerárquico.
  - Los empleados reciben órdenes de varios especialistas.
  - Es más efectivo en los niveles altos de la cadena de mando que en los superiores.
- ✓ **Mixto:** entre sus puntos más sobresalientes están:
  - Cada nivel depende únicamente de un responsable.
  - Al existir personal Staff este puede tratar de inmiscuirse en cuestiones ajenas a su competencia.
  - Al existir un equipo de asesoramiento suben los costos de la empresa.

Según Enrique B. Franklin, autor del libro "Organización de Empresas", los **organigramas** pueden clasificarse en cuatro grandes grupos: 1) Por su naturaleza, 2) por su ámbito, 3) por su contenido y 4) por su presentación.

#### 1. **POR SU NATURALEZA:** Este grupo se divide en tres *tipos de organigramas*:

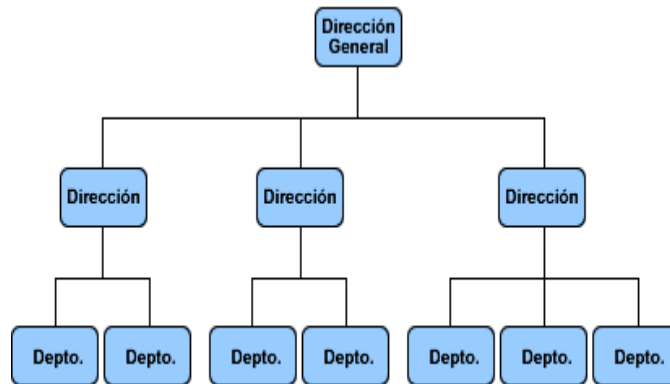
- **Microadministrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman [2].
- **Macroadministrativos:** Involucran a más de una organización [2].
- **Mesoadministrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término mesoadministrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado [2].



2. **POR SU ÁMBITO:** Este grupo se divide en dos *tipos de organigramas*:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina [2].

Ejemplo:



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

- **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización [2].

Ejemplo:

3. **POR SU CONTENIDO:** Este grupo se divide en tres *tipos de organigramas*:

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes [2].

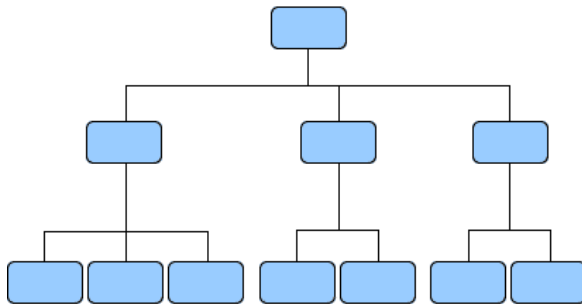
Ejemplo:



- **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general [2].  
Ejemplo:
- **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas [2].

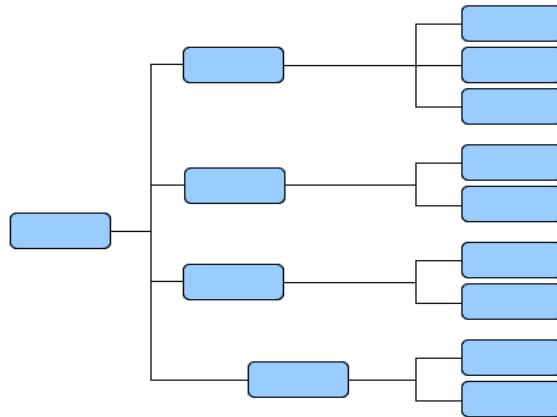
4. **POR SU PRESENTACIÓN:** Este grupo se divide en cuatro *tipos de organigramas*:

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo [2].



Fuente Consultada: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

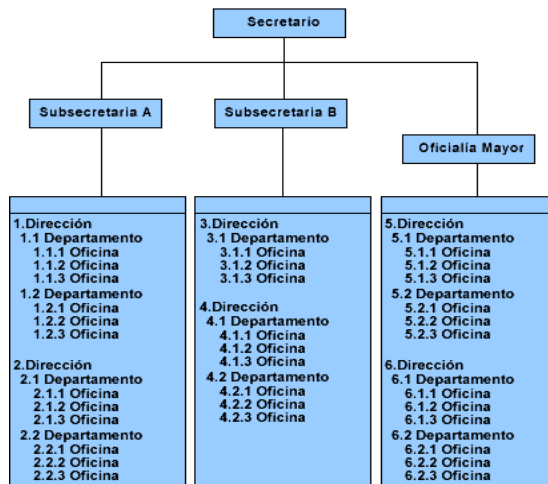
- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente [2].



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base [2].

**De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos [2].



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

### Signos convencionales más usados:

- ✓ Nivel de Autoridad: Línea Vertical:
- ✓ Relación de Mando o Jerarquía: Línea Horizontal: Las divisiones son unidades especializadas que corren al mismo nivel de la línea horizontal indicada indicando así la correlación existente entre ellas. Las líneas verticales que caen directamente sobre y en la parte media del recuadro indican "mando".
- ✓ Relación de Apoyo: Línea Horizontal: Cuando la línea horizontal está colocada lateralmente indicará una relación de apoyo, en el ejemplo el Consejo General colocado al lado de la unidad principal señala relación de apoyo.
- ✓ Relación de Coordinación: Las líneas no continuas formadas por puntos o segmentos se utilizan para expresar relaciones de coordinación.
- ✓ Continuidad de la Organización: La estructura tiene continuidad en el sentido indicado por la flecha o sea que existen otros departamentos semejantes que no están representados.

Relaciones Especiales: La línea quebrada representa alguna relación espacial, también se utiliza este símbolo para expresar discontinuidad. En algunas ocasiones para señalar Dependencias que participan en algún organismo asesor, se coloca un número en su interior con el objeto de identificarlos