

## GUÍA DE TRABAJO AUTÓNOMO # 9

Fecha: Del 21 al 25 de setiembre del 2020.

### I Parte. Administrativa

Institución educativa: **Colegio Técnico Profesional La Suiza**

Nombre del docente: **Prof. Clotilde Fuentes Núñez**

Especialidad Técnica: **Secretariado Ejecutivo**

Sub-área: **Gestión Empresarial**

Unidad de estudio: **Cultura de la Calidad**

Nivel: **Décimo (10-3B)**

Horario de atención a distancia: **Jueves de 12:10 p.m a 4:30 p.m. o Viernes de 7 a.m. a 11:20 a.m.**

Canales de comunicación **Microsoft Teams, WhatsApp 8810-4878, correo electrónico**

[clotilde.fuentes.nunez@mep.go.cr](mailto:clotilde.fuentes.nunez@mep.go.cr)

Nombre del estudiante: \_\_\_\_\_ Sección **10-3B**

Nombre y firma del padre, madre o encargado: \_\_\_\_\_

Fecha de devolución: 12 de octubre Medio de devolución: Impreso

### II Parte. Planificación Pedagógica

Tema (s).	EI PROCESO ADMINISTRATIVO
Resultados de aprendizaje	Identificar las características del proceso administrativo de una organización.
Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección <ul style="list-style-type: none"> <li>Motivación y motivadores.</li> <li>Teoría de la motivación.</li> <li>Comunicación y relaciones humanas</li> </ul> </li> <li>Control <ul style="list-style-type: none"> <li>Concepto.</li> <li>Proceso básico de control.</li> <li>Establecimiento de estándares.</li> <li>Medición del desempeño.</li> <li>Corrección de desviaciones</li> <li>Principios básicos de control</li> <li>Economía o eficiencia</li> <li>Puntos críticos</li> <li>Excepción</li> </ul> </li> </ul>
Valores o actitudes.	Disposición respetuosa de los materiales que se le brindan para su trabajo
Materiales o recursos didácticos que voy a necesitar:	Cuaderno de la materia, lapiceros, lápiz, hojas blancas, herramientas tecnológicas. Computadora e impresora <b>(no obligatorio)</b> .
Condiciones que debe tener el lugar	Debe trabajar en espacio cómodo y tranquilo. Utilizar en la medida de lo posible una mesa y una silla donde pueda sentarse adecuadamente.
Indicaciones generales:	Las prácticas pueden ser desarrolladas en el cuaderno, en hojas aparte (impresas en computadora o a mano).

## TEMA: DIRECCIÓN

### ✓ Concepto

Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, al trabajar en grupos, alcancen con eficiencia los objetivos propuestos.

Se caracteriza por:

- Guiar y conducir a los subordinados y aclarar sus tareas.
- Inculcar en los subordinados objetivos y políticas de la empresa.
- Impulsar actividades de capacitación.

### ✓ Motivación y motivadores

Motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, aspiraciones y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados, es decir que hacen las cosas que esperan que satisfagan estos impulsos y deseos e inducción a los subordinados a actuar de la forma deseada.

Los motivadores aspectos que inducen a un individuo a actuar. Los motivadores son las recompensas o incentivos identificados que refuerzan el impulso para satisfacer los deseos. Pueden incluir un mayor salario, un título prestigioso, un nombre en la puerta de la oficina, el reconocimiento de sus colegas y una gran cantidad de situaciones que dan a la persona una razón para llevar a cabo acciones.

## TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN

### 1. Jerarquía de la Necesidades de Maslow

Afirma que los seres humanos tenemos una escala de necesidades que debemos cubrir. Para ello, Maslow elabora una pirámide en la que hay cinco necesidades:

- ◆ Necesidades fisiológicas: respirar, comer, dormir, beber, procrear.
- ◆ Necesidades de seguridad: empleo, seguridad física, familiar, moral, salud.
- ◆ Necesidad de afiliación: amistad, afecto, amor, intimidad sexual.
- ◆ Necesidad de reconocimiento: éxito, logro, respeto, confianza.
- ◆ Necesidad de autorrealización: moralidad, creatividad, falta de perjuicios.

En la base, están las necesidades fisiológicas y en la cúspide las necesidades de autorrealización.

Es necesario cubrir todas las necesidades desde la base para poder pasar a las siguientes. Es decir, hasta que no se cubran las necesidades fisiológicas no se podrán pasar a las de seguridad y así sucesivamente.

Maslow afirmó: “Un músico debe hacer música, un artista debe pintar, un poeta debe escribir, si quiere finalmente sentirse bien consigo mismo. Lo que un hombre puede ser, debe ser”

Con ello, Maslow da a entender que no todos los hombres estarán motivados a satisfacer las mismas necesidades, por lo que está en cada uno satisfacer las mismas necesidades que crea oportunas para llegar a su propósito.

## 2. Los tres factores de Mc Clelland

Su teoría centra la atención sobre tres tipos de motivación:

- Logro: se trata del impulso de obtener éxito y destacar. Y por tanto, la motivación surge de establecer objetivos importantes, apuntando a la excelencia, con un enfoque en el trabajo bien realizado y la responsabilidad.
- Poder: se trata del impulso de generar influencia y conseguir reconocimiento de importancia. Se desea el prestigio y el estatus.
- Afiliación: se trata del impulso de mantener relaciones personales satisfactorias, amistosas y cercanas, sintiéndose parte de un grupo, se busca la popularidad, el contacto con los demás y ser útil a otras personas.

## 3. Teoría del factor dual de Herzberg

Mediante un estudio profundo que se basó en determinar la motivación humana en el trabajo, se llegó a la conclusión de que el bienestar del trabajo está relacionado con:

- Factores higiénicos: son externos a la tarea que se realiza (relaciones personales, condiciones de trabajo, políticas de la organización).
- Factores motivadores: son los que tienen relación directa con el trabajo en sí (reconocimiento, estímulo positivo, logros, sueldo e inventivos).

## 4. Teoría X y Teoría Y Mc Gregor

Es una teoría muy utilizada en el mundo empresarial, en la que aparecen dos estilos de dirección contrapuestos.

- ♦ Teoría X: presupone que los seres humanos son perezosos, tendiendo a eludir las responsabilidades, y por tanto deben ser estimulados a través del castigo.
- ♦ Teoría Y: presupone que lo natural es el esfuerzo en el trabajo, y por tanto, los seres humanos tienden a buscar responsabilidades.

## 5. Teoría de las expectativas

Está basada en determinar qué es lo que busca conseguir una persona dentro de una organización, y el modo en el que intentará alcanzarlo. Es decir, se basa en la determinación de las expectativas para poder ser efectivo en suministrar los mecanismos a través de los cuales se conseguirá cumplirlas.

### ✓ Flujos de comunicación en la empresa

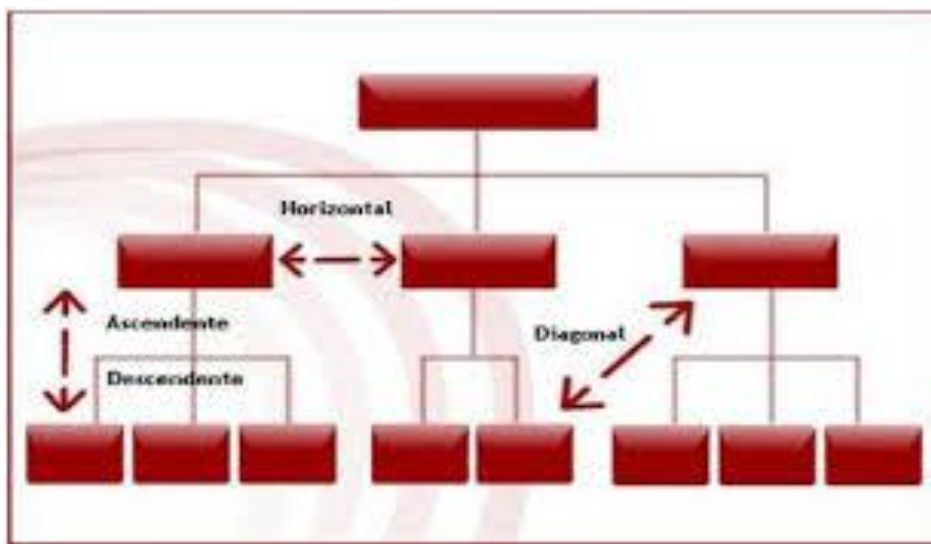
La comunicación entre individuos de igual rango (horizontal), entre superiores y subordinados (vertical: ascendente y descendente) y entre personas de distinto rango (diagonal) que constituyen los modos básicos de los flujos de comunicación.

La comunicación descendente se utiliza, en general, para transmitir indicaciones, explicar propósitos, informar sobre normas y procedimientos, enviar feedback (realimentación) a los subordinados o comentar los objetivos, las metas y la filosofía de la empresa.

La comunicación ascendente, se emplea preferentemente para informar sobre los resultados o efectos de las tareas, las acciones ejecutadas, las opiniones sobre las prácticas y políticas de la organización, necesidades, sugerencias.

La comunicación horizontal permite la coordinación del trabajo, la planificación de actividades y además de satisfacer las necesidades individuales, es esencial para favorecer la interacción de las personas que se encuentran en un mismo nivel y quienes interactúan con otras áreas y desarrollan trabajos en equipo.

En la comunicación vertical predomina el intercambio de información de naturaleza más formal; mientras que la comunicación lateral y horizontal tiende más a lo informal.



## TEMA: CONTROL

### ✓ Concepto

Es la medición y la corrección del desempeño en las actividades de los subordinados para asegurarse que se cumplan todos los objetivos y planes de la empresa.

### ✓ Proceso básico de control

El proceso básico de control implica tres pasos:

1. Establecimiento de estándares: los estándares son criterios para el desempeño. Se trata de puntos seleccionados en todo un programa de planeación en los que se realizarán mediciones del desempeño para indicar a los gerentes la forma en que avanzan las actividades sin tener que evaluar cada paso en la ejecución de los planes.
2. Medición del desempeño: aunque la medición siempre es factible, la evaluación del desempeño frente a los estándares debe en teoría realizarse con base al futuro para que puedan detectarse las desviaciones antes de que ocurran y se eviten mediante acciones apropiadas.
3. Corrección de desviaciones: es el punto en que el control puede verse como parte de todo el sistema de administración y es posible relacionarlo con las demás funciones administrativas. Los gerentes podrán corregir las desviaciones mediante una nueva elaboración de sus planes o la modificación de sus metas.

### ✓ Principios básicos de control.

La aplicación racional del control debe fundamentarse en los siguientes principios:

1. Equilibrio: a cada grupo de delegación conferido deben proporcionarse el grado de control correspondiente. De tal manera, que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.
2. De los objetivos: se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir el control no es un fin sino un medio para alcanzar los objetivos pre establecidos. Ningún control será válido sino se fundamentan los objetivos y si a través de él no se evalúa el logro de los mismos.
3. De la oportunidad: el control para que sea eficaz necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.
4. De las desviaciones: todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizados detalladamente de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.

5. De costeabilidad: el establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que éste reporte. Un control sólo deberá implementarse si su costo se justifica ante los resultados que se espera de él.

6. De excepción: el control debe aplicarse a las actividades excepcionales o representativas a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuáles funciones estratégicas requieren de control.

7. De la función controlada: Este principio es básico, señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad de controlar.

✓ **Puntos y estándares críticos del control.**

Los estándares son puntos de referencia con los cuales se mide el desempeño real o esperado. Es una operación simple, un gerente podría ejercer un control mediante una cuidadosa observación personal del trabajo que se realiza. Sin embargo, en la mayoría de los casos, esto no es posible debido a la complejidad de las operaciones, por lo que un gerente debe elegir puntos de atención especial y posteriormente observarlos para asegurarse de que toda operación avanza según lo planeado.

Los puntos seleccionados para el control deben ser críticos, o sea que indican mejor que otros factores si los planes funcionan.

**Tipos de estándares para puntos críticos.**

1. Estándares físicos: se refieren a mediciones no monetarias y son comunes en el nivel de operación donde se utilizan materiales, se emplea mano de obra, se prestan servicios y se producen bienes. Ejemplos: horas de trabajo por unidad de producto, durabilidad de una tela.

2. Estándares de costos: son mediciones monetarios y al igual que los estándares fijos, son comunes en el nivel de operación. Asignan valores monetarios a los gastos de operaciones. Ejemplos: costo por unidad producida, costo de mano de obra por unidad o por obra.

3. Estándares de capital: surgen de la aplicación de mediciones monetarias a elementos físicos. Tienen que ver con el capital invertido en la empresa. Ejemplo: cuentas por cobrar frente a las cuentas por pagar.

4. Estándares de ingresos: surgen de asignar valores monetarios a las ventas. Ejemplos: ingresos por pasajero-km del autobús, venta promedio por cliente.

5. Estándares de programas: se pueden asignar a un administrador la tarea de instalar un programa de presupuesto variable, un programa para seguir de manera formal el desarrollo de nuevos productos o un programa para mejorar la calidad de una fuerza de ventas.

6. Estándares intangibles: los estándares que no expresan en forma de medidas físicas o monetarias son más difíciles de fijar.















## EVIDENCIA

1. Mostrar por medio de un ejemplo los diferentes flujos de comunicación que se dan en las empresas.
2. Realice un esquema sobre las principales características de las Teorías de la Motivación.



### III Parte. Instrumentos para el registro del proceso de autoaprendizaje y autoevaluación.

Instrumento para el registro del proceso de autoaprendizaje y autoevaluación de los criterios de desempeño, considerados en las actividades de mediación y estrategias de evaluación diagnóstica y formativa, planificadas en la guía de trabajo autónomo.

<b>En cuanto al proceso de autoaprendizaje durante el desarrollo de la guía de trabajo autónomo.</b>	
Reviso las acciones realizadas <b>durante</b> la construcción del trabajo. Marco una X encima de cada símbolo al valorar el desarrollo de las acciones efectuadas durante la construcción del trabajo.	
El material es claro y comprensible.	 
Me fueron útiles las actividades para comprender la materia vista.	 
Considero satisfactorio el trabajo que realice.	 
<b>En cuanto al proceso de autoevaluación de los criterios de desempeño, considerados en las actividades de mediación y de evaluación diagnóstica y formativa, planificadas en la guía de trabajo autónomo.</b>	
Valoro lo realizado <b>al terminar</b> por completo el trabajo. Marca una X encima de cada símbolo al valorar el desempeño del trabajo realizado a través de la autoevaluación.	
Identifique con precisión el concepto y las características de las herramientas de mejoramiento continuo.	 
Interpreté la importancia de las teorías de la motivación para el desarrollo del ser humano.	 
Identifique gráficamente los flujos de comunicación que se dan en las empresas.	 

<b>"Autoevalúo mi nivel de desempeño"</b>			
Al terminar por completo el trabajo, autoevalúo mi nivel de desempeño			
Escribo una equis (x) en el nivel que mejor represente mi nivel de desempeño			
Indicadores del aprendizaje esperado	Niveles de desempeño		
	Inicial	Intermedio	Avanzado
Enumera correctamente los diferentes flujos de comunicación que se da en las empresas.			
Identifica las principales características de las Teorías de la Motivación.			

**Para saber qué nivel representa mejor mi nivel de desempeño, leo la siguiente información.**

<b>Inicial</b>	Me cuesta comprender lo que hay que realizar, tengo que leer varias veces el material para hacer las actividades pues se me confunden algunos conceptos y debo pedir ayuda.
<b>Intermedio</b>	Mi respuesta es bastante completa y aunque en algún momento se me confunden un poco los conceptos puedo realizar las actividades sin ayuda.
<b>Avanzado</b>	Todo lo hago de forma completa y no me cuesta realizar las actividades propuestas. Identifico sin ninguna confusión lo que se me solicita.