



# Escuela Superior Tepeji del Río





Área Académica: Ingeniería Industrial

Asignatura: Administración y Planeación  
Estratégica

Profesor(a): Juan Luis Reyes Cruz

Periodo: Julio-Diciembre



## Tema: Administración y Planeación Estratégica.

### Abstract

By the following presentation you will know the fundamentals of management in any project, in order to understand better how the problems facing the companies, also, learn to handle the various strategic planning tools to design a medium long term to a company as its goal, mission and vision.

### Keywords:

Administration, design, structure, organization, power, authority.



## Desarrollo del Contenido

**Clave:** II004OCAAPE

**Nombre del Programa:** Administración y Planeación Estratégica

**Licenciatura en:** Ingeniería Industrial

**Semestre:** Cuarto

Horas Teóricas: 6

Horas Practicas:0

Horas por Semana: 6

Total de horas por semestre: 90

Total de créditos:12

Asignatura Antecedente: Ninguna

Academia de:

**Objetivo General:** Que el alumno se capaz de aplicar los fundamentos de la administración en cualquier proyecto, para poder entender de una mejor forma la problemática a la que se enfrentan las empresas, así mismo aprenderá a manejar las diferentes herramientas de la planeación estratégica para proyectar a un mediano y largo plazo una empresa conforme a u meta, misión y visión.



# GERENCIA

*Gerencia Empresarial Basica*





# Papel de la gerencia.

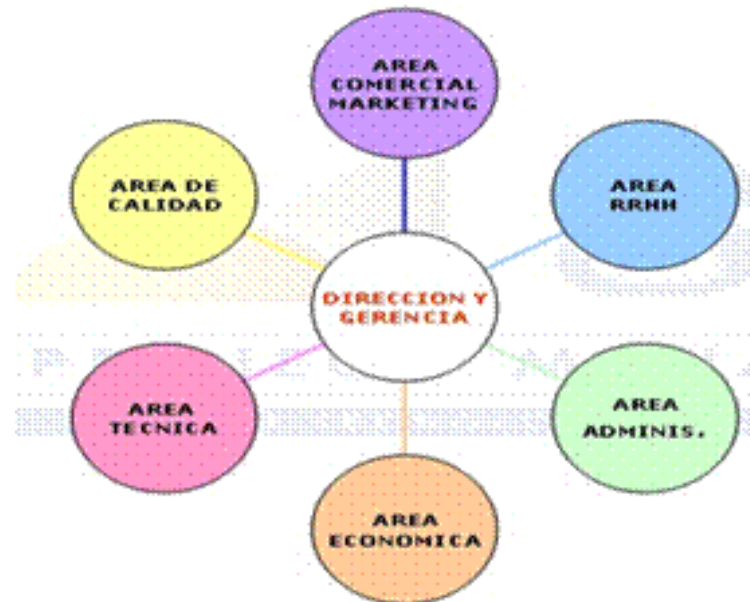
- Órgano social el cual se encarga específicamente de hacer productivos los recursos. Es una institución indispensable que creció rápidamente con tan poca oposición.





# Importancia.

- \* Juega un papel importante ya que sin ella no podrían cumplir con el objetivo de producir porque es la que se encarga de dirigir.





# Tareas.

- Su primera función: la realización económica. Justifica su existencia y autoridad mediante los resultados económicos que produce.
- Su primera tarea: dirigir un negocio. Dirige en la medida en que domina las circunstancias económicas y las altera mediante su acción dirigida.







- Dirigir a gerentes. La segunda función de la gerencia es convertir los recursos humanos y materiales en una empresa productiva.
- Dirigir al trabajador en su trabajo. La función final de la gerencia es que el trabajo hay que hacerlo y el recurso para ello son los trabajadores.



vva0006 www.fotosearch.es





# La gerencia puesta a prueba.

- En la actualidad se escriben muchas fantasías científicas referentes a la automatización. La fábrica que funcionaría con sólo apretar un botón es la menos fantástica de ellas.



- La automatización y el trabajador. La nueva tecnología empleará más y más gente altamente capacitada y altamente adiestrada.
- Lo que exigirá de la gerencia. La nueva tecnología ampliará el campo de la gerencia.





## EL TRABAJO DEL GERENTE

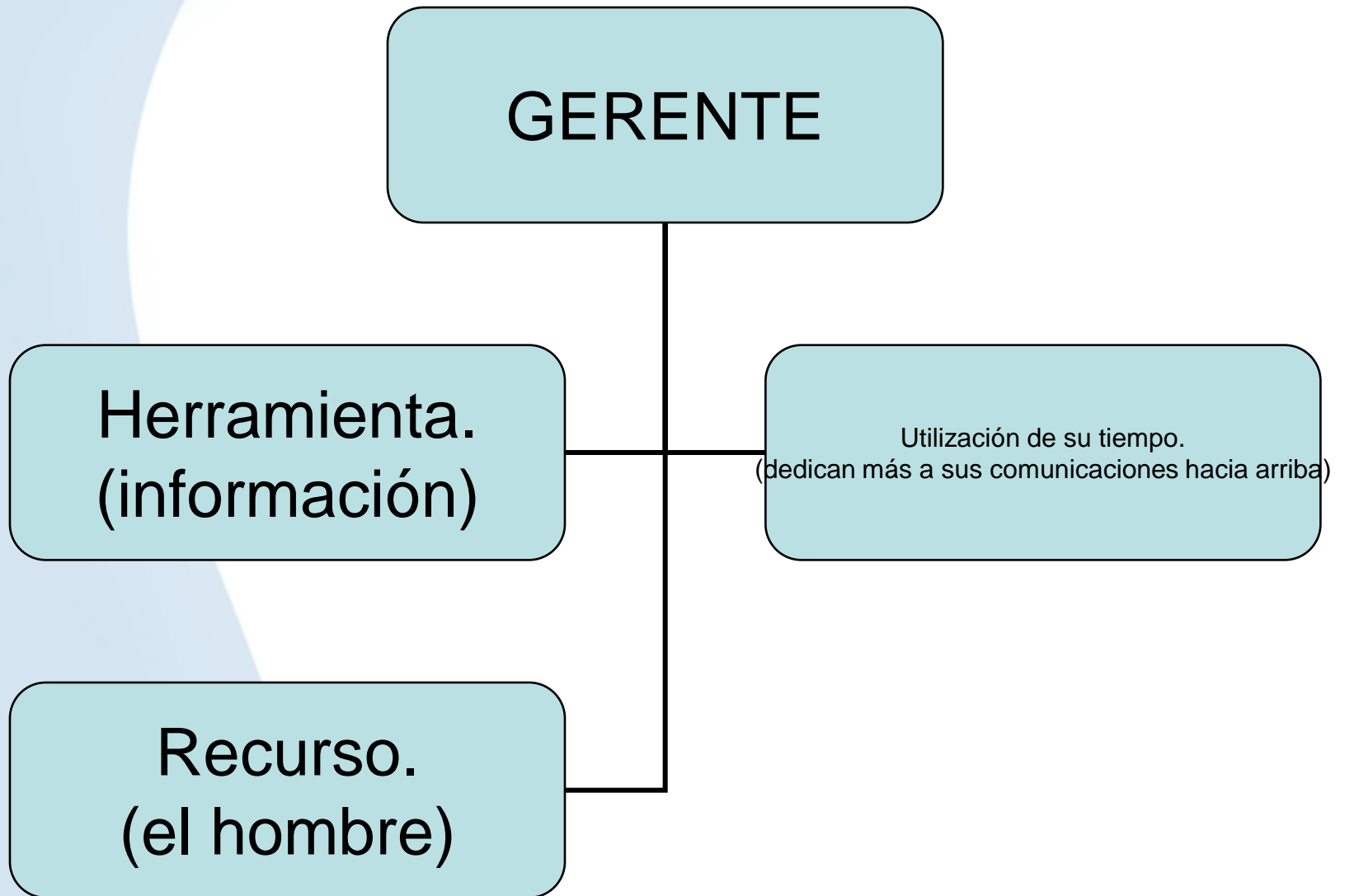
FIJA OBJETIVOS

ORGANIZA

MOTIVA Y COMUNICA

TAREA DE MEDICIÓN

PREPARA GENTE





# ESTRATEGIA, DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN Y EFECTIVIDAD



# EL PAPEL DE LA DIRECCION ESTRATEGICA EN EL DISEÑO DE LA ORGANIZACION

- La responsabilidad primaria de la alta dirección es determinar metas, estratégicas y el diseño de una estructura de organización, con lo que la organización se adapta a un ambiente cambiante.
- El diseño de la organización es la administración y ejecución del plan estratégico.

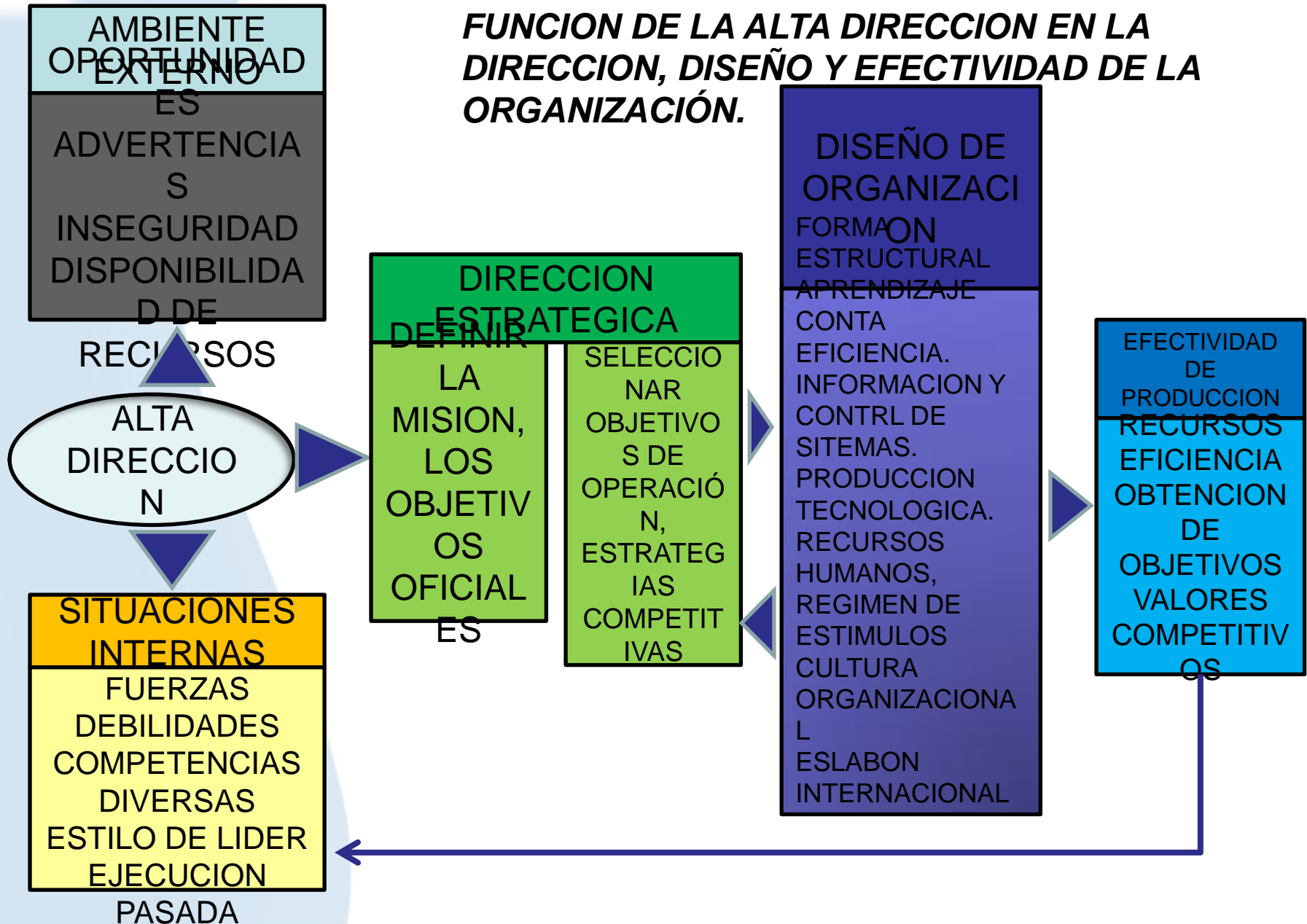


- El diseño de la organización se emplea para implementar objetivos y estrategias, y también determina el éxito organizacional.
- El papel de la alta dirección es importante, porque los administradores pueden interpretar el ambiente de manera diferente y desarrollar objetivos distintos.





# FUNCIÓN DE LA ALTA DIRECCIÓN EN LA DIRECCIÓN, DISEÑO Y EFECTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN.





# OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

- Existen muchos tipos de objetivos en una organización y cada uno desempeña una función diferente. Una distinción principal se encuentra entre los objetivos oficialmente establecidos o en una misión de la organización.



# Misión.

Es el objetivo global de una organización, describe la visión de la organización, los valores y creencias que comparte y su razón de ser. Algunas veces recibe el nombre de objetivos oficiales, que son la definición formalmente expresada del alcance y resultados de negocios que la organización trata de lograr. Sirve como herramienta de comunicación.



# Objetivos operativos.

- Los objetivos operativos designan los fines que se buscan mediante los procedimientos actuales de operación de la organización y explica lo que ésta intenta, describen resultados medibles y con frecuencia tienen que ver con el corto plazo.



- **Desempeño global**
- **Aprovechamiento de los recursos.**
- **Mercado**
- **Desarrollo de los empleados.**
- **Innovación y cambio.**
- **Productividad.**
- Tanto los objetivos oficiales como los operativos son importantes para la organización, pero tienen propósitos muy diferentes. Las misiones y objetivos establecidos describen un sistema de valor para la organización, los objetivos operativos representan las principales tareas de la organización

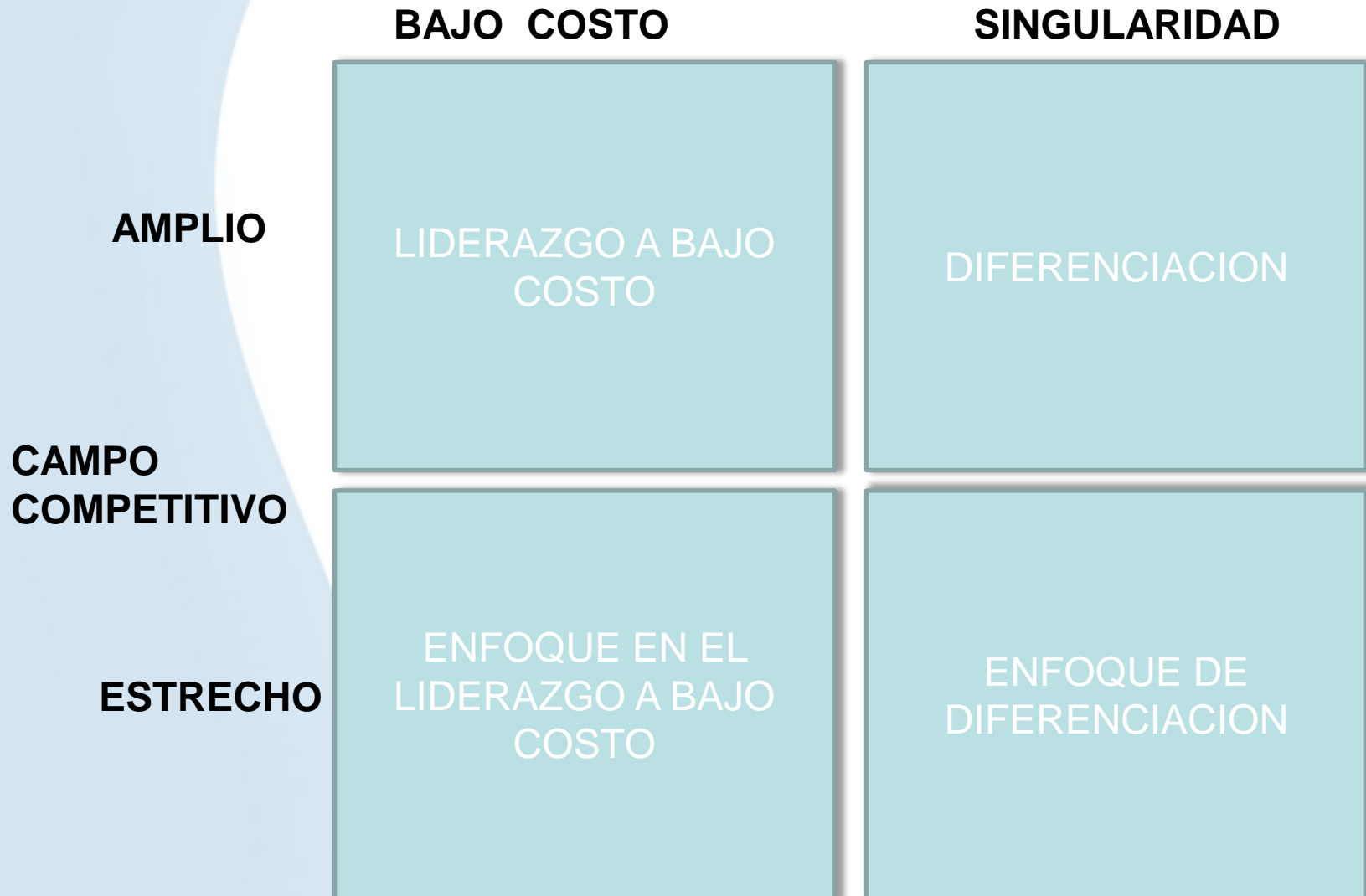


# Estructura para seleccionar diseño y estrategia.

- Una estrategia es un plan para interactuar con el entorno competitivo que permite lograr los objetivos organizacionales.
- Dos modelos para formular estrategias son el modelo de Porter de estrategias competitivas y la estrategia tipológica de Miles y Snow.



# LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE PORTER





ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE PORTER	ESTRATEGIAS TIPOLOGICA DE MILES Y SNOW
<p><b>ESTRATEGIA:</b> <i>DIFERENCIACION</i></p> <p><b>DISEÑO DE ORGANIZACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>APRENDIENDO ORIENTACION, ACTOS EN LA FLEXIBILIDAD.</i></li><li>• <i>UNA FUERTE CAPACITACION.</i></li><li>• <i>CALORES Y CONSTRUCCIO9N DE MECANISMOS PARA LA INTIMIDAD DEL CLIENTE</i></li><li>• <i>GRAFICACION POR LA CREATIVIDAD DE LOS EMPLEADOS</i></li></ul>	<p><b>ESTRATEGIA:</b> <i>EXPLORADOR</i></p> <p><b>DISEO DE ORGANIZACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>ORIENTADA AL APRNDIZAJE, FLEXIBLE, FLUIDA,ESTRUCTURA DESCENTRALIZADA</i></li><li>• <i>FUERTE CAPACIDAD DE INVESTIGACION</i></li></ul>
<p><b>ESTRATEGIA:</b> <i>LIDERAZGO A BAJO COSTO</i></p> <p><b>DISEÑO DE ORGANIZACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>ORIENTACION DE EFICIENCIA, FUERTE AUTORIDAD CENTRAL</i></li><li>• <i>PROCEDIMIENTO DE OPERACIONES MODELO</i></li><li>• <i>SISTEMAS DE ADQUISICION Y DISTRIBUCION ALTAMENTE EFICINTE.</i></li><li>• <i>CERCANA SUPERVICION, TAREAS DE RUTINA</i></li></ul>	<p><b>ESTRATEGIA:</b> <i>DEFENSOR</i></p> <p><b>DISEÑO DE ORGANIZACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>ORIENTACION EFICIENTE, AUTORIDAD CENTRALIZADA Y UN APRETADO CONTROL DE COSTOS.</i></li><li>• <i>ENFASIS EN LA EFICIENCIA DE PRODUCCION, BAJOS GASTOS GENERALES</i></li><li>• <i>SUPERVICION CERCANA, POCA AUTORIDAD DE LOS EMPLEADOS.</i></li></ul>





	<p><b>ESTRATEGIA:</b> ANALIZADOR</p> <p><b>DISEÑO DE ORGANIZACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>•EFICIENCIA EN EL BALNCE Y EL APRENDIZAJE; APRETADOS CONTROLES DE ADAPTABILIDAD Y FLEXIBILIDAD.</li><li>•PRODUCCION EFICIENTE PARA LAS LINEAS DE PRODUCTO ESTRABLE; ENFASIS E CREATIVIDAD, INVESTIGACION, CORRER RIESGOS PARA LA INOVACION.</li></ul>
	<p><b>ESTRATEGIA:</b> REACTOR</p> <p><b>DISEÑO DE ORGANIZACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>•NO HAY PROCEDIMIENTO CLARO; LAS CARACTERISTICAS DE DISEÑO PUEDEN CAMBIAR ABRUPTAMENTE, DEPENDIENDO DE LAS NECESIDADES ACTUALES.</li></ul>



# Aseguramiento de la efectividad organizacional.

- Los objetivos organizacionales representan la razón de la existencia de una organización y otros resultados que trata de lograr.
- La efectividad toma en cuenta implícitamente diversas variables tanto a nivel organizacional como departamental.



- La eficiencia se refiere a los procesos internos de la organización. La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para producir una unidad

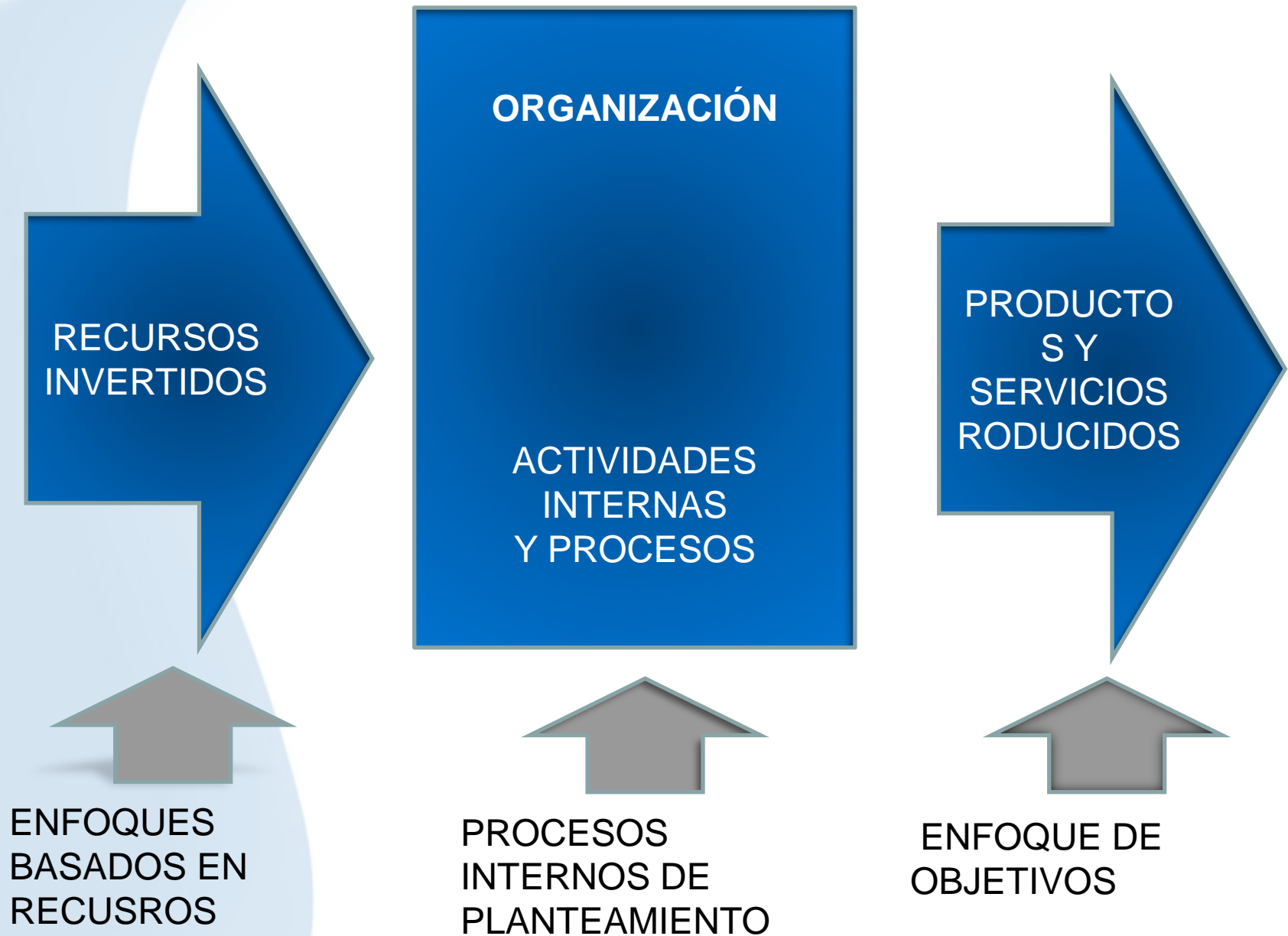


# Enfoque de contingencias de efectividad.

- **El enfoque de recursos de un sistema** evalúa la efectividad y determina si la organización tiene recursos para un alto desempeño.
- **El enfoque de proceso interno** concentra las actividades internas y determina la eficacia mediante indicadores de salud.



- **El enfoque de objetivos** mide el proceso para obtener estas metas.
- **El enfoque basado en recursos** supone que las organizaciones deben obtener los insumos y mantener el sistema organizacional para ser efectivas.





- **Enfoque de objetivos.**
- *Consiste en identificar los objetivos de producción de una organización y determinar que tan bien las ha alcanzado.*
  - **Indicadores**
  - **Utilidad.**



# UN MODELO DE EFECTIVIDAD INTEGRADO

- **Modelo de sistemas abiertos** refleja una combinación de foco externo y estructura flexible. Las metas primarias de la administración son el crecimiento y la adquisición de recursos.
- **El modelo de proceso interno** refleja los valores de foco interno y control estructural. El resultado primario es una ambiente organizacional estable que se mantiene de manera ordenada.





- **El modelo de relaciones humanas** incorpora los valores de foco interno y estructura flexible. Aquí, la preocupación de la administración radica en el desarrollo de los recursos humanos.



ENFOQUE

**ENFASIS EN RELACIONES HUMANAS**

*META PRINCIPAL:* DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS

*SUBMETAS:* COHESION MORAL, ENTRENAMIENTO.

**INTERNO**

**ENFASIS EN LOS SISTEMAS ABIERTOS**

*META PRINCIPAL:* CRECIMIENTO EN LA ADQUISICION DE RECURSOS.

*SUBMETAS:* FLEXIBILIDAD, DISPONIBILIDAD Y EVALUACION

**EXTERNO**

**ENFASIS EN PROCESOS INTERNOS**

*METAS PINCIPALES:* ESTABILIDAD, EQUILIBRIO.

*SUBMETAS:* INFORMACION A LOS ADMINISTRADORES Y LA COMUNICACIÓN.

**ENFASIS EN UNA META RACIONAL.**

*METAS PRINCIPALES:* PRODUCTIVIDAD, EFICIENCIA, GANANCIAS.

*SUBMETAS:* PLANEACION, COLOCANDO UN OBJETIVO.

**CONTROL**



*ENFASIS EN  
RELACIONES  
HUMANAS*

*ENFASIS EN  
SISTEMAS  
ABIERTOS*

ORGANIZACIÓN A

**INTERN**

**EXTERN**

**ENFOQUE**

**O**

ORGANIZACIÓN B

*ENFASIS  
EN  
PROCESOS  
INTERNOS*

*ENFASIS EN  
OBJETOS  
RACIONALES*

**CONTROL**





# ORGANIZACIÓN RACIONAL DEL TRABAJO.

Se define como la sustitución de métodos empíricos y rudimentarios por métodos científicos en todos los oficios.



## PRINCIPIOS

El trabajo puede ejecutarse mejor mediante la división y subdivisión de los movimientos necesarios para la ejecución de las diversas operaciones de una tarea.

1) *Análisis del trabajo y estudio de tiempos y movimientos.*

2) *Estudio de la fatiga humana.*

Evitar movimientos inútiles en la ejecución de una tarea.  
Realizar movimientos con la mayor economía posible.  
Dar una secuencia apropiada a los movimientos.

3) *División del trabajo y especialización del operario.*  
Cada operario se especializa en la ejecución de una sola tarea.

4) *Diseño de cargos y tareas.*

se refiere a la acción de especificar los métodos que deben emplearse para la ejecución de tareas.

5) *Incentivos salariales y premios por producción.*  
La remuneración es basada en la producción de cada obrero..

6) *Concepto del homo economicus.*

toda persona está motivada por las recompensas salariales, económicas y materiales..

7) *Condiciones de trabajo.*

- Adecuación de instrumentos y herramientas de trabajo para minimizar el esfuerzo de los operarios.
- Distribución física de las maquinas y equipos para racionalizar el flujo de producción.

8) *Estandarización.*

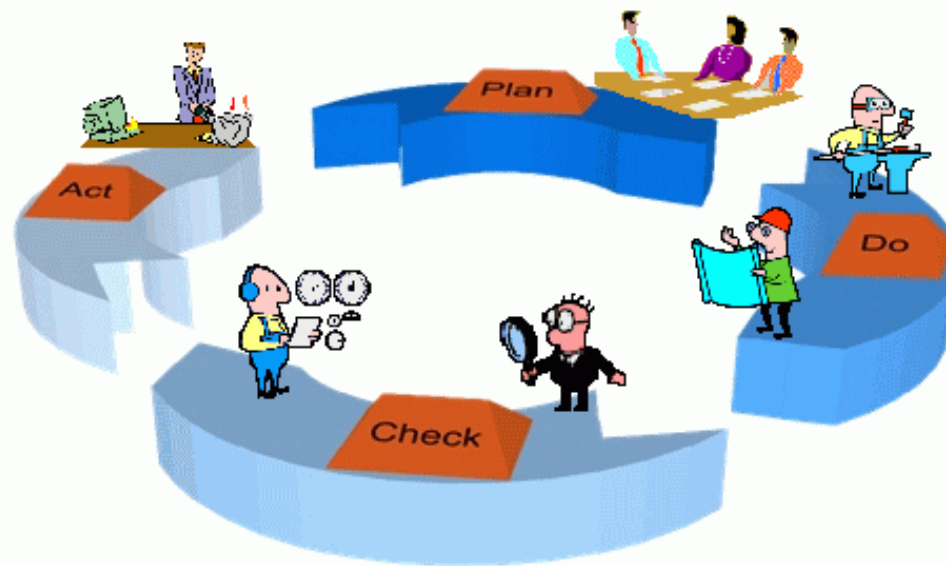
La estandarización de maquinas, equipos, herramientas, etc., son utilizadas con la finalidad de eliminar el desperdicio y aumentar la eficiencia.

9) *Supervisión funcional.*

Existencia de diversos supervisores especializados en determinada área, cada operario recibe orientación y ordenes diarias de 8 encargados diferentes.



# Principios de la Administración científica.





- a) La planeación consiste en la sustitución de la improvisación por la ciencia mediante la planeación de métodos.
  
- b) La preparación es la selección de trabajadores preparados y entrenados, maquinas y equipos de producción, materiales y herramientas en concordancia con el método planeado.



- c) El control es la manipulación del trabajo para cerciorarse de que se este ejecutando de acuerdo con las normas y planes establecidos.
- d) La ejecución es la distribución diferencialmente de las atribuciones y responsabilidades para que la realización del trabajo sea disciplinada.





# FUNDAMENTOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



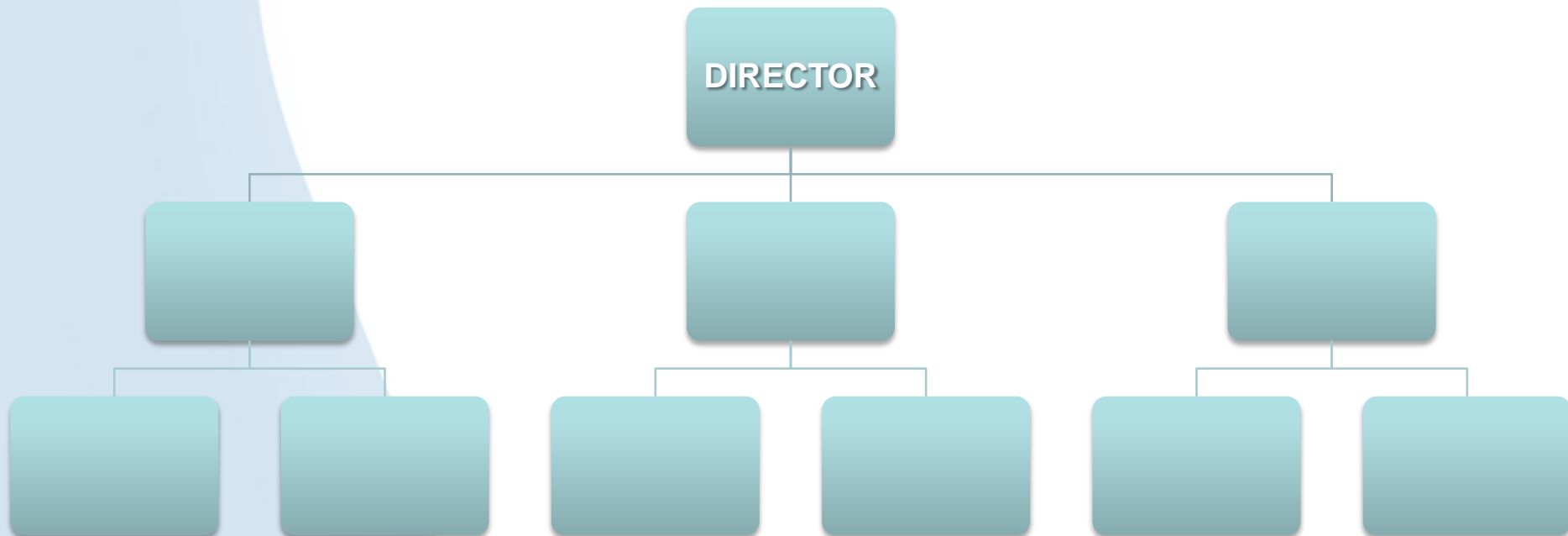
# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- Designa relaciones de mando, incluso los niveles jerárquicos.
- Identifica agrupamiento de individuos en departamentos.
- Diseña sistemas para asegurar la comunicación.



# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

➤ *Ejemplo de un organigrama:*





# DISEÑANDO LA ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL CLIENTE

## CREAR NUEVAS POSICIONES

- El director de redes orientado al futuro, riesgos, intuición, juicio y habilidad para crear cultura que atraiga clientes.

## DISEÑANDO UN SITIO ORIENTADO AL CLIENTE EN LA RED

- Equipos integrados por ejecutivos encabezados por el director, identificar clientes importantes y darles lo que necesiten.

## FORMAR EQUIPOS DE PERSONAS CAPACES

- Promover habilidades para escuchar a clientes para volverlos parte del equipo.

## ALINEAR LA ORGANIZACIÓN ALREDEDOR DEL CLIENTE

- Organizar negocios alrededor de clientes.



## LA PERSPECTIVA DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN EN LA ESTRUCTURA

- Las conexiones verticales son diseñadas para el control, y las horizontales para la coordinación, lo que reduce el control.
- Las organizaciones posiblemente tengan que experimentar para encontrar el grado correcto de centralización o descentralización para cubrir sus necesidades.

**P&G**



## ENLACES DE INFORMACIÓN VERTICAL

- Los enlaces verticales se usan para coordinar las actividades entre las partes superiores e inferiores de una organización.



# ENLACES DE INFORMACIÓN VERTICAL

*La relación del diseño efectivo en la organización contra resultados de aprendizaje:*

Organización vertical  
diseñada para la eficiencia


Organización horizontal  
diseñada para el aprendizaje

## ESTRUCTURA VERTICAL DOMINANTE

- Tareas especializadas.
- Jerarquía estricta y muchas reglas.
- Comunicación vertical.
- Pocos equipos y pocas fuerzas de tarea.
- Toma de decisiones centralizada.

## ESTRUCTURA HORIZONTAL DOMINANTE

- Tareas compartidas y autoridad.
- Jerarquía relajada, pocas reglas.
- Comunicación horizontal, frente a frente.
- Varios equipos y fuerzas de tarea.
- Descentralizar la toma de decisiones.



Enfoque  
dominante  
estructural





# ENLACES DE INFORMACIÓN VERTICAL

## DISPOSITIVOS ESTRUCTURALES

### *REFERENCIA JERÁRQUICA*

Cadena de mando, si un problema no se resuelve se envía hacia el siguiente nivel y cuando se resuelve se transmite a niveles inferiores.

### *NORMATIVIDAD Y PLANES*

Cuando los problemas son repetitivos se establecen procedimientos para que los empleados sepan responder sin necesidad de comunicarse con sus superiores.

### *SISTEMAS DE INFORMACIÓN*

Incluye reportes periódicos a gerentes para que la comunicación suba y baje adecuadamente.





# ENLACES DE INFORMACIÓN HORIZONTAL

- Se refiere a la comunicación entre los departamentos de la organización.





# ENLACES DE INFORMACIÓN HORIZONTAL

1. **Sistemas de información:** Permiten que los gerentes o trabajadores intercambien información en forma constante sobre problemas, actividades o decisiones.
2. **Contacto directo:** Función de enlace entre dos departamentos para comunicarse y coordinarse.





# ENLACES DE INFORMACIÓN HORIZONTAL

- 3. Fuerzas de Tarea:** Son miembros de distintos departamentos que representan sus intereses y lo llevan de vuelta a su departamento, y se desintegran al cumplir objetivos.





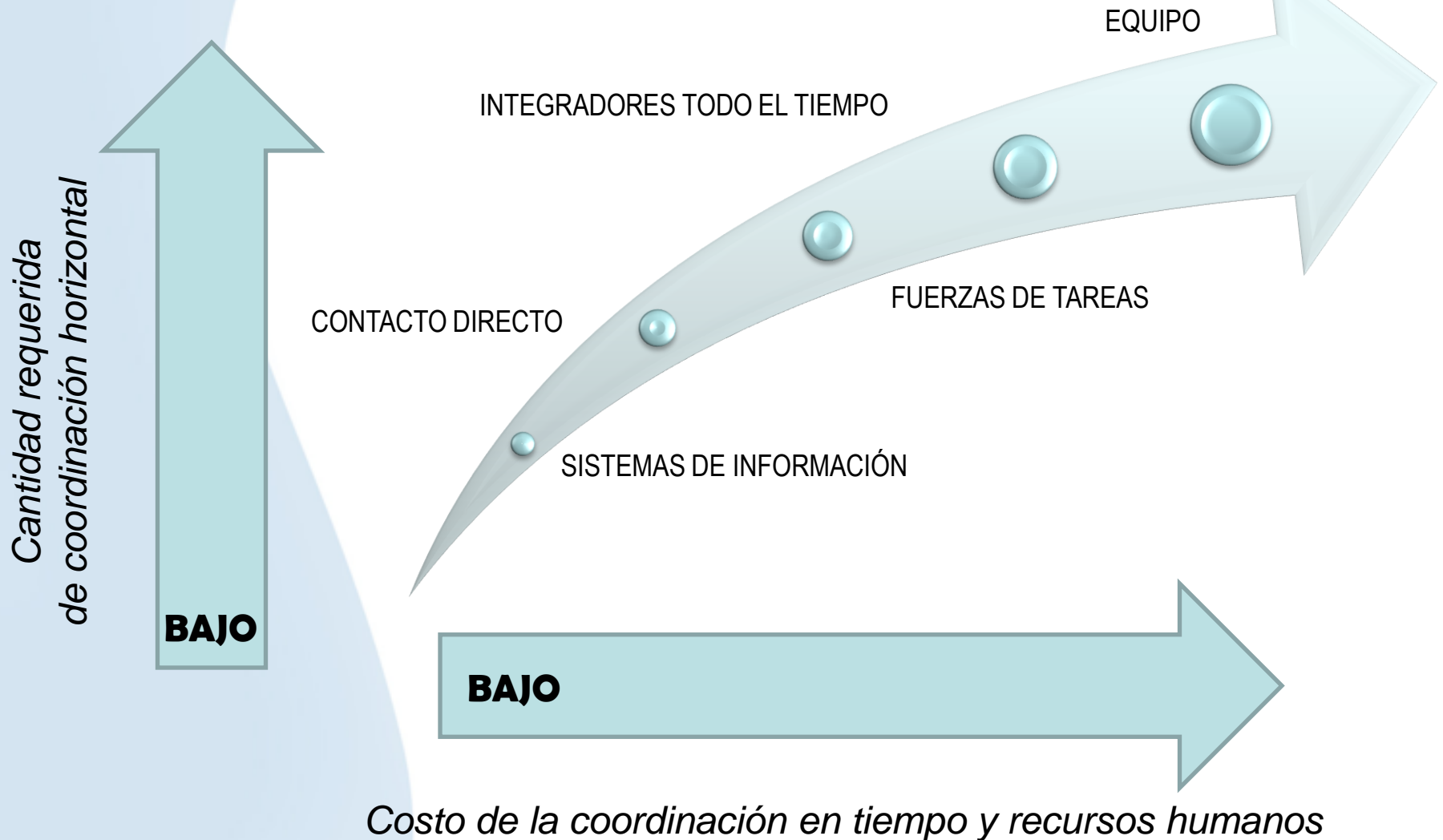
## ENLACES DE INFORMACIÓN HORIZONTAL

- 4. Integrador de Tiempo completo:** Crea un puesto o departamento que tiene la responsabilidad de coordinar varios departamentos, utiliza conocimientos y persuasiones para enfrentar problemas y resolver conflictos.
- 5. Equipo:** Se emplea con un integrador de tiempo, son permanentes y se utilizan cuando las organizaciones tienen un proyecto.





## *Escalera de mecanismos para la conexión y coordinación horizontal:*





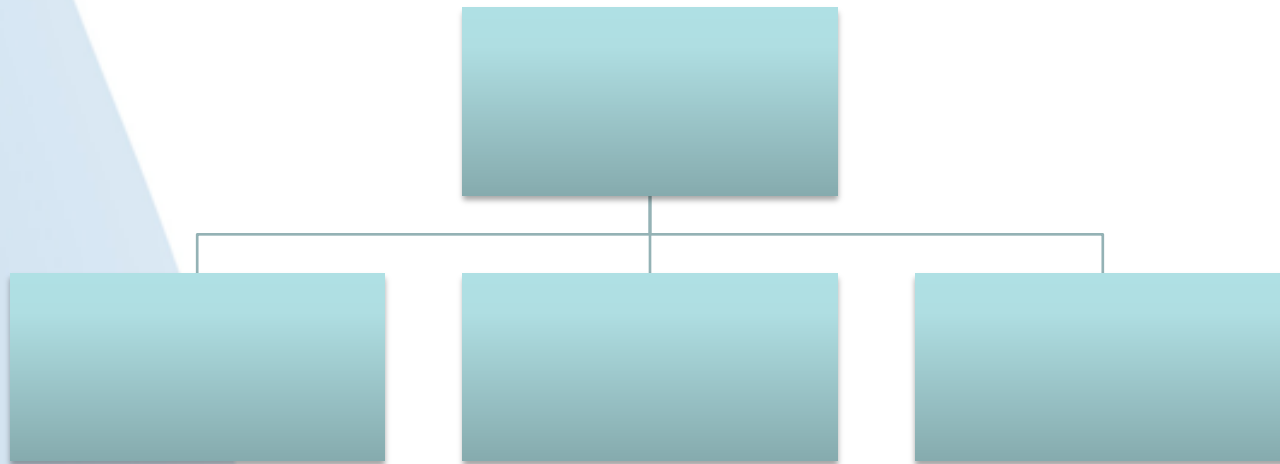
# OPCIONES PARA EL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

- **Actividades de trabajo requeridas:** Funciones que ayudan a la empresa a obtener sus objetivos.
- **Líneas de reporte:** Cadena de mando, líneas verticales en un organigrama y muestra quien reporta a quien.



# OPCIONES DE AGRUPAMIENTO DEPARTAMENTAL

**Agrupamiento Funcional:** Coloca juntos a empleados que tienen similares funciones.





# OPCIONES DE AGRUPAMIENTO DEPARTAMENTAL

- **Agrupamiento Divisional:** Se organiza gente de acuerdo con lo que la organización produce.







# OPCIONES DE AGRUPAMIENTO DEPARTAMENTAL

- **Agrupamiento de enfoque múltiple:** Adopta dos agrupaciones.





# OPCIONES DE AGRUPAMIENTO DEPARTAMENTAL

- **Agrupamiento Horizontal:** Empleados organizados alrededor del proceso central del trabajo, información y flujo de materiales.





# OPCIONES DE AGRUPAMIENTO DEPARTAMENTAL

- **Agrupamiento modular:** la organización esta en componentes separados.





## DISEÑO FUNCIONAL, DIVISIONAL Y GEOGRÁFICO

### FUERZAS

- Permite economías de escala en los departamentos funcionales.
- Permite el desarrollo de habilidades en profundidad.
- Permite que la organización alcance sus objetivos funcionales.
- Es mejor con uno o unos cuantos productos.



## DISEÑO FUNCIONAL, DIVISIONAL Y GEOGRÁFICO

### DEBILIDADES

- Respuesta lenta a los cambios ambientales.
- Puede hacer que las decisiones se acumulen en la parte superior, con sobrecarga de la jerarquía.
- Conduce a una mala coordinación horizontal entre departamentos.
- Resulta en menos innovación.
- Significa un punto de vista restringido de las metas organizacionales.



- *Estructura Divisional:* las divisiones se organizan de acuerdo a productos o negocios.

## FUERZAS

- Adecuada para cambios rápidos en un ambiente inestable.
- Lleva a la satisfacción del cliente porque la responsabilidad del producto y puntos de contacto son claros.
- Significa una gran coordinación entre las funciones.
- Permite que las unidades se adapten a diferencias en productos, regiones, clientes.
- Es mejor en grandes organizaciones con varios productos.
- Descentraliza la toma de decisiones.



## DISEÑO FUNCIONAL, DIVISIONAL Y GEOGRÁFICO

### DEBILIDADES

- Elimina la economía de escala en los departamentos funcionales.
- Conduce a una mala coordinación entre las líneas de productos.
- Elimina la competencia a profundidad y especialización técnica.
- Dificulta la integración y estandarización entre todas las líneas de productos.



- *Estructura Geográfica:* Se basa en los gustos y necesidades de cada región y la organización se adapta.





# PROCESO DE TOMA DECISIONES



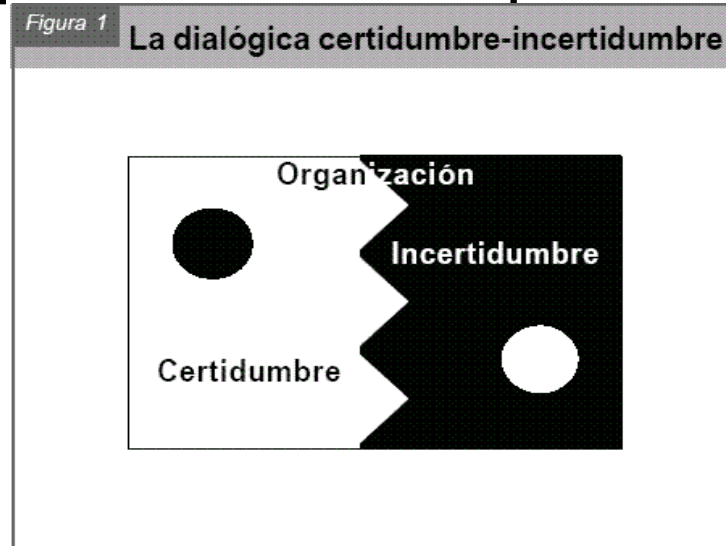


# Definiciones.

- Toma de decisiones organizacionales. Proceso de identificar y resolver problemas.
- Identificación del problema. Se vigila la información sobre las condiciones ambientales y organizacionales para diagnosticar las causas de las insuficiencias.
- Solución del problema. Se consideran cursos alternativos de acción y se selecciona e implanta una opción.



- Decisiones programadas. Son repetitivas, bien definidas y existen procedimientos para resolver el problema.
- Decisiones no programadas. Son nuevas, no están definidas y no existen procedimientos para resolver el problema.



Fuente: El autor



# Toma de decisiones individuales.



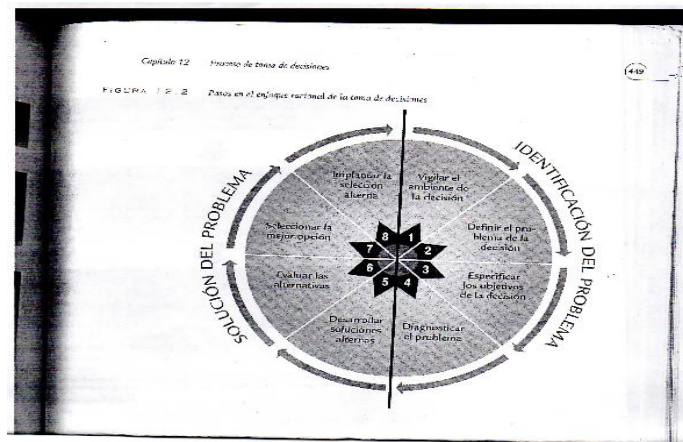


# Enfoque racional.

- Hace hincapié en la necesidad de un análisis sistemático del problema, seguido por una elección e implantación en una secuencia lógica paso por paso.
- El modelo ayuda a los administradores a pensar acerca de las decisiones más clara y racionalmente.



- La toma de decisiones puede ser en ocho pasos:





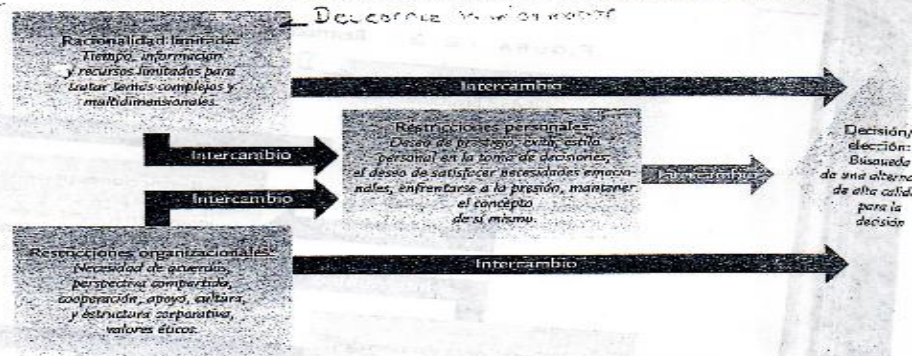
# Perspectiva de la racionalidad limitada.

- Los ejecutivos sólo tienen cierto tiempo y capacidad mental, por lo que no pueden evaluar todas las metas, problemas y opciones.
- Las grandes decisiones organizacionales no sólo son complejas como para comprenderlas por completo, también hay otras restricciones que influyen en quién toma la decisión como se muestra en la figura.





FIGURA 12.3 Restricciones e intercambios durante una toma de decisión no programada



Fuente: Adaptado de Irving L. Janis, *Cruce de Decisiones* (Nueva York: Free Press, 1989); y A. Presidential Decision Making in Foreign Policy: The Effective Use of Information and Advice (Soul: Westview Press, 1980).





# Toma de decisiones organizacionales.





# Enfoque científico gerencial.

- Los problemas son analizables y las variables pueden identificarse y medirse. Usan tecnología de computación y programas de software.
- EJEMPLO: Kellogg Company utiliza un sistema de computación llamado Sistema de Planeamiento de Kellogg para la optimización de su producción global.



# Modelo de Carnegie.

- Las decisiones a nivel organización incluían muchos ejecutivos y que una decisión se basaba en una coalición entre ellos.
- Coalición. Alianza entre varios administradores que están de acuerdo en las metas y prioridades de los problemas organizacionales.
- Fig.12.4



# Modelo de proceso de decisiones progresivas.

- Hay una secuencia estructurada de las actividades que se emprenden desde el descubrimiento de un problema hasta su solución. Consta de tres fases: identificación, desarrollo y selección.
- Fig. 12.5



- Factores dinámicos. La parte inferior de la figura muestra líneas corriendo de atrás hacia el principio del proceso de decisiones las cuales representan los lazos o ciclos que tienen lugar en el proceso de decisiones.
- EJEMPLO: Una pequeña aerolínea canadiense tomó la decisión de adquirir jets, el consejo de administración la autorizó, pero poco después se contrató a un nuevo director general que canceló el contrato, con lo cual la decisión volvió a la fase de identificación.





# Modelo de bote de basura.

- Es una de las descripciones más recientes e interesantes de los procesos de decisiones organizacionales.
- Anarquía organizada. El modelo de bote de basura se desarrolló para explicar el patrón de toma de decisiones en las organizaciones que experimentan una incertidumbre muy alta. Comparte tres características:



- ***Preferencias problemáticas.*** Metas, opciones y soluciones están mal definidos.
- ***Tecnología poco clara y mal comprendida.*** Las relaciones de causa y efecto dentro de la organización son difíciles de explicar.
- ***Rotación.***\_\_La participación en cualquier decisión dada será fluida y limitada.



- Corrientes de hechos. La identificación y la solución pueden no estar interconectadas. Las cuatro corrientes de interés son:
  1. **Problemas.** Puntos de insatisfacción.
  2. **Soluciones potenciales.** Idea que alguien propone que se adopte.
  3. **Participantes.** Empleados.
  4. **Oportunidades de elección.** Ocasiones en que una organización toma una decisión.





- Consecuencias. Hay cuatro:
  1. Pueden proponerse soluciones aún cuando no existan problemas.
  2. Se hacen elecciones sin resolver problemas.
  3. Los problemas pueden persistir sin solución.
  4. Se resuelven algunos problemas.



# Marco de referencia de la toma de decisiones de contingencia.

- Consenso de problema. Se refiere al acuerdo entre los administradores respecto de la naturaleza de un problema o de una oportunidad, y a los objetivos o resultados que se persiguen.
- Conocimiento técnico acerca de las soluciones. Se refiere al conocimiento y acuerdo sobre cómo alcanzar las metas organizacionales.

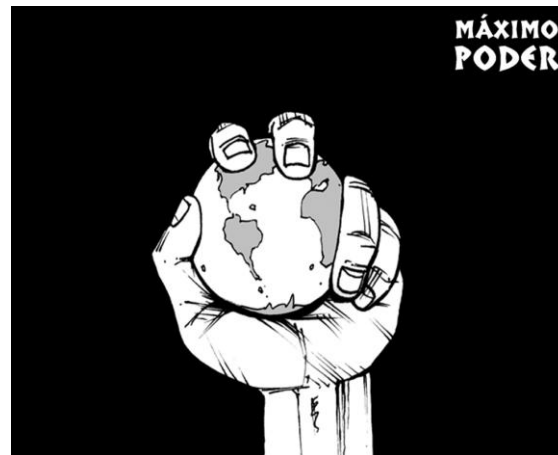


- Marco de referencia de contingencia. La figura describe el marco de contingencia de la toma de decisiones, el cual une las dos dimensiones del consenso de problema y el conocimiento técnico acerca de las soluciones.



# Poder.

- Definición. Habilidad potencial de una persona (o departamento) para influenciar a otras personas para llevar las ordenes o hacer algo que de otra manera no se haría.





## TIPOS

Legítimo

Autoridad otorgada por la organización al puesto formal.

De recompensa

Otorgar premios.

Coercitivo

Castigar o recomendar una sanción.

Experto

Conocimiento sobre las tareas que se desarrollan.

Referente

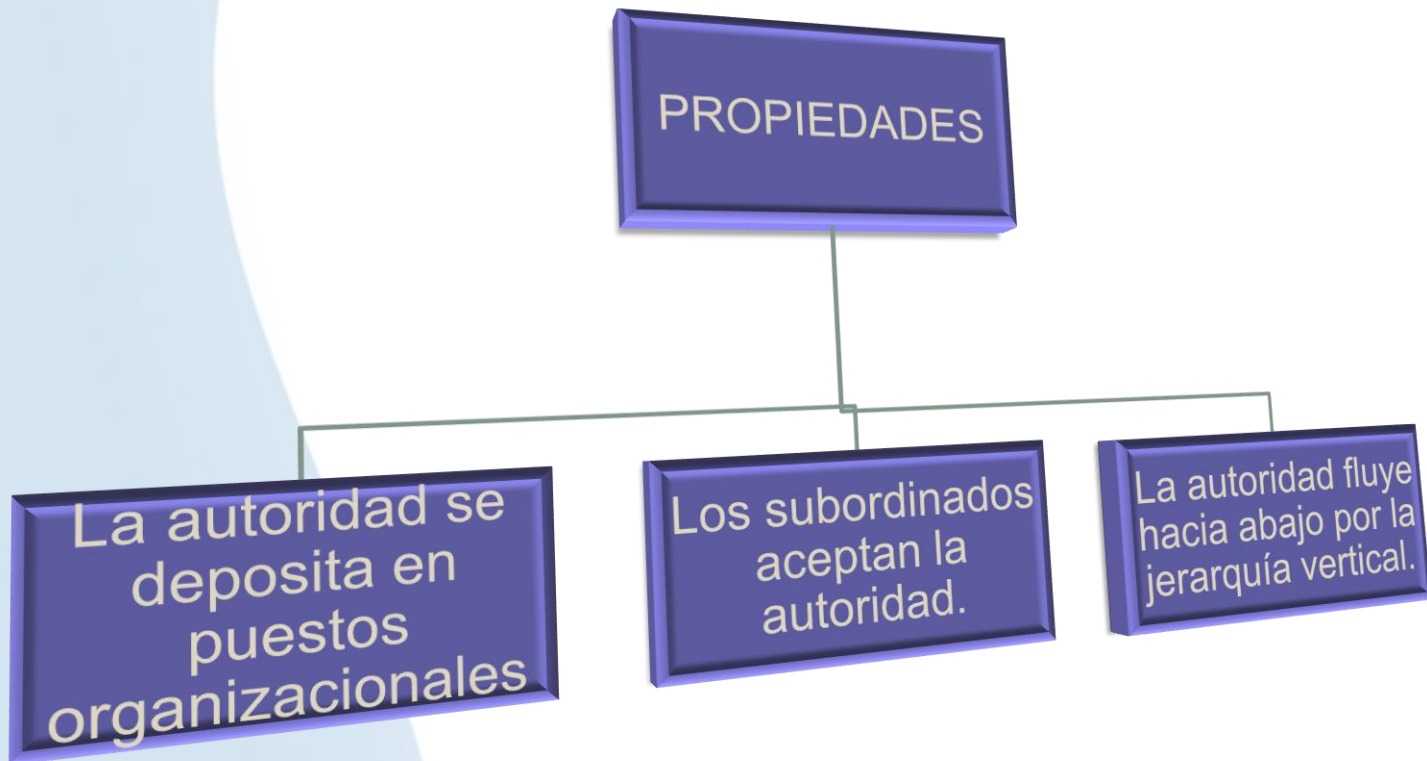
Identificarse con la persona que admira.



# Autoridad.

- Definición. Fuerza para lograr resultados deseados, pero solo como lo indica la jerarquía formal de reporte.







# Información tecnológica y control





Este capítulo examina la evolución de la tecnología de información. Inicia observación de los sistemas de tecnología de información aplicados a las operaciones organizacionales y después examina cómo estas tecnologías se utilizan para la toma de decisiones y el control de la organización. Nos da una vista completa de cómo la tecnología de información afecta el diseño de la organización y las relaciones inter organizacionales.



# EVOLUCIÓN DE LA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

El administrador de primera línea se ocupan típicamente de problemas bien definidos asuntos y eventos pasados.



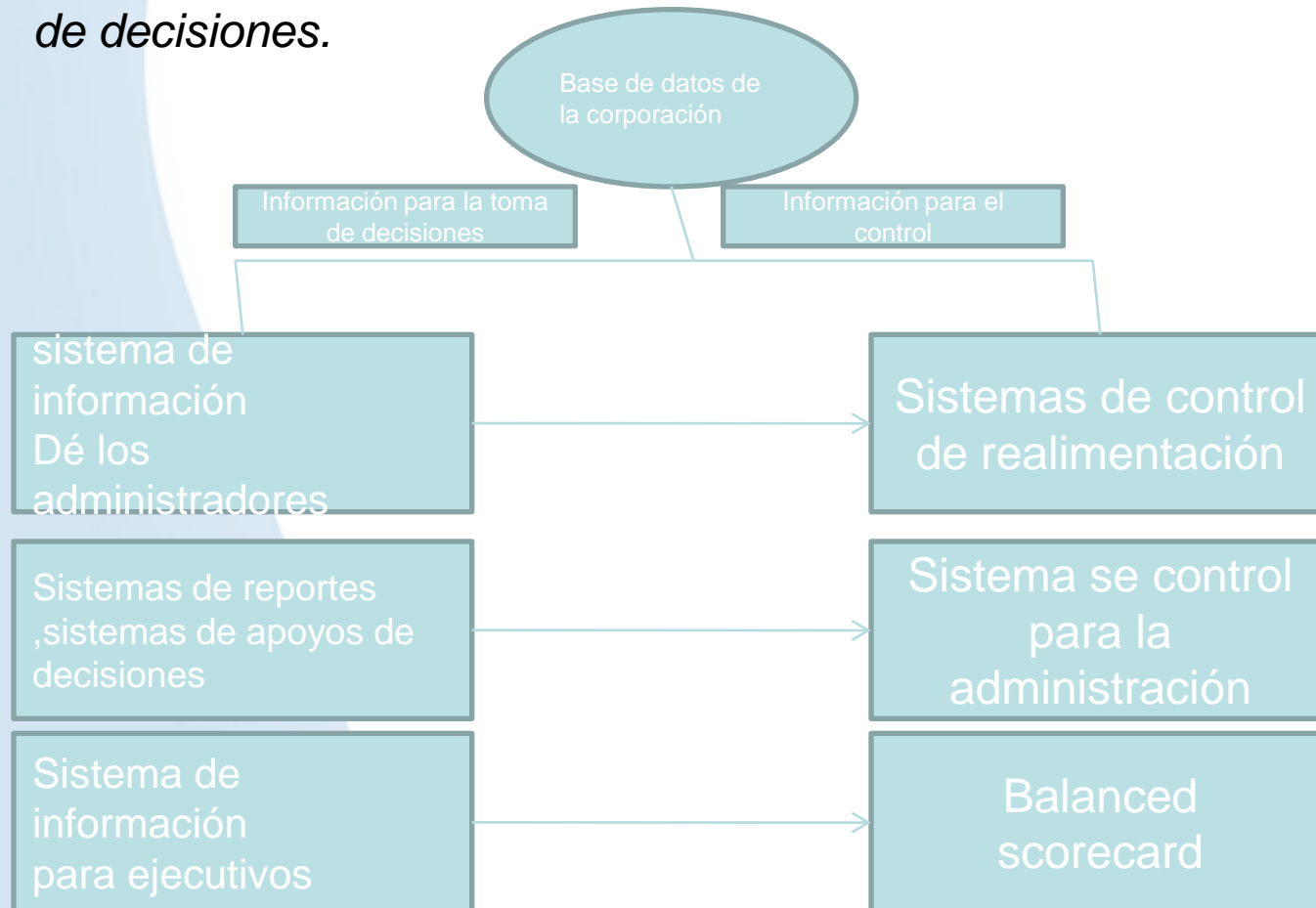
# **Evolución de las aplicaciones organizacionales de la tecnología de información**

El sistema de procesos de transacciones, colección información para transacciones como ventas, compra a los proveedores ,cambios de inventarios , y lo implanta a su base de datos.



# INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES Y CONTROL

*Sistemas de información para el control de los administradores y la toma de decisiones.*



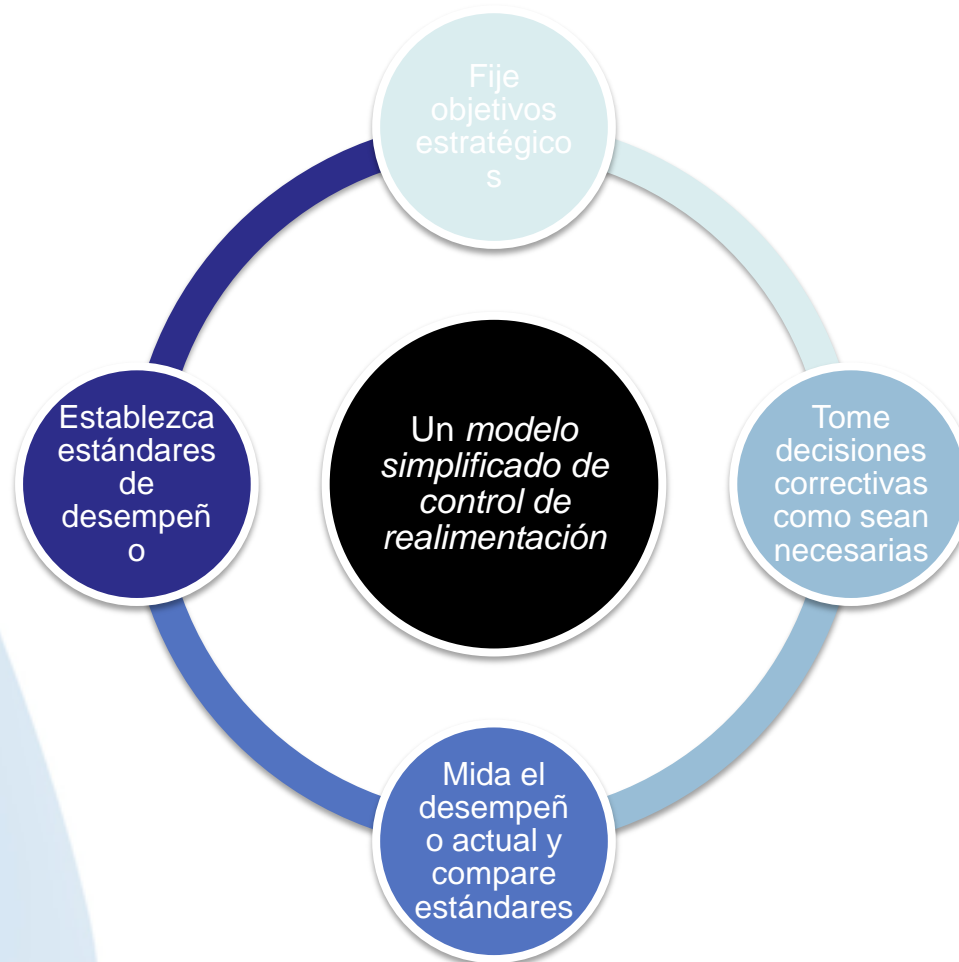


# SISTEMAS DE TOMA DE DECISIONES ORGANIZACIONALES

- El sistema de información de los administradores, es un sistema basado en la computación que ofrece información y apoyo para la toma de decisiones de los administradores.



# EL MODELO DE CONTROL DE REALIMENTACIÓN



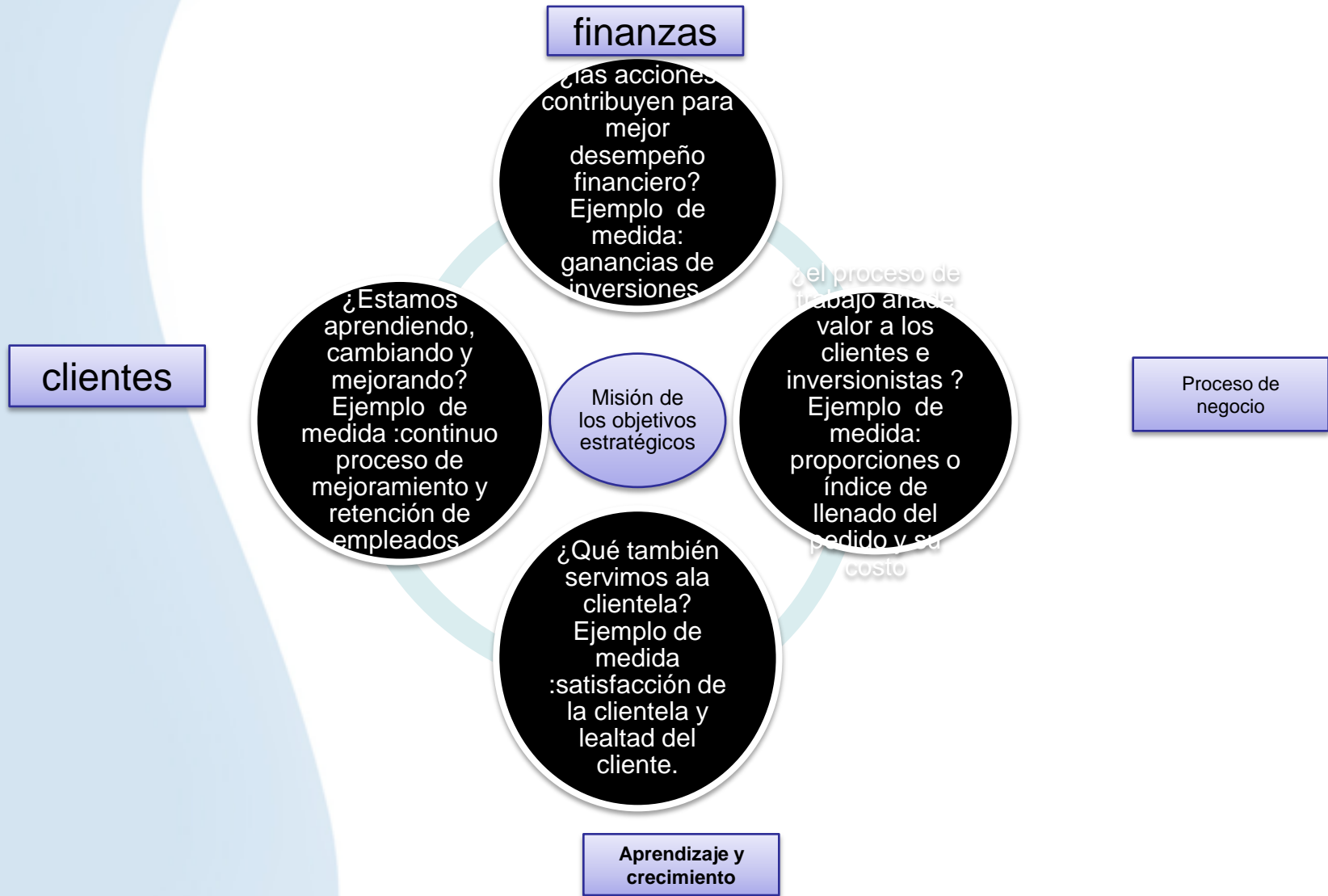


# Sistemas de control de administración

Subsistemas satisfacción	frecuencia y
Presupuestos, reportes financieros	<b>Finanzas ,gastos en recursos pérdidas; mensualmente.</b>
Reportes estadísticos	<b>Resultados no financieros semanales o mensuales.</b>
Sistemas de premios	<b>Evaluación de los administradores basada en los objetivos de los administradores.</b>
Sistemas de control y <i>calidad</i>	<b>Guías de benchmarking, objetivos sigma seis, continuos.</b>



# Principales *perspectivas del balancea scorecard*







# Información como instrumento estratégico.

Las tres principales herramientas de la tecnología de la información para la coordinación interna son intranets; planeación de recursos para la empresa (ERP) y sistemas de administración del conocimiento

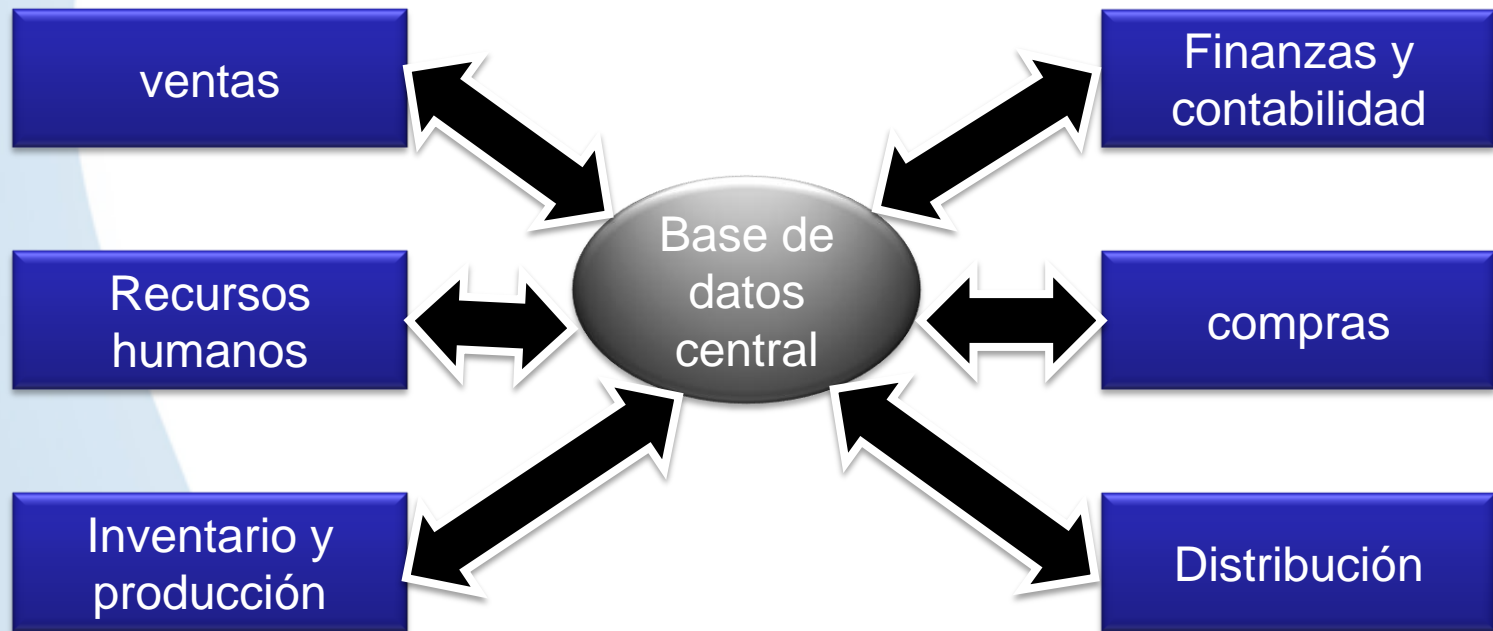


# Intranets

Son redes que conectan personas y departamentos dentro de un edificio en particular y entre oficinas corporativas, les permite compartir información y cooperar en sus proyectos, se ha convertido en un instrumento estratégico para muchas compañías. Las redes de comunicación pueden tener varias formas, pero la forma de crecimiento más rápida de red es intranet, un sistema privado de comunicación dentro de las compañías, que utiliza los estándares y protocolos de comunicación de Internet y de la red global, pero es accesible sólo a los empleados dentro de la organización.




# Planeación de recursos para la empresa (ERP)





# ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO

La administración del conocimiento, es una nueva forma de pensar para organizar y compartir los recursos creativos e intelectuales de la empresa. Esto se refiere a los esfuerzos para encontrar sistemáticamente; organizar y, tener disponible el capital intelectual de la compañía, así como fomentar una cultura de continuo aprendizaje y el compartir conocimientos, de esta forma las actividades organizacionales se construyen en lo que ya se conoce.



# Enfoque de la administración del conocimiento.

Existen dos distintos enfoques para el conocimiento de los administradores el primero trata principalmente de coleccionar y compartir el conocimiento explícito, por medio del uso de sofisticados sistemas tecnológicos de información. El conocimiento explícito puede incluir propiedades intelectuales tales como patentes y licencias; procesos de trabajo como procedimientos y principios, información específica en la clientela, mercados, proveedores o competidores, reportes de inteligencia competitiva; e información de benchmarking.

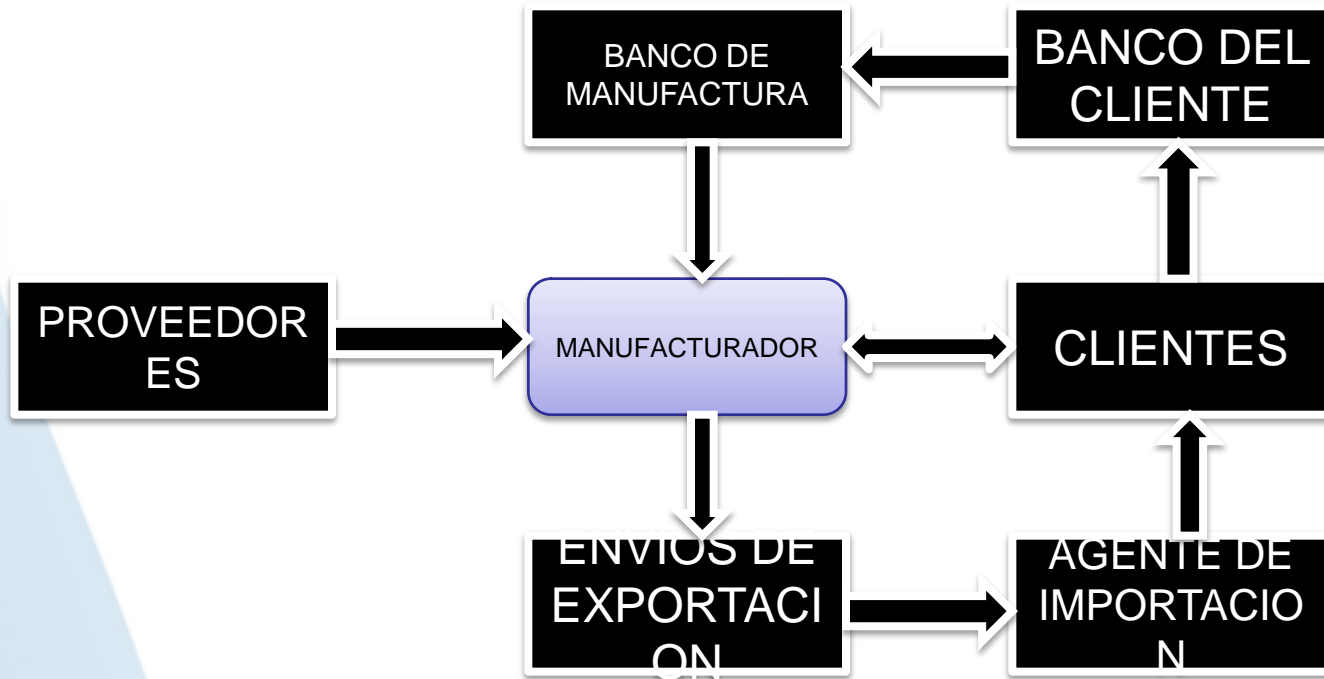


El segundo enfoque se concentra en influenciar la experiencia individual y el saber cómo el conocimiento tácito , conecta a personas cara a cara o por medios de comunicación interactiva; el conocimiento tácito incluye profesionalmente saber cómo, la creatividad, la intuición individual, la experiencia personal y la perspicacia. Con este enfoque los administradores se concentran en desarrollar redes de comunicación personal que conectan gente para compartir el conocimiento tácito.



# LA INFORMACIÓN COMO INSTRUMENTO ESTRATEGICO: REFORZANDO RELACIONES EXTERNAS.

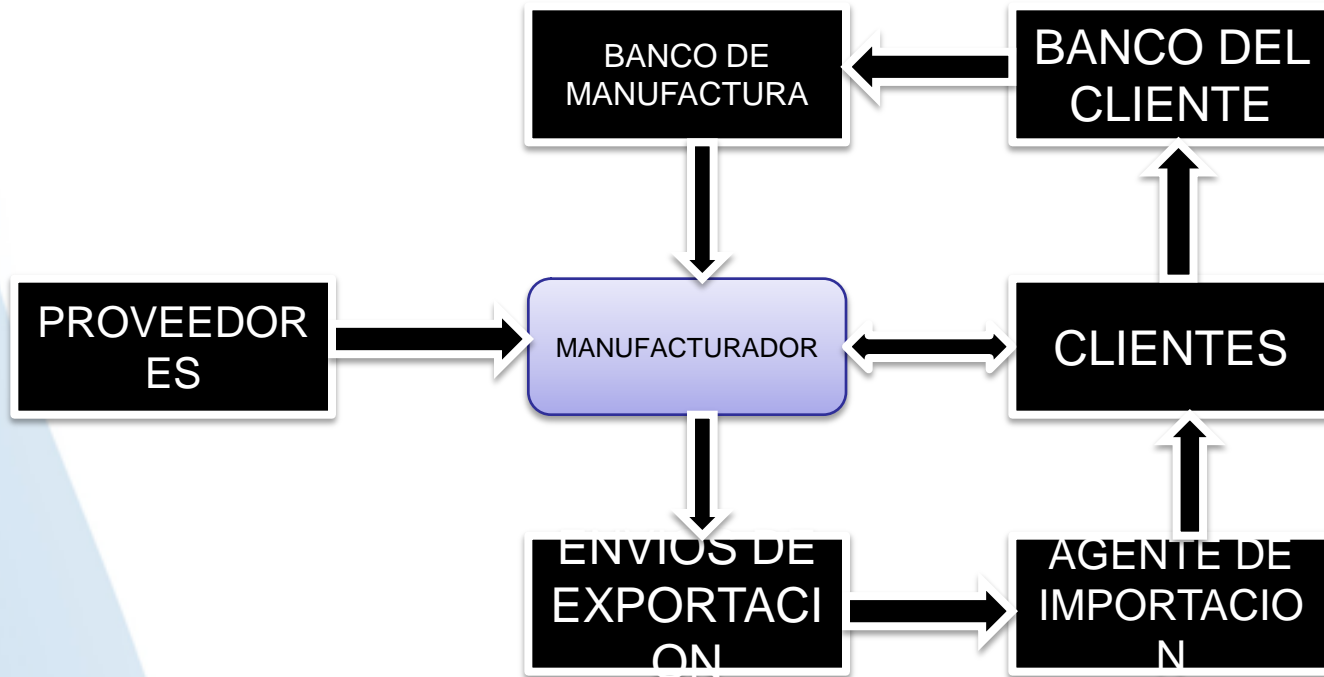
*Intercambio de información electrónica para transacciones internacionales*





# LA INFORMACIÓN COMO INSTRUMENTO ESTRATEGICO: REFORZANDO RELACIONES EXTERNAS.

*Intercambio de información electrónica para transacciones internacionales*







# LA EMPRESA INTEGRADA

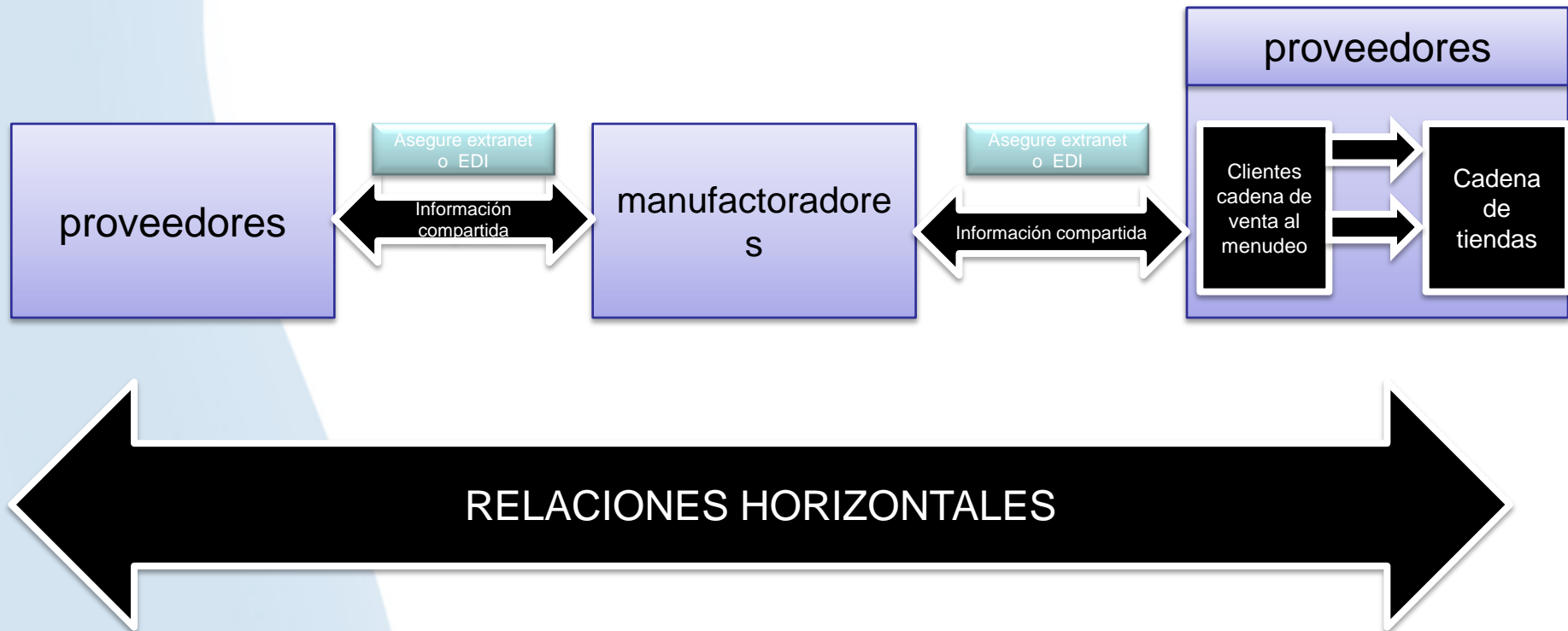
La empresa integrada es una organización que utiliza tecnología avanzada para permitir una cercana coordinación dentro de la compañía y también con sus proveedores, clientes y socios. productos terminados y haciéndolos accesibles a la clientela.

**conexión de información.** los más recientes avances integran el uso de extranet y redes de EDI para obtener el balance exacto de los niveles bajos del inventario y las respuestas de la clientela.

**Relaciones horizontales.** el propósito de integrar una cadena de proveedores es que todos trabajen juntos moviéndose al mismo paso para ofrecer el producto a la clientela y responder a las exigencias del tiempo.



# EMPRESA INTEGRADA





# RESUMEN



# COGITO ERGO SUM

- Descartes, al ver que no son fiables las formas de pensar que le fueron enseñadas. Toma una posición escéptica empezando por dudar de "todo".
- Esto lo lleva a preguntarse: ¿de qué puedo estar seguro? Se responde que puede estar seguro que se está preguntando de qué puede estar seguro.
- Por lo tanto, Descartes está seguro de que piensa, y por lo tanto, existe.



“Pienso, luego existo”,  
Discurso del método, 1637  
René Descartes



# IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

- La investigación está encaminada a la obtención de la información verídica y confiable; ésta tiene como herramienta metodológica fundamental al método gestor o método científico, siendo este mismo el método de estudio sistemático de la naturaleza.





# INTRODUCCIÓN

- La administración es una herramienta que se ha hecho fundamental en nuestra formación y desarrollo como ingenieros.
- Debido a que es una ciencia joven, muchas de las aportaciones hechas a esta ciencia han sido de otros especialistas.
- La ingeniería y la administración buscan el mismo objetivo:

“Convertir los recursos en producción”.



# LA GERENCIA

¿QUÉ ES LA GERENCIA?

- Elemento dinámico de todo negocio, constituye un grupo prominente en la sociedad industrial.
- Institución básica y dominante en la sociedad en la civilización occidental.

IMPORTANCIA

- Órgano que se encarga de hacer productivos los recursos, responsables del progreso económico organizado, al ser una institución indispensable, por su competencia y su integridad.

TAREAS DE LA GERENCIA

- Dirigir un negocio
  - Dirigir gerentes
  - Dirigir al trabajador en su trabajo
- { Planificación y planteamiento de objetivos.  
 { Hacer productivos los recursos  
 { Organiza el trabajo y la gente, de modo que sean mas efectivos y productivos
- REALIZACIÓN ECONÓMICA

AUTOMATIZACIÓN

- Metafísico
  - naturaleza del trabajo
  - Control
- { ➤ Hay algo básicamente estable tras el aparente flujo de fenómenos.  
 { ➤ Se concentra en el procedimiento, el cual ve como un todo integral y armónico.  
 { ➤ Para preservar el procedimiento debe haber un control
- CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN DE TRABAJO

GERENTE

- TAREAS ESPECIFICAS
  - Crear un todo verdadero que sea mayor que la suma de las partes.
  - Armonizar en las decisiones y actos los requisitos para el futuro inmediato y a largo plazo.

DAR Y RECIBIR INFORMACIÓN
- OPERACIONES CONSTITUTIVAS
  - Objetivos
    - { Fijar metas y lo que hay que hacer para llegar a ellas.
  - Organizar
    - { Analiza las acciones pertinentes para llegar a sus metas.
  - Motivar y comunicar
    - { Crear un equipo de trabajo, transmitir los objetivos y acciones y recompensarlo al tener éxito.
  - Medir
    - { Establece medidas para valorar el desempeño e interpretarlo
  - Preparar
    - { Hará capaces de realizar las metas a sus trabajadores.

TAREAS DE LA GERENCIA
- CARACTERÍSTICAS
  - { La función que se le destaca es la función educacional.
  - { Su mayor contribución es dar la visión y capacidad para desempeñarse
  - { La visión y la responsabilidad moral lo definen.

FUENTE:

Peter Ducker

"Gerencia de las empresas"

Capítulos: 1, 2, 3 y 27





## INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

- Investigar: avanzar en la comprensión del mundo que nos rodea.
- Desarrollar: mejorar, proteger y acrecentar lo que tenemos

## PRIORIDADES NACIONALES

- Globalización
- Desaparición Masiva de empresas
- Sol.: realizar mejoras profundas en todos los ámbitos de nuestra existencia y hacerlo ya

## INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

- Definición clara
  - administrar: gobernar, regir, dirigir.
  - administración: acción de administrar.
  - Administración: Disciplina, profesión u oficio
- Propósitos
  - Adquirir capacidad de administrar.
  - Desarrollar las Ciencias Sociales.
  - Proveer a los ciudadanos con la capacidad controlar el comportamiento de gobiernos y empresas.

- Perfil del administrador
  - Capaz de dirigir cualquier organismo a cualquier nivel
  - Conocimiento de las actividades, situación y recursos de donde deba desempeñarse y de los de mayor crecimiento.
  - Capacitado para desarrollar nuevos conocimientos.
  - Guiarse con una elevada conciencia ética.

- Objeto de estudio
  - Gobiernos y empresas.
  - Contexto económico, jurídico, político laboral y social, a nivel nacional internacional e histórico.
  - Conocimiento relativo a gobiernos y empresas y sus contextos.

## BASES PARA LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN ADMINISTRACIÓN

- Realidad de la administración
  - Generar conocimiento empírico acerca de gobiernos y empresas, a partir de investigaciones rigurosas.
- Desarrollar conocimiento
  - Teorías amplias y sólidas acerca de las causas de la situación de empresas y gobiernos, planteando perspectivas futuras en base a las estrategias tomadas.
- Desarrollo de técnicas
  - Investigar las estrategias y técnicas de aquellos que han avanzado recientemente de manera solida. Y adaptarlas a nuestras circunstancias actuales.
- Epistemología
  - Los problemas de definición e identificación del objeto de estudio.
  - Los egresados de esta carrera no administran.
  - Aportaciones científicas de otros especialistas.
  - Inexistencia de literaturas acerca degobiernos

# ADMINISTRACIÓN

### FUENTE:

Rafael GarcíaCastillo y Cruz  
 “Investigación y desarrollo  
 en administración”  
 Capítulos: presentación y 1





- Una vez analizados los anteriores esquema, basados en las lecturas de algunos capítulos, de los libros “gerencia de empresas” y e “investigación y desarrollo en administración”, cuyos autores son Peter Ducker y Rafael Garcíacastillo y cruz, respectivamente. Se extrae la información que aparece en el siguiente esquema



**ADMINISTRACIÓN**

**DEFINICIÓN**

- **administrar:** gobernar, regir, dirigir.
- **administración:** acción de administrar.
- **Administración:** Disciplina, profesión u oficio

**FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR**

- **Dirigir un negocio** { Planificación y planteamiento de objetivos.
- **Dirigir gerentes** { Hacer productivos los recursos
- **Dirigir al trabajador en su trabajo** { Organiza el trabajo y la gente, de modo que sean mas efectivos y productivos

**REALIZACIÓN ECONÓMICA**

**PROCESO ADMINISTRATIVO**

- **PLANEAR** { Fijar metas y lo que hay que hacer para llegar a ellas.
  - ANALIZAR
  - CLASIFICAR
  - AGRUPAR
  - JERARQUIZAR
- **ORGANIZAR** { Analiza las acciones pertinentes para llegar a sus metas.
- **DIRIGIR** { Crear un equipo de trabajo, transmitir los objetivos y acciones y recompensarlo al tener éxito.
  - COMUNICACIÓN
  - MOTIVACIÓN
- **CONTROL** { Establece medidas para valorar el desempeño e interpretarlo
- **FORMAR** { Hará capaces de realizar las metas a sus trabajadores.

**TAREAS**

- **CREAR UN TODO**
- **ARMONIZAR** {
  - FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR
  - PROCESO ADMINISTRATIVO



# CONCLUSIONES

- La administración es una ciencia joven, que tiene graves problemas de definición, debido a la escasa información a la que tiene acceso, con respecto a sus objeto de estudio, las empresas o gobiernos y su situación
- La falta de aportaciones científicas que tiene de sus especialistas.
- Falta de desarrollo , investigación y conocimiento necesarias de sus especialistas.