

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
DIRECCIÓN GENERAL DE INCORPORACIÓN Y REVALIDACIÓN DE ESTUDIOS
COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**



**GUIA DE ESTUDIO PARA EL EXAMEN EXTRAORDINARIO
DE ADMINISTRACIÓN I**

Elaborado por:

**Angélica Pérez Ordaz
Arturo Sánchez Martínez
Mario Navarro Ocaña**

NOVIEMBRE DEL 2019



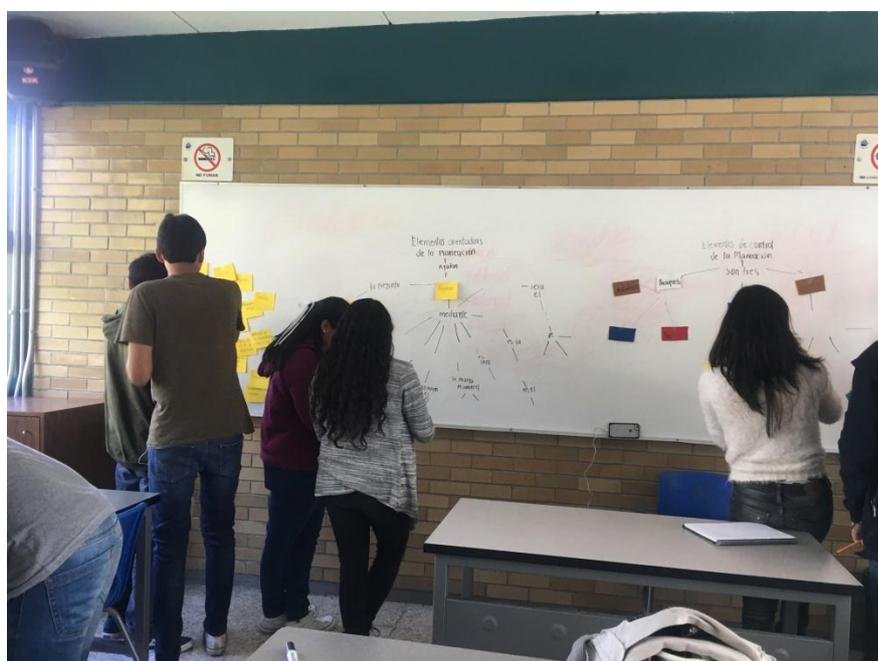


Universidad Nacional Autónoma de México
Colegio de Ciencias y Humanidades
Área Histórico-Social



GUÍA DE ESTUDIO

PARA PRESENTAR EL EXAMEN EXTRAORDINARIO DE LA ASIGNATURA DE ADMINISTRACIÓN I



Elaboración:
Angélica Pérez Ordaz
Arturo Sánchez Martínez
Mario Navarro Ocaña

Enero 2019

Contenido

Presentación.	3
Introducción.	4
Propósito de la guía.	5
Estructura de la guía.	5
Instrucciones.	5
PROPÓSITOS DE LA ASIGNATURA.	6
UNIDAD 1. INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.	6
Actividades de aprendizaje.	8
Ejercicios de autoevaluación.	14
UNIDAD 2. ENFOQUES DE LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.	17
Actividades de aprendizaje:	19
Ejercicios de autoevaluación:	22
UNIDAD 3. PROCESO ADMINISTRATIVO.	25
Introducción.	27
Actividades de aprendizaje.	27
Planeación.	30
Actividades de aprendizaje:	30
Ejercicios de autoevaluación.	31
Organización.	34
Actividades de aprendizaje:	34
Ejercicios de autoevaluación:	38
Dirección.	40
Actividades de aprendizaje.	40
Ejercicios de autoevaluación.	43
Control.	46
Actividades de aprendizaje.	46
Ejercicios de autoevaluación:	49
La administración en el entorno global.	51
Actividades de aprendizaje.	51
Ejercicios de autoevaluación:	53
RESPUESTAS A EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.	56

Presentación.

Esta Guía tiene como finalidad proporcionar a los estudiantes los elementos teóricos necesarios, para la presentación del examen extraordinario de la Asignatura de Administración I y servir de apoyo en el curso regular, dentro del marco del Programa de Estudios Actualizado.

Es importante aclarar que ésta, es el resultado del consenso de los profesores que la suscriben, respecto a los aprendizajes y contenidos temáticos a abordar, para garantizar a los estudiantes un conocimiento básico de la asignatura y se encuentren en posibilidad de presentar el examen extraordinario. Es una herramienta que los orientan y preparan para identificar los propósitos de la asignatura, de cada unidad, los aprendizajes y contenidos temáticos que debe conocer y con ello, aprobar el examen.

Asimismo, se pretende garantizar la certeza de que con el desarrollo de las actividades de aprendizaje y los reactivos que se sugieren, se cumpla con los aprendizajes, contenidos temáticos y la bibliografía básica propuesta en el Programa de Estudios Actualizado.

La Guía de Estudios incluye: introducción, propósito de la guía y de la asignatura, estructura que la conforma, instrucciones para su empleo y aplicación, unidades a estudiar con los conceptos clave de la temática y sus aprendizajes, bibliografía básica y complementaria, actividades de aprendizaje, ejercicios de autoevaluación (reactivos) y un conjunto de sugerencias para la resolución del examen.

Las dudas o aclaraciones que requieras sobre los temas y ejercicios propuestos en la presente Guía, las puedes resolver asistiendo a asesorías con los profesores que imparten la asignatura y/o sinodales del examen extraordinario, en el Área Histórico-Social.



Introducción.

En el Plan de Estudios del Colegio de Ciencias y Humanidades, la materia de administración es optativa, se imparte en el 5° y 6° semestre; en el programa de Administración I, predomina el carácter científico, donde el énfasis se da en el uso eficaz y eficiente de los recursos en las organizaciones, en tanto que en Administración II, la parte dedicada a la Administración Pública se sustenta en la Nueva Gerencia Pública.

En el marco del Programa Actualizado en 2016, el curso de Administración I, parte del Propósito General de la materia, donde se pretende que el estudiante comprenda la importancia de la ciencia de la Administración en la gestión de los recursos para el logro de los objetivos en las organizaciones; en la Unidad 1, se inicia con una introducción al estudio de la ciencia de la administración, donde se abordan los elementos teórico-conceptuales que le otorgan su carácter científico como ciencia social, sus funciones y ámbitos de aplicación y la importancia y utilidad para las organizaciones, en la medida que ofrece una eficaz y eficiente gestión de los recursos con los que cuentan.

En la Unidad 2, se abordan los principales enfoques teóricos y su contribución a la Administración, desde una perspectiva analítica conceptual que permitirá al estudiante, reflexionar y asumir una postura crítica y propositiva para lograr aprendizajes que trasciendan y no sea solo una repetición cuasi memorística de la visión de los autores que han aportado sus conocimientos a la ciencia sino que, trasciendan y tengan relevancia y aplicación, inmediata o futura en sus actividades cotidianas, académicas y/o profesionales.

En la Unidad 3, se abordan las fases del proceso administrativo y los alcances y limitaciones de su aplicación, así como la gestión de las organizaciones en la era global, marcada por la incertidumbre y la turbulencia económicas.

Consideramos que dicha temática es esencial para el logro de los aprendizajes y de un conocimiento sólido de la asignatura, lo que propiciará que el estudiante participe y contribuya de manera crítica, responsable y creativa en su formación. Comprenda la disciplina y se apropie de un saber hacer, sea constructor de su propio conocimiento, relacione los conceptos por aprender y les dé un sentido a partir de la estructura conceptual que ya posee. Lo que le proporcionará los elementos para la construcción de nuevos conocimientos, apoyados en un proceso de investigación para aprender a hacer y aprender a ser, con el objetivo de formar individuos libres, autónomos, capaces de pensar y tomar decisiones por sí mismos, así como fortalecer y asumir valores como el respeto, la solidaridad y la tolerancia, para la consolidación de una ciudadanía responsable y el fortalecimiento de una sociedad participativa y democrática.

Propósito de la guía.

Proporcionar al estudiante una orientación didáctico-pedagógica y de apropiación de los conocimientos básicos, para que sea capaz de acreditar el examen extraordinario de la asignatura de Administración I.

Estructura de la guía.

La guía contiene las siguientes unidades:

1. Introducción al estudio de la ciencia de la administración.
2. Enfoques de la ciencia de la administración.
3. Proceso administrativo.

En cada unidad se señalan los conceptos clave, aprendizajes, contenidos temáticos, bibliografía básica y complementaria, actividades didácticas y ejercicios de autoevaluación.

Instrucciones.

Lee con atención toda la guía de estudios para tener una idea general de lo que este instrumento didáctico te puede brindar, para la acreditación del examen extraordinario de la Asignatura de Administración I.

En cada una de las unidades temáticas te sugerimos vincular adecuadamente el propósito con los aprendizajes y la temática, toda vez que constituyen la columna vertebral de la asignatura. Es por ello que en la presentación de cada unidad encontraras los aprendizajes con su respectiva temática.

Realiza las actividades de aprendizaje y los ejercicios de autoevaluación sugeridos en cada unidad temática, con el auxilio de la bibliografía básica y complementaria señalada. La cual encontraras en la biblioteca del plantel o bien, en otras escuelas y facultades de la UNAM. Para saber si contestaste bien los ejercicios de autoevaluación, consulta las respuestas al final de esta guía.

Para cualquier duda, aclaración o comentarios, te puedes poner en contacto con los profesores de la asignatura o sinodales para los exámenes extraordinarios.

PROPÓSITOS DE LA ASIGNATURA.

Al finalizar el curso el estudiante:

- Comprenderá el sustento teórico de la administración, sus funciones y ámbitos de aplicación.

UNIDAD 1. INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

La Administración ha jugado un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad. El trabajo colectivo ha permitido a los hombres, lograr objetivos que de forma individual no hubiesen podido alcanzar. En la medida que la sociedad ha adoptado la idea del esfuerzo colaborativo, la importancia de la Administración se ha consolidado en cualquier esfera de la vida social. Su papel en la historia y desarrollo de la sociedad ha permitido hacer más eficaces y eficientes los recursos con que cuentan las organizaciones. Los aspectos que la conforman permiten diferenciarla de otras disciplinas sociales y al mismo tiempo, establecer su surgimiento, desarrollo, objeto de estudio, campo de aplicación y los principios fundamentales que la sustentan.

Propósitos de la Unidad

Al finalizar la unidad el estudiante:

Comprenderá los elementos teórico–conceptuales de la administración y su desarrollo, para valorar su importancia en las organizaciones.

Conceptos clave

Administración, características generales, capitalismo, ciencias formales y fácticas conocimiento y método científico, desarrollo histórico, objeto de estudio de la administración, organización.

Aprendizajes	Temática
El estudiante: 1. Analiza la importancia y utilidad de la administración para las organizaciones. 2. Distingue los elementos teórico–conceptuales de la administración, que sustentan su carácter científico.	<ul style="list-style-type: none">• Características generales• Carácter científico• Desarrollo histórico• Conceptos y definición

Bibliografía básica.

1. Chiavenato, I. (2014) *Introducción a la teoría general de la administración*. 8ª ed. México: McGraw–Hill.
2. Hernández, S. (2011) *Introducción a la administración: Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. 5ª ed. México: McGraw– Hill.
3. Llanos, J. (2009) *Bases de administración I*. México: Trillas.

Bibliografía complementaria.

1. Ballina, F. (2000) *Teoría de la administración. Un enfoque alternativo*. México: McGraw–Hill.
2. Chiavenato, I. (2012) *Innovaciones de la administración: Tendencias y estrategias. Los nuevos paradigmas*. México: McGraw–Hill.
3. González, J. (2005) *Epistemología administrativa*. México: Fontamara.
4. Sánchez, J. (2007) *Estudio de la ciencia de la administración*. México: Instituto de Administración Pública del Estado de México/ Miguel Ángel Porrúa.



Actividades de aprendizaje:

1. Elabora un mapa conceptual donde identifiques las características, importancia y utilidad de la Administración en las organizaciones.

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the student to draw a conceptual map. The box is currently blank.

- 2. Elabora un mapa mental donde especifiques el objeto de estudio de la administración, su campo de aplicación y su relación con otras ciencias.**





3. Describe las características más importantes de la administración en las siguientes fases del capitalismo.

Taller artesanal	Manufactura	Gran Industria	Fordismo (producción en serie)	Toyotismo (producción flexible)

4. Elabora un diagrama de Venn con la definición de la administración desde la perspectiva de tres autores clásicos.

A large, empty rectangular box with a thin black border, occupying the central portion of the page. It is intended for the student to draw a Venn diagram illustrating the definition of administration from the perspective of three classical authors.



Ejercicios de autoevaluación.

5. Relaciona las columnas.	
1. Las organizaciones son el objeto de estudio de la...	<input type="checkbox"/> Factual
2. Campo de aplicación de la administración	<input type="checkbox"/> Autoridad y responsabilidad
3. Quehacer de la administración	<input type="checkbox"/> Organizaciones
4. Característica de la Administración que se refiere a que se aplica en cualquier organismo social.	<input type="checkbox"/> Racionalidad económica
5. La administración como ciencia se sustenta en:	<input type="checkbox"/> Logro de objetivos
6. La relación de la administración con otras ciencias se manifiesta mediante	<input type="checkbox"/> Sociales
7. Son recursos de las organizaciones	<input type="checkbox"/> Capitalismo
8. Ciencias que se enfocan en la actividad del hombre	<input type="checkbox"/> Socialismo
9. El método científico permite a la administración la	<input type="checkbox"/> Colectiva
10. La administración se define como ciencia	<input type="checkbox"/> Manufactura
11. La administración surge como una actividad:	<input type="checkbox"/> Universalidad
12. La administración surge como ciencia en el:	<input type="checkbox"/> Teorías
13. Permite a descomponer actividades complejas en simples.	<input type="checkbox"/> Colaboración
14. Permite la cuantificación y optimización de los recursos para lograr el fin único de la empresa.	<input type="checkbox"/> Objetividad
15. Define el derecho de mandar y hacerse obedecer	<input type="checkbox"/> Administración
	<input type="checkbox"/> División del trabajo
	<input type="checkbox"/> Financieros
	<input type="checkbox"/> Técnicas

6. Relaciona al autor con su concepto de administración.	
a) "La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social, con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos".	
b) "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana.	
c) "Consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante un esfuerzo ajeno".	
d) "Es Prever, Organizar, Mandar, Coordinar y Controlar".	
e) "Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales, por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano".	
f) "Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".	
g) "Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos".	
h) "Acto de coordinación humana (individual o grupal) para alcanzar objetivos".	

**1) Munch, Lourdes; 2) Chiavenato, Idalberto; 3) Terry, George; 4) Fernández, José;
5) Mooney, James; 6) Koontz, Harold y O'Donnell, Cyril; 7) Fayol, Henri; 8) Hernández, Sergio; 9) Sánchez, Arturo.**

7. Señala la respuesta correcta.

1. Objeto de estudio de la administración:
 - a) estados
 - b) gobiernos
 - c) organizaciones
 - d) instituciones

2. Campo de aplicación de la administración:
 - a) reuniones
 - b) organizaciones
 - c) eventos
 - d) instituciones

3. Tarea de la administración:
 - a) uso eficiente de los recursos
 - b) eliminar peligros
 - c) responder con calidad
 - d) uso intuitivo de los recursos

4. Característica de la Administración que se refiere a que se aplica en cualquier organización:
 - a) especificidad
 - b) universalidad
 - c) flexibilidad
 - d) temporalidad

5. La ciencia de la administración se sustenta en:
 - a) observación, descripción, experimentación
 - b) teorías, conceptos, principios
 - c) prueba, error, preparación
 - d) observación, omisión, distracción

6. La ciencia de la administración permite lograr:
 - a) capital humano
 - b) acuerdos
 - c) capital social
 - d) objetivos

7. La administración se apoya en otras ciencias mediante:
 - a) teorías, conceptos y técnicas
 - b) gestión, coordinación, especialización
 - c) investigación, observación, división
 - d) tecnología, control, supervisión

8. Etapa histórica donde surge la administración como ciencia:
 - a) esclavismo
 - b) feudalismo
 - c) socialismo
 - d) capitalismo

9. Forma de cooperación que dio lugar al surgimiento de la administración:
 - a) taller artesanal
 - b) capitalismo
 - c) manufactura
 - d) industria

10. Principio general de la administración que permite descomponer actividades complejas en simples:
 - a) especialización
 - b) mejora continua
 - c) calidad total
 - d) racionalización



UNIDAD 2. ENFOQUES DE LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

Los principales enfoques de la ciencia de la administración son el resultado del contexto social en el que se desarrollan o construyen, por los teóricos que los sustentan, donde se toman en cuenta tanto factores económicos, sociales, tecnológicos como culturales en función de una aplicación acorde al momento. Su bordaje se realiza desde una perspectiva analítica conceptual para que el estudiante reflexione y sea capaz de asumir una postura crítica y propositiva para lograr que los aprendizajes trasciendan el aula, y no sea solo una repetición cuasi memorística de la visión de los autores que han aportado sus conocimientos a la ciencia y tengan relevancia y aplicación, inmediata o futura en sus actividades cotidianas, académicas y/o profesionales.

El enfoque hace referencia a la ubicación o centralidad en la atención de las teorías y/o sus representantes, así como del énfasis que colocan en los diversos aspectos que conforman o modifican la acción de los actores que integran a la organización. Los cuales, dan cuenta de las aportaciones de un gran número de personajes que han participado en la transformación de la administración a lo largo de los años, desde los cimientos para su visibilidad e importancia en las organizaciones, hasta su construcción científica a partir del desarrollo del pensamiento administrativo.

Propósitos de la Unidad

Al finalizar la unidad el estudiante:

- Identificará los principales enfoques de la Administración para distinguir su contribución a la misma.

Conceptos clave

Administración, burocracia, calidad, cero defectos, eficacia, eficiencia, evaluación, futuribles, futurismo, gestión, mejora continua, outsourcing, promoción, prospectiva, racionalidad, reingeniería, satisfacción del cliente.

Aprendizajes	Temática
El estudiante: Identifica las principales aportaciones de los enfoques de la eficiencia, la calidad, la gestión y la prospectiva a la administración.	<ul style="list-style-type: none">• Eficiencia• Calidad• Gestión• Prospectiva

Bibliografía básica:

1. Chiavenato, I. (2014) *Introducción a la teoría general de la administración*. 8ª ed. México: McGraw–Hill.
2. Godet, M. y Durance P. (2011) *La Prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. Cuadernos del Lipsor. Serie de Investigación N° 10 abril. Laboratoire d’Innovation de Prospective Stratégique et d’Organisation. Francia: UNESCO. Recuperado el 25 de abril de 2018 de: <http://administracion.uexternado.edu.co/matdi/clap/La%20Prospectiva%20estrategica.pdf>.
3. Hernández, S. (2011) *Introducción a la administración: Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. 5ª ed. México: McGraw–Hill.
4. Pérez A. (2018) *Enfoques de la administración: la Prospectiva*. México, CCH (material didáctico)

Bibliografía complementaria:

1. Chiavenato, I. (2002) *Administración en los nuevos tiempos*. México: McGraw–Hill.
2. _____, I. (2010) *Innovaciones de la administración: Tendencias y estrategias*. Los nuevos paradigmas. México: McGraw–Hill.
3. George, C. (2005) *Historia del pensamiento administrativo*. 2ª ed. México: Prentice–Hall.
4. Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) (2018 abril 19) Video: Prospectiva. Entrevista a José Mojica (Video) Recuperado el 18 de abril de 2018 de: <https://www.youtube.com/watch?v=ngcd1isiNiI>.
5. Ortega. F. (2014) LA PROSPECTIVA: Herramienta indispensable de planeamiento en una era de Cambios. Recuperado el 27 de marzo de 2018 de: <https://Prospectivaestrategica1060541.wordpress.com/2014/04/22/30/>.

Actividades de aprendizaje:

- 1. Elabora un diagrama de Venn donde identifiques las aportaciones de los enfoques (eficiencia, calidad, gestión y prospectiva) a la ciencia de la administración.**

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the student to draw a Venn diagram. The box is currently blank.

2. Completa el siguiente cuadro donde con los enfoques, autores y aportaciones a la administración.

Enfoque	Énfasis	Teoría/herramienta	Representante(s)	Críticas
Eficiencia	Racionalización del trabajo en el nivel operacional	Científica		
	Burocrática, racionalidad organizacional		Max Weber Merton Zelznick	
	Participación, Evaluación y promoción.		William O. (1943-), Pascale R. (1942-)	
	Calidad Total. Sistema de gestión empresarial, competitividad de las empresas.	Mejora Continua		
		Cero defectos	Kaoru Ishikawa (1915-1989)	
			Joseph Juran (1904-2008)	
Gestión		Justo a tiempo		

Enfoque	Énfasis	Teoría/herramienta	Representante(s)	Críticas
			Maasaki Imai	
		Comercio electrónico		
Prospectiva		Prospectiva		
		Futuribles		
		Prospectiva Estratégica		

Ejercicios de autoevaluación.

3. Relaciona y coloca en el paréntesis la letra del enfoque correspondiente.

Enfoques			
a) Calidad	b) Prospectiva	c) Eficiencia	d) Gestión
1. El análisis de Jerarquía de Procesos es un método del enfoque de la:			()
2. Las variables cualitativas, cuantificables o no, subjetivas, conocidas u ocultas corresponde al enfoque de la:			()
3. El análisis intraorganizacional y ambiental, corresponde al enfoque de la:			()
4. Racionalizar el trabajo, estudio de tiempos y movimientos; selección y capacitación de trabajadores, salarios e incentivos, organización funcional; son aportaciones del enfoque de la:			()
5. Se estudiaron los efectos de las condiciones ambientales y psicológicas, en relación con la productividad del trabajador. Nos referimos al enfoque de la:			()
6. El ciclo de planear, hacer, verificar y actuar se incluye en el enfoque de la:			()
7. Enfoque que pone énfasis en el “cliente”:			()
8. La “mejora continua” corresponde al enfoque de la:			()
9. El “Cero control” corresponde al enfoque de la:			()
10. Cuando hablamos de “diseño robusto” nos referimos al enfoque de la:			()
11. La “reingeniería de procesos” es una herramienta del enfoque de la:			()
12. El “justo a tiempo” corresponde al enfoque de la:			()
13. El “Kaisen” es una herramienta que corresponde al enfoque de la:			()
14. El “benchmarking” corresponde al enfoque de la:			()
15. El “E- commerce” es una herramienta que corresponde al enfoque de la:			()
16. "En el fondo, nada sigue igual" es una aseveración que corresponde al enfoque de la:			()
17. Cuando se habla de futuros posibles y deseables se habla del enfoque de la:			()
18. La preactividad y la proactividad, con conceptos que se manejan en el enfoque de la:			()
19. La racionalización del trabajo en el nivel operacional corresponde al enfoque de la:			()
20. El énfasis en la organización corresponde al enfoque de la:			()

4. Señala la opción correcta.

1. ¿Cuáles son los principios de la administración científica de Taylor?
 - a) De intensificación, de economicidad y de productividad.
 - b) De planeamiento, de preparación, de control y de ejecución.
 - c) De excepción y de coordinación.
 - d) El principio de la división del trabajo y el de unidad de dirección

2. Las funciones básicas de la empresa para Henri Fayol son:
 - a) Producción, ventas, finanzas y recursos humanos.
 - b) Adquisiciones, producción y ventas.
 - c) Técnicas, comerciales, financieras, contables, seguridad y administrativas.
 - d) Manufactura, mercadotecnia, finanzas y personal.

3. Autores que enfatizan la importancia del ambiente para la organización:
 - a) Weber y Merton.
 - b) Etzioni y Maytz
 - c) Koontz y O'Donnell.
 - d) Taylor y Fayol.

4. Enfatiza la importancia de la motivación para el logro de objetivos:
 - a) F. Taylor.
 - b) H. Fayol.
 - c) E. Mayo.
 - d) R. Cooper.

5. Para _____ la mejora continua significa competitividad para la empresa:
 - a) P. Crosby
 - b) J. Juran
 - c) K. Ishikawa
 - d) E. Deming

6. P. Crosby postula la importancia del “Cero _____” para la calidad.
 - a) Dirección.
 - b) Defectos.
 - c) Control.
 - d) Organización.

7. K. Ishikawa postula el “Cero _____ de la calidad.
 - a) Inventario.
 - b) Control.
 - c) Diseño.
 - d) Defecto.

8. El ciclo Deming es:
 - a) Planeación, análisis, integración, acción y madurez
 - b) Planificar, implementar y controlar
 - c) Planear, hacer, verificar y analizar
 - d) Planeación, organización, dirección y control

9. Autor que enfatiza la importancia de la reingeniería para el logro de objetivos en las organizaciones:
- K. Ishikawa
 - Taylor
 - M. Hammer
 - E. Deming
10. Herramienta de gestión que permite la subcontratación en las empresas:
- coaching
 - downsizing
 - benchmarking
 - outsourcing
11. El benchmarking es un método a través del cual las empresas buscan:
- La ventaja competitiva y el justo a tiempo
 - El mejoramiento continuo y la excelencia de forma permanente
 - Tener mejor calidad y productividad
 - El establecimiento de normas de calidad y mejores precios
12. La “Mejora continua” es una herramienta de gestión impulsada por:
- K. Toyoda
 - R. Camp
 - M. Imai
 - J. Leonard
13. La _____ busca comprender e influir en el futuro.
- Economía
 - Antropología
 - Sociología
 - Prospectiva
14. Principal escuela de la prospectiva:
- alemana
 - inglesa
 - francesa
 - italiana
15. Para la _____ las estructuras, la gestión y la calidad de los hombres, marcarán la diferencia entre empresas ganadoras y perdedoras.
- proyección
 - economía
 - previsión
 - prospectiva
16. La prospectiva es la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo e influir en él. De acuerdo a esta declaración, complementa la secuencia u operación que corresponde a este enfoque.
- $3+ 6+3+$, _____ = 15
 - $2+4+ 8+ 10+$ _____ = 50
 - _____ = 70
 - $5+10+$ _____ = 30

UNIDAD 3. PROCESO ADMINISTRATIVO

El Proceso Administrativo comprende una serie de pasos para sistematizar la operación de cualquier organización en forma efectiva, los cuales se orientan al logro de sus objetivos. Es una actividad que presenta un cambio continuo tanto temporal como secuencial, no tiene principio ni fin. Sus elementos se interrelacionan se afectan unos a otros de manera sinérgica, por lo que el Proceso Administrativo con sus diferentes funciones –planeación, organización, dirección y control- conforman un sistema en el que el todo es mayor que la suma de las partes. Por tanto, podemos entender al Proceso Administrativo como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la Administración.

Conceptos clave: dirección, control, eficacia, eficiencia, etapas de la administración, fases de la administración, organización, planeación, proceso administrativo,

Propósito:

El estudiante

Al finalizar la unidad el estudiante:

Comprenderá las fases del proceso administrativo y los alcances y limitaciones de su aplicación en las organizaciones

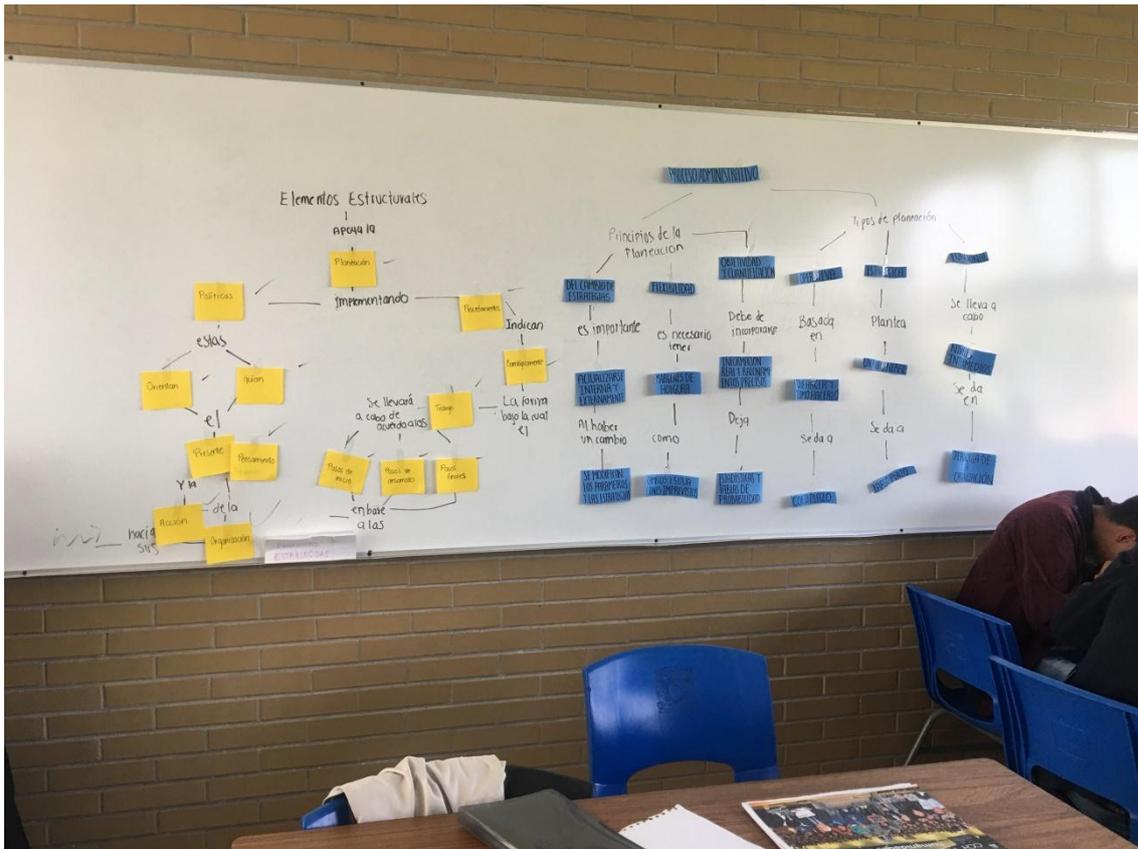
Aprendizajes	Temática
<p>El estudiante:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Reconoce el proceso administrativo como el conjunto sistemático de técnicas que contribuyen al logro de objetivos organizacionales.2. Analiza la gestión organizacional en la era global	<ul style="list-style-type: none">• Introducción• Planeación• Organización• Dirección• Control <p>La administración en el entorno global</p>

Bibliografía básica:

1. Chiavenato, I. (2004) *Administración. Proceso Administrativo*. 3ª ed. Bogotá: Mc Graw - Hill Interamericana.
2. Hernández, S. & Palafox, G. (2012) *Administración, teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: McGraw–Hill.
3. Luna, A. (2008) *Proceso administrativo*. México: Patria.
4. Münch, L. (2007) *Administración. Escuelas proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson educación.
5. Rodríguez, J. (2006) *Administración con enfoque estratégico*. México: Trillas.

Bibliografía complementaria:

1. Fred, D. (2013) *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson.
2. Hit, M. & Duane, R. (2015) *Administración estratégica. Competitividad y globalización: conceptos y casos*. 11ª. Ed. México: cengage Learning Editores.
3. Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012) *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
4. Rodríguez, J. (2011) *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: cengage Learning Editores.



Introducción.

Actividades de aprendizaje:

- 1. Realiza una conceptualización del proceso administrativo y su importancia para el logro de los objetivos organizacionales.**



2. Completa y describe los niveles de acción del proceso administrativo dentro de la organización.

El Proceso Administrativo en los diversos niveles de la organización				
Niveles de acción	Planeación	Organización	Dirección	Control
Institucional	Determinación de objetivos y planeación estratégica	Diseño de la estructura organizacional	Política, directrices y conducción del personal	
Gerencial	Planeación táctica y asignación de recursos		Gerencia y aplicación de recursos para establecer la acción organizacional y lograr el liderazgo	Controles departamentales y evaluación del desempeño departamental
Operacional	Planes operacionales	Métodos y procesos de trabajo y de operación		

3. Elabora un esquema con las fases que integran el proceso administrativo.

Fase	Concepto

Planeación.

Conceptos clave: directrices, estrategias, estratégica, futuro, metas, misión, objetivos, operativa, políticas, premisas, presupuesto, pronósticos, táctica, visión.

Actividades de aprendizaje:

1. **Elabora un cuadro sinóptico donde muestres los tipos de planeación que existen.**

Tipo	Definición

2. **Elabora un mapa conceptual donde identifiques los elementos que integran la fase de planeación.**

Elementos	Definición
Orientadores	

Elementos	Definición
Estructurales	

Ejercicios de autoevaluación.

3. Relaciona las columnas (observa detenidamente, es posible que una respuesta corresponda a dos preguntas)		
1. Permite la sistematización de operaciones en una organización	()	a) Administrativa
2. Proceso de reflexión sobre el que hacer, para pasar de un presente conocido aun futuro deseado	()	b) Estratégica
3. Presenta un cambio continuo y secuencial	()	c) Políticas y estrategias
4. Es una desventaja de la planeación	()	d) Planes
5. Tipo de planeación que proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional	()	e) Misión, amenazas
6. Es una etapa de la planeación estratégica	()	f) funcional
7. Confieren estructura a los planes	()	g) Táctica
8. Son propósitos que se definen a corto, mediano y largo plazo	()	h) Organización
9. A la planeación táctica también se le llama:	()	i) Organización deficiente
10. Son elementos definidos por la planeación	()	j) Demora de acciones
11. Tipo de planeación donde se interpretan decisiones estratégicas y se convierten en planes concretos	()	k) Planeación
12. Tipo de planeación que se refiere a un área específica de actividad de las que consta la empresa	()	l) Operativa
13. Los planes tácticos se implementan mediante:	()	m) Meta
14. Tipo de planeación que responde a la pregunta ¿quién lo hace?	()	n) Presupuestos

3. Relaciona las columnas (observa detenidamente, es posible que una respuesta corresponda a dos preguntas)		
15. Son planes relacionados con el dinero	()	o) Premisa
16. Tipo de planeación que se constituye como la expresión en términos financieros de los planes tácticos	()	p) Políticas
17. Es un elemento orientador de los planes	()	q) Proceso administrativo
18. Es un elemento estructural de los planes	()	r) Implementación

4. Señala la opción correcta.

1. Proceso que comprende una serie de pasos para sistematizar la gestión de una organización en forma efectiva:
 - a) gerencial
 - b) administrativo
 - c) económico
 - d) organizacional

2. Proceso a través del cual se integran las actividades que permiten poner en marcha la estrategia organizacional:
 - a) constructivo
 - b) administrativo
 - c) estructural
 - d) tangencial

3. Fase de reflexión sobre el que hacer, para pasar de un presente conocido aun futuro deseado:
 - a) control
 - b) organización
 - c) dirección
 - d) planeación

4. Además de un proceso de racionalización constituye un factor de objetivación y creación de alternativas:
 - a) planeación
 - b) organización
 - c) dirección
 - d) control

5. Fase donde se determinan: filosofía, valores, visión y misión de la organización:
 - a) organización
 - b) planeación
 - c) control
 - d) dirección

6. Fase del proceso administrativo donde se determina: factibilidad, objetividad, cuantificación y flexibilidad de la organización:
 - a) organización
 - b) dirección
 - c) planeación
 - d) control

7. Planeación que proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional:
 - a) táctica
 - b) estratégica
 - c) operativa
 - d) organizacional

8. Son elementos orientadores de los planes:
 - a) Objetivos, metas, directrices
 - b) Objetivos, premisas, pronósticos
 - c) Premisas, metas directrices
 - d) Objetivos, análisis estratégico

9. Son elementos estructurales de los planes:
 - a) Objetivos, metas, directrices
 - b) Objetivos, premisas, pronósticos
 - c) Premisas, pronósticos, análisis estratégico
 - d) Objetivos, análisis estratégico

10. los planes específicos, de cada una de las áreas de la organización son propios de la planeación:
 - a) operativa
 - b) táctica
 - c) organizacional
 - d) estratégica

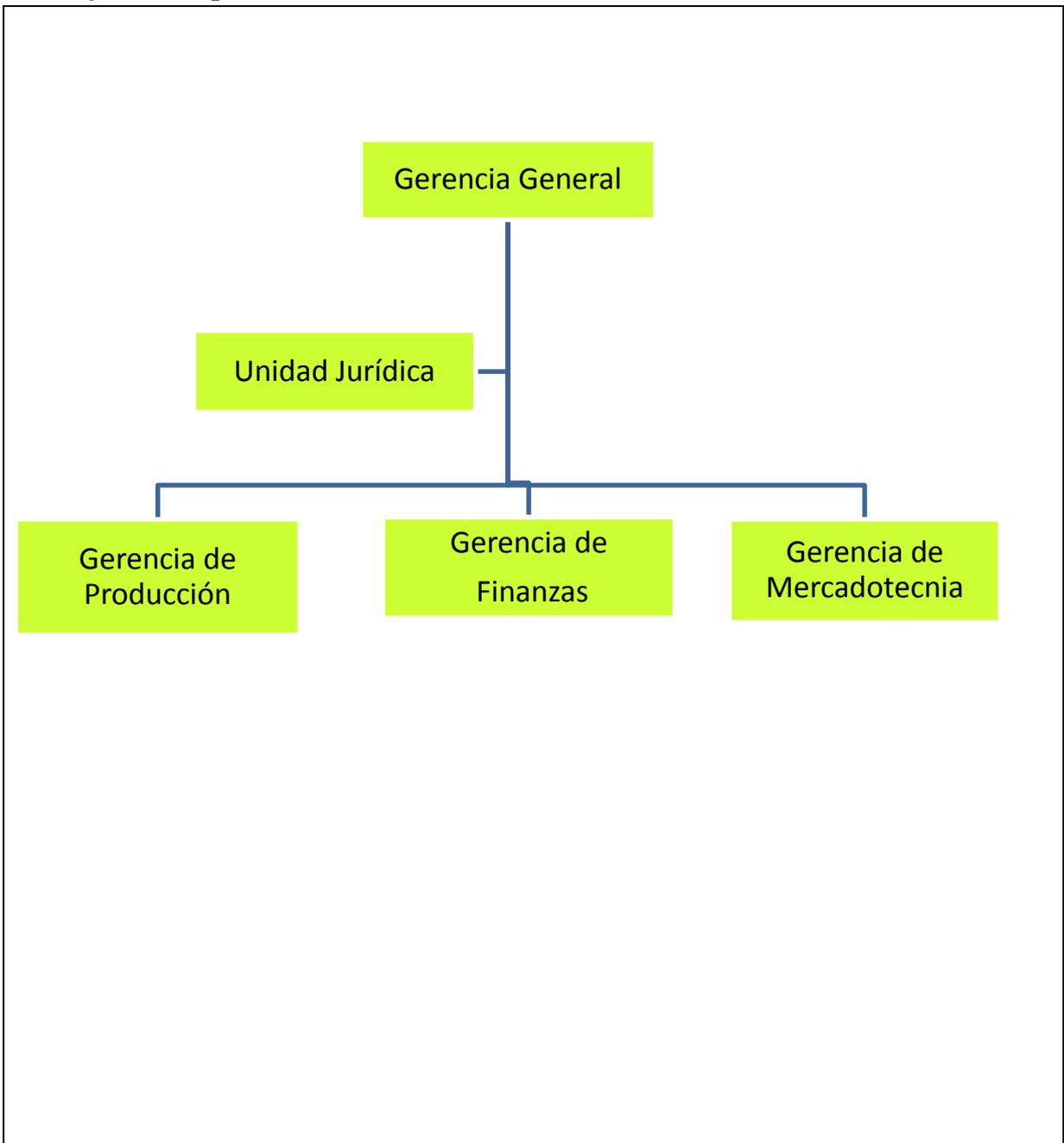


Organización.

Conceptos clave: análisis de puestos, departamentalización, diagramas de flujo, estructura organizacional, jerarquía, manuales administrativos, organización formal, organización informal, organización funcional, organización lineal, organigramas, organización línea-funcional.

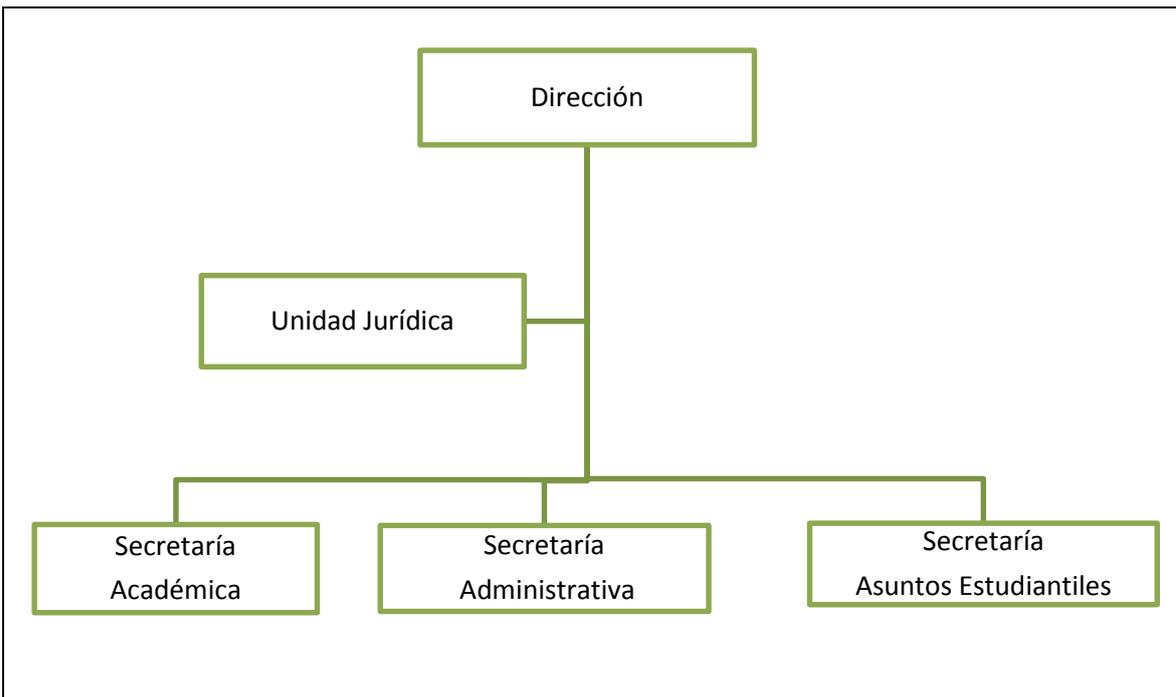
Actividades de aprendizaje:

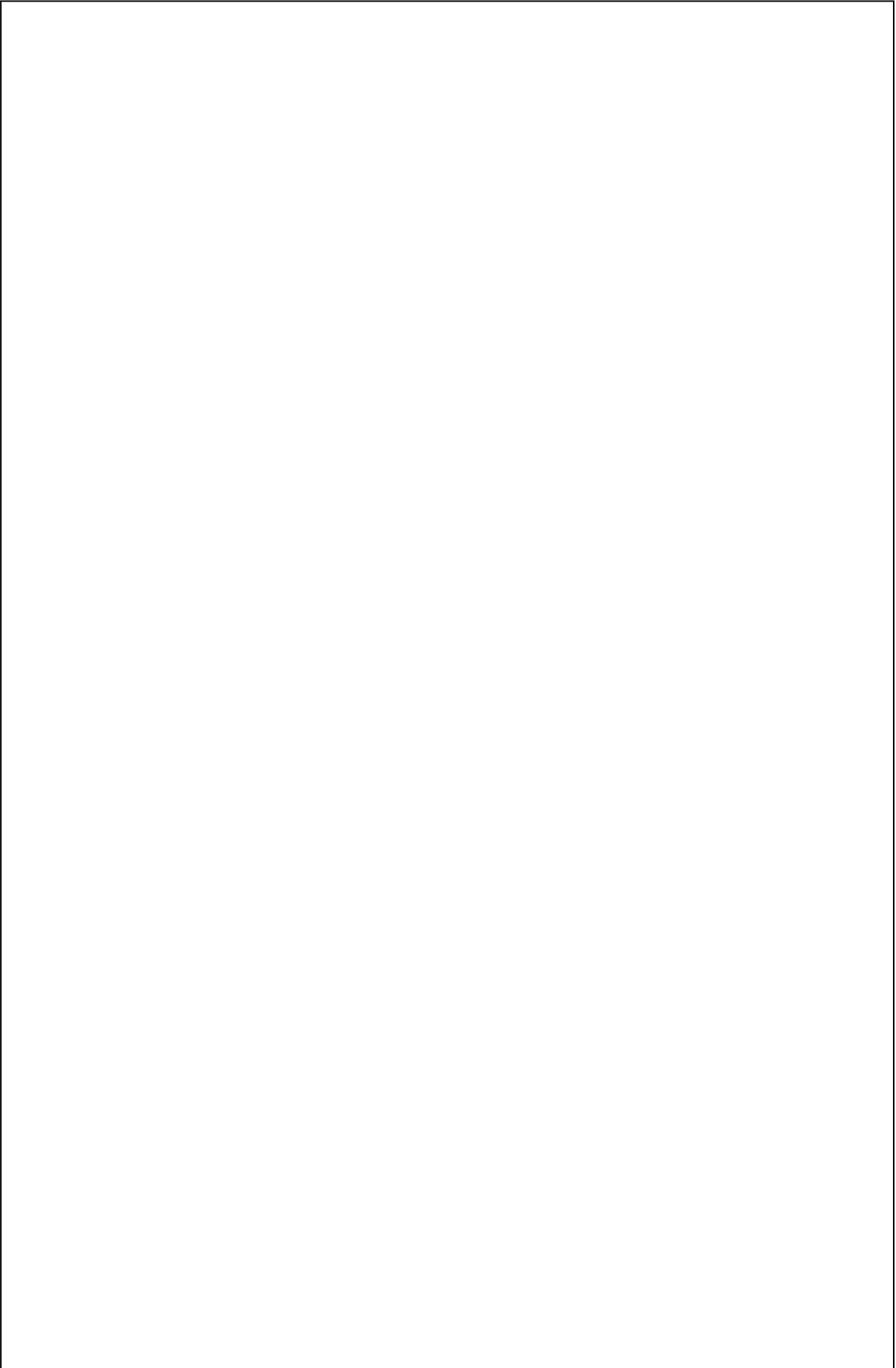
1. En el siguiente organigrama señala las relaciones informales que se dan al interior de una organización. La gerencia general y la gerencia de producción tienen un equipo de fútbol que juega los domingos por la mañana; el personal de la gerencia de finanzas y la unidad jurídica se reúnen una vez al mes para desayunar y festejar al cumpleaños.



Empty box for drawing or writing.

2. Toma como referencia el directorio de tu escuela y describe la organización formal e informal.





3. Representa la siguiente estructura organizacional de tu plantel: de manera vertical, horizontal y mixta: Dirección, Secretaría General, Secretaría Académica, Secretaría Administrativa y Secretaría de Asuntos Estudiantiles.

Ejercicios de autoevaluación.

4. Señala la opción correcta.

1. La organización como etapa del proceso administrativo se refiere a:
 - a) establecimiento de estándares
 - b) diseño de la estructura
 - c) elaboración de planes
 - d) establecimiento de estrategias

2. La organización formal es:
 - a) institucional y planeada
 - b) espontánea y natural
 - c) familiar y abierta
 - d) cerrada y natural

3. La organización informal es:
 - a) institucional y planeada
 - b) espontánea y natural
 - c) familiar y abierta
 - d) cerrada y natural

4. Formas de presentación de la estructura organizacional:
 - a) Organigramas y manuales administrativos
 - b) Lineal, funcional, lineo-funcional, y staff
 - c) Horizontal, vertical y mixta
 - d) Lineal, uniforme y discontinua

5. La autoridad es:
 - a) la capacidad de decidir por otro(s)
 - b) la capacidad de someter a otros
 - c) la atribución que se le confiere un puesto a un individuo
 - d) la subordinación a una cadena de mando

6. Tipos de autoridad:
 - a) lineal y funcional
 - b) carismática y democrática
 - c) liberal y conservadora
 - d) lineal, funcional y de staff

7. La jerarquización es la:
 - a) cadena a escalar dentro de una organización
 - b) transferencia de actividades a centros de coordinación subordinados
 - c) capacidad de someter a otros
 - d) disposición de funciones por orden de rango, grado e importancia.

8. La departamentalización consiste en:
 - a) agrupamiento de funciones y actividades
 - b) disposición de funciones y tareas
 - c) atribución que le confiere un puesto a un individuo
 - d) conjunto de funciones y actividades que realiza un individuo

9. Tipos de departamentalización.
 - a) Lineal, funcional, lineo-funcional y staff
 - b) Funcional, por lugar, por producto, por clientes
 - c) Lineal o militar, lineo-funcional y por comités
 - d) Funcional o de Taylor, burocrática y por comisión

10. Técnicas de la organización:
 - a) gráfica de Gantt, ruta crítica y PERT
 - b) FODA, árbol de decisión y método de transporte
 - c) organigramas, diagramas de flujo y manuales administrativos
 - d) análisis y valuación de puestos, y calificación de méritos

11. Un organigrama es la representación:
 - a) integral, departamental y gerencial
 - b) gráfica de la estructura organizativa
 - c) procedimental de un área o departamento
 - d) integral de la información en una empresa

12. Tipos de organigramas:
 - a) estructurales, especiales, generales y analíticos
 - b) horizontales, verticales, mixtos y circulares
 - c) panorámicos, de bloque, tabular y arquitectónico
 - d) lineal, continuo y discontinuo

13. Un manual administrativo es un documento:
 - a) con información histórica para la toma de decisiones
 - b) que contiene los diferentes tipos de planes que ejecutará una organización
 - c) con información confidencial de una organización
 - d) que establece forma sistemática información de una organización

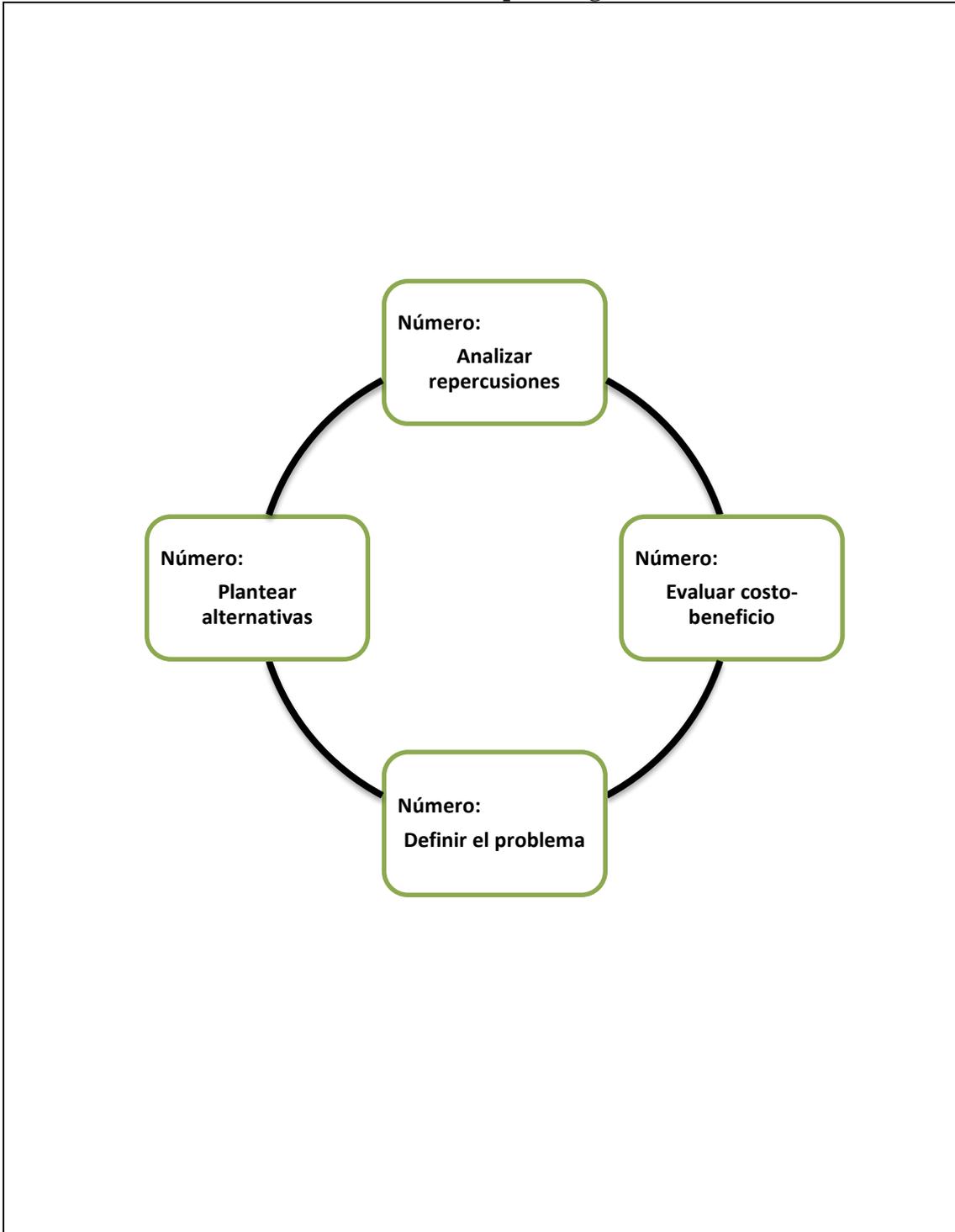
14. Es un principio de la fase de organización:
 - a) burocracia
 - b) detallado
 - c) jerarquía
 - d) tecnocracia

Dirección.

Conceptos clave: comunicación, dirección, liderazgo, motivación y supervisión, toma de decisiones.

Actividades de aprendizaje:

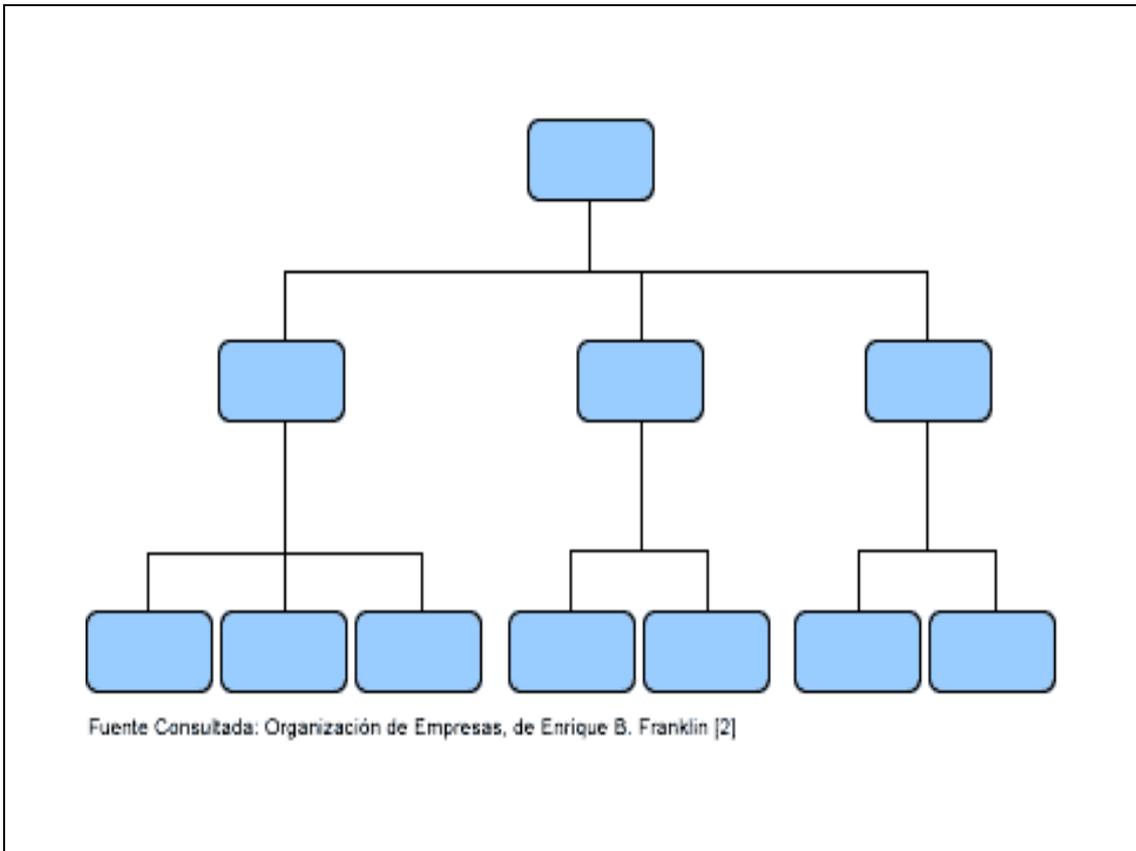
- 1. Ordena secuencialmente los elementos que integran la toma de decisiones.**



2. Describe tres características de cada uno de los estilos de liderazgo.

Autocrático	Democrático	Laissez-faire

3. **Elabora un organigrama donde se señalen los diferentes tipos de flujo de la comunicación.**



4. **Elabora un cuadro comparativo de las teorías de la motivación de Maslow y Herzberg.**

Jerarquía de las necesidades de Maslow	Teoría de los dos factores de Herzberg
Autorealización	Motivadores

Ejercicios de autoevaluación.

5. Señala la opción correcta.

1. Fase del proceso administrativo que orienta a un grupo humano para el logro de objetivos:
 - a) planeación
 - b) organización
 - c) dirección
 - d) control

2. Acción racional que considera la reflexión, capacidad y voluntad para optar entre diversas alternativas:
 - a) dirección
 - b) toma de decisiones
 - c) motivación
 - d) liderazgo

3. Niveles de decisión en las empresas:
 - a) estratégicos y operacionales
 - b) objetivos y corporativos
 - c) formales e informales
 - d) jerárquicos y procedimentales

4. Elementos de la toma de decisiones:
 - a) definición del problema e implementación
 - b) organización y jerarquización
 - c) información y análisis
 - d) programas y proyectos

5. Capacidad interpersonal que permite influir en el comportamiento de las personas para el logro de objetivos organizacionales:
 - a) toma de decisiones
 - b) paternalismo
 - c) liderazgo
 - d) conductismo

6. Tipo de dirigente que delega autoridad e involucra a sus subordinados en la toma de decisiones.
 - a) laissez fair
 - b) democrático
 - c) autocrático
 - d) paternalista

7. Teoría que presupone que los líderes nacen, no se hacen:
 - a) conductista
 - b) contingencia
 - c) rasgos
 - d) especialista

8. La comunicación es el proceso mediante el cual se:

- a) plasman ideas y conceptos
- b) trasmite y recibe una información
- c) organiza un grupo de personas
- d) planean ideas y conceptos

9. Elementos del proceso de comunicación:

- a) origen, el medio y el destino
- b) emisor, el mensaje, el canal y el receptor
- c) emisor, el medio y la retroalimentación
- d) construcción de un mensaje, un medio y un destino

10. La comunicación formal comprende:

- a) circulares, memoranda, folletos y boletines
- b) quejas, comentarios y murmullos
- c) charlas, rumores y cartas
- d) rumores, chismes y comentarios

11. La comunicación informal se refiere a:

- a) quejas, chismes, rumores y murmullos
- b) chismes, rumores y murmullos.
- c) quejas, comentarios y boletines
- d) memoranda, telegramas, carteles y tableros

12. Los tipos de flujo de la comunicación son:

- a) vertical, horizontal, circular y mixta
- b) ascendente, descendente y diagonal
- c) ascendente, descendente y mixta
- d) circular, mixta y diagonal

13. La motivación es un(a):

- a) impulso para el logro de objetivos
- b) comunicación eficiente
- c) orientación a los subordinados
- d) otorgamiento de estímulos monetarios

14. Las principales teorías de la motivación son las:

- a) formales e informales
- b) relaciones humanas, la burocrática y de contingencias
- c) de contenido y del enfoque externo
- d) teocráticas, democráticas y racionales

15. Autores representativos de las teorías de motivación de contenido:

- a) Es Skinner y Vroom
- b) McGregor, Ouchi y Elton Mayo
- c) Maslow y Herzberg
- d) Weber, Pareto y Deming

16. Autores representativos de las teorías de la motivación del enfoque externo:

- a) Deming, Ouchi y Juran
- b) Skinner y Vroom
- c) McGregor, Maslow y Herzberg
- d) Elton Mayo, Weber y Mayntz

17. Función de la fase de dirección ejercida en el nivel operacional:

- a) organización
- b) planeación
- c) control
- d) supervisión

18. Función donde se revisa, aprueba o modifican las actividades de los subordinados:

- a) supervisión
- b) comunicación
- c) previsión
- d) coordinación

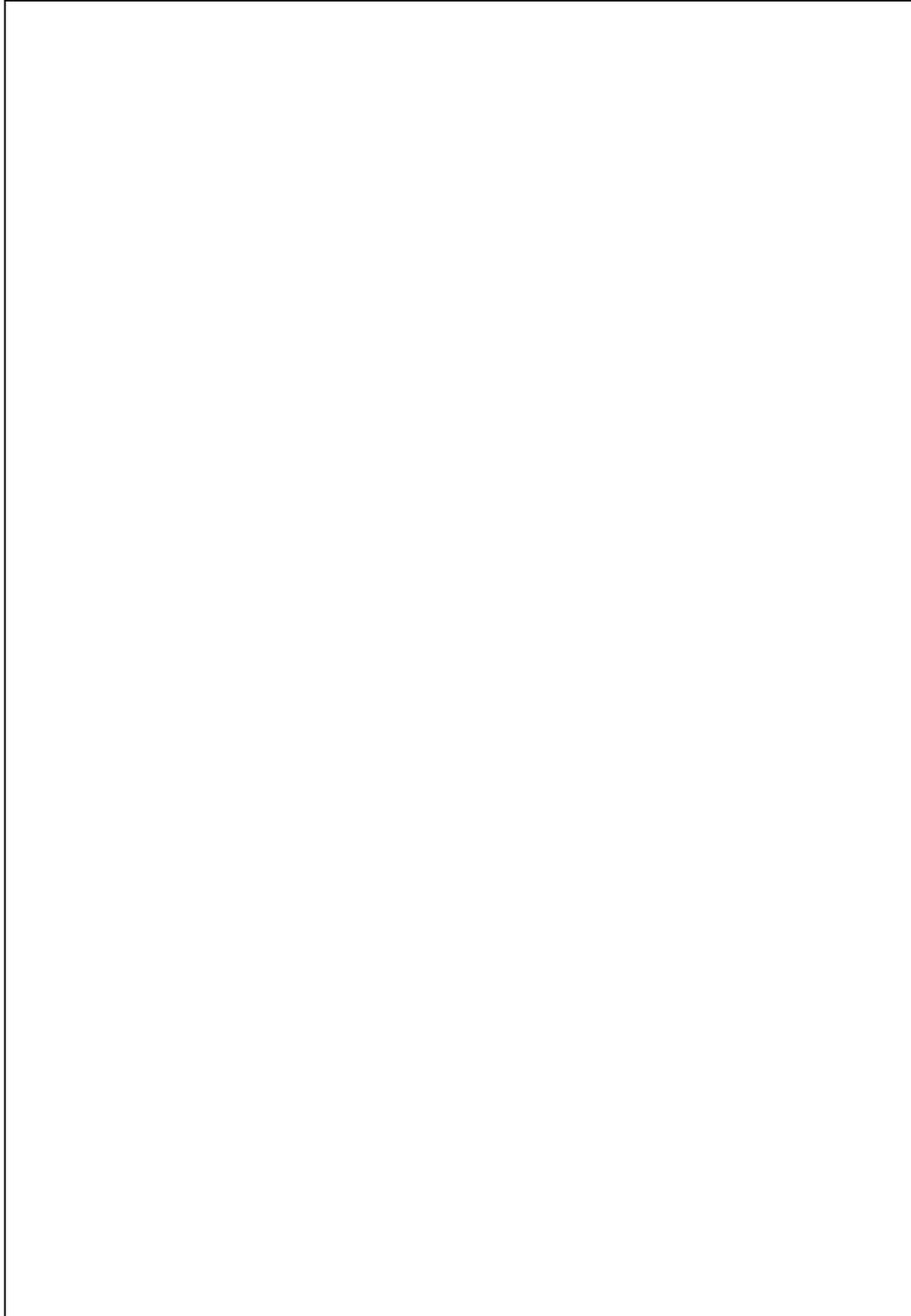


Control.

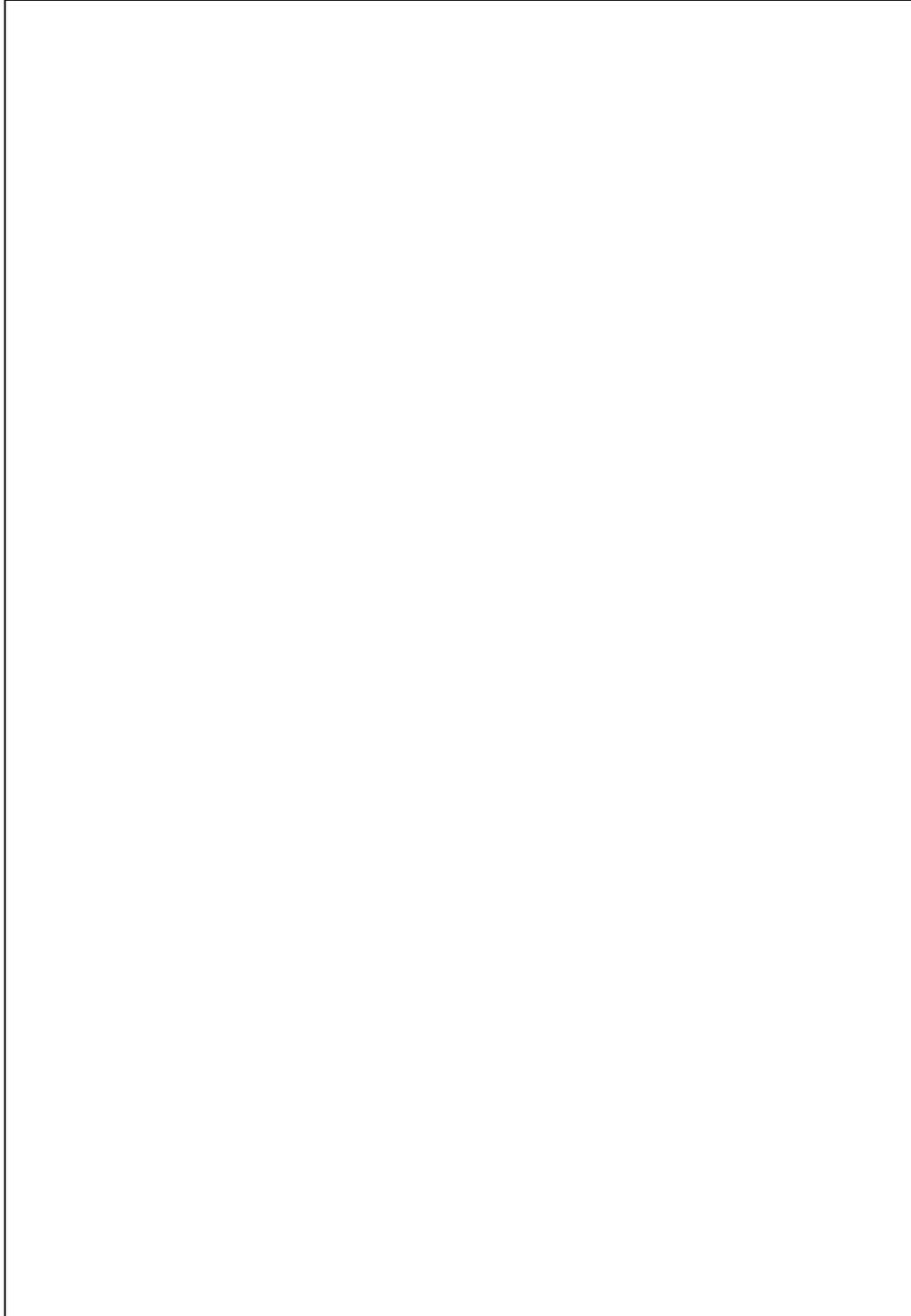
Conceptos clave: acciones correctivas, control, estándares, desviaciones, normas, resultados.

Actividades de aprendizaje:

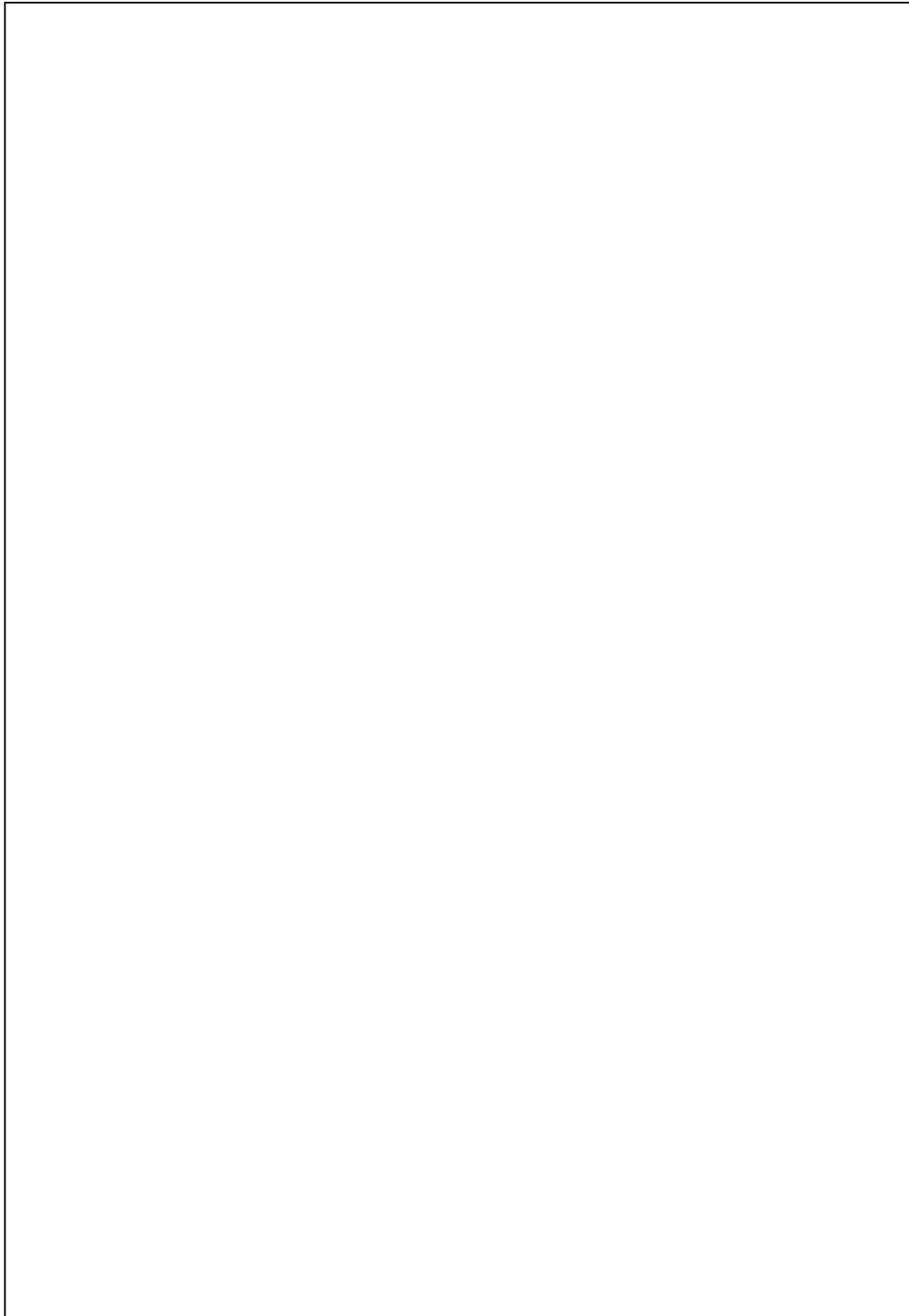
- 1. Elabora un mapa mental sobre los elementos del control.**

A large, empty rectangular box with a thin black border, occupying the central portion of the page. It is intended for the student to draw a mind map about the elements of control.

2. **Elabora una gráfica de Gantt donde señales las actividades necesarias para el lanzamiento de un producto X, en un lapso de 4 meses.**



3. Localiza un documento llamado “Estado de Posición Financiera” o también llamado balance general y colócalo en el siguiente cuadro y señala a qué tipo de control corresponde.



Ejercicios de autoevaluación.

4. Señala la opción correcta.

1. Fase del proceso administrativo que permite la evaluación del desempeño:
 - a) planeación
 - b) organización
 - c) dirección
 - d) control

2. Son indispensables para realizar correctamente el control:
 - a) informes verbales
 - b) estándares
 - c) observación directa
 - d) escritos

3. En esta etapa de control se busca comprobar si los resultados correspondan a los parámetros establecidos:
 - a) establecimiento de estándares
 - b) medición de resultados
 - c) comparación
 - d) establecimiento de correcciones

4. Es un ejemplo del control de ventas:
 - a) artículos vendidos
 - b) acciones y obligaciones
 - c) control de depreciaciones
 - d) calificación de méritos

5. La información para ejercer el control se obtiene mediante:
 - a) observaciones
 - b) discursos
 - c) estrategias
 - d) objetivos

6. Es un ejemplo del control administrativo:
 - a) desperdicios
 - b) mantenimiento y conservación
 - c) asistencia del personal
 - d) efectivo en caja

7. Fase para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planeadas:
 - a) planeación
 - b) dirección
 - c) control
 - d) organización

8. Se considera como un objetivo del control:
 - a) conseguir una comunicación efectiva
 - b) evitar al máximo las pérdidas
 - c) conducir y orientar a los colaboradores
 - d) dar una estructura organizacional

9. Tipo de control a nivel organizacional:
 - a) táctico
 - b) contable
 - c) operacional
 - d) estratégico

10. Son un medio para control administrativo:
 - a) políticas
 - b) normas
 - c) organigramas
 - d) informes

11. Tipo de control táctico en una empresa:
 - a) organigrama
 - b) patrones de cantidad
 - c) el gráfico del punto de equilibrio
 - d) presupuestal

12. Son factores para el control administrativo:
 - a) acción y tiempo
 - b) cantidad y tiempo
 - c) oportunidad y tiempo
 - d) equilibrio y tiempo

13. Es un principio del control administrativo.
 - a) De la motivación
 - b) Del equilibrio
 - c) De la racionalidad
 - d) Del orden

14. El principio de los objetivos corresponde a la fase de:
 - a) planeación
 - b) organización
 - c) dirección
 - d) control

La administración en el entorno global.

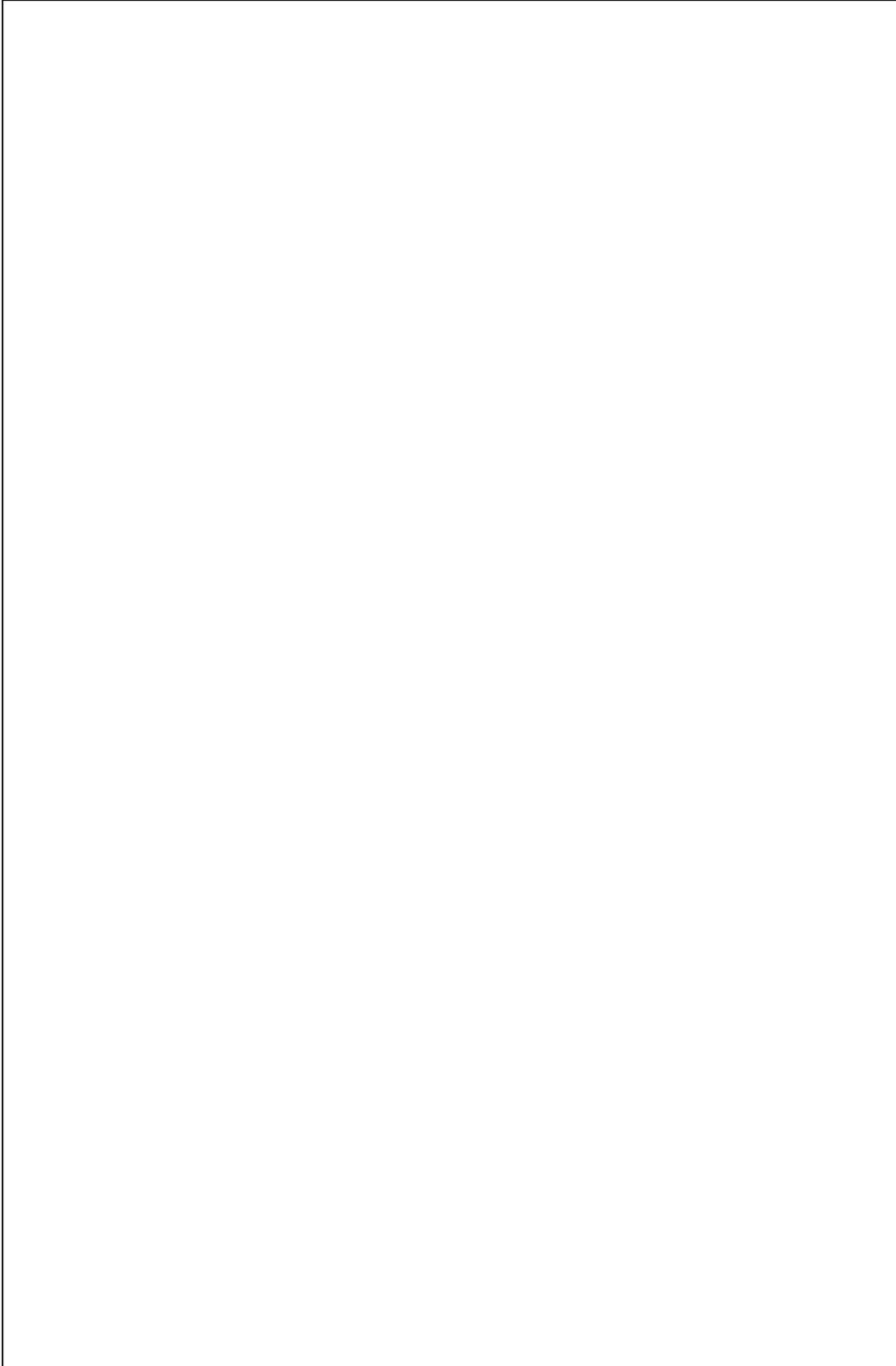
Conceptos clave: cambios, entorno externo, globalización, ventaja competitiva.

Actividades de aprendizaje:

1. En el siguiente cuadro define algunas características de la globalización y representálas mediante una imagen.

Características de la globalización	Imagen

2. Investiga los datos de una organización que sea considerada global y presenta los más importantes.



Ejercicios de autoevaluación.

5. Señala la opción correcta.

1. Término utilizado para denotar un incremento en la integración económica mundial.

- a) regionalización
- b) globalización
- c) mundialización
- d) tercerización

2. La _____ permite mejoras sucesivas en la organización.

- a) comunicación
- b) investigación
- c) automatización
- d) innovación

3. Es la capacidad de la organización, para obtener ventaja frente a sus competidores:

- a) temporalidad
- b) competitividad
- c) productividad
- d) universalidad

4. Organización que certifica la calidad de un producto o servicio a nivel mundial:

- a) OCDE
- b) OMC
- c) ISO
- d) NOM

5. El nuevo patrón productivo en la globalización está centrado en la tecnología:

- a) dura
- b) flexible
- c) limpia
- d) fija

6. La globalización es una característica que se presenta en el/la:

- a) mundo bipolar
- b) siglo XVIII
- c) 3ª revolución industrial
- d) carrera aeroespacial

7. Acuerdo que permite la liberación del pago de aranceles a los países firmantes:

- a) FMI
- b) APEC
- c) ASEAN
- d) TLCAN

8. La sobrevivencia en el siglo XXI, implica que las organizaciones sean:

- a) aisladas
- b) totales
- c) globales
- d) cerradas

9. La tarea de un administrador en la era global es lograr:

- a) mayor precio y menor calidad
- b) mayor precio y mayor calidad
- c) menor precio y menor calidad
- d) menor precio y mayor calidad

10. Esfera de acción relacionada con la investigación, el desarrollo y la innovación:

- a) tecnocrática
- b) demográfica
- c) administrativa
- d) especulativa



Sugerencias para resolver el examen.

Las instrucciones y señalamientos que contiene esta guía son con la finalidad de que el estudiante sea capaz de autoevaluarse en los aprendizajes de la asignatura, es por ello que se debe tener un orden en la lectura de la bibliografía señalada y la resolución de las diferentes actividades propuestas en cada una de las unidades.

Se recomienda que el día del examen el estudiante se presente con 30 minutos de anticipación en la Academia de Historia, para verificar que aparezca en las listas y conocer el nombre de los sinodales y el salón donde se aplicará el examen; los sinodales darán una tolerancia de 20 minutos, transcurrido el tiempo, no será posible presentar el examen bajo ningún argumento. Te sugerimos lleves tu Guía de Estudio completamente contestada.

Antes de empezar a resolver el examen se debe leer con atención en forma general, empezando a resolver aquellas preguntas que tengan menor grado de dificultad y, de ser necesario consultar a los sinodales sobre el sentido de dichas preguntas.

Por último, en el examen se debe anotar la fecha de presentación del mismo, el número de cuenta y el periodo de examen correspondiente. Al recibirlo, se deberá mostrar una identificación con fotografía actualizada (credencial de estudiante, credencial del IFE, pasaporte o licencia de manejo)



RESPUESTAS A EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.

Unidad I		
5. Relación de columnas 1. Administración 2. Organizaciones 3. Logro de objetivos 4. Universalidad 5. Teorías 6. Técnicas 7. Financieros 8. Sociales 9. Objetividad 10. Factual 11. Colectiva 12. Capitalismo 13. División del trabajo 14. Racionalidad económica 15. Autoridad y responsabilidad	6. Relación de autores a) 1 b) 5 c) 3 d) 7 e) 4 f) 6 g) 2 h) 8	7. Opción Múltiple 1. c 2. b 3. a 4. b 5. b 6. d 7. a 8. d 9. c 10. a

Unidad II	
3. Relación de columnas	4. Opción Múltiple
1. b	1. b
2. b	2. c
3. c	3. b
4. c	4. c
5. c	5. d
6. a	6. b
7. a	7. b
8. a	8. c
9. a	9. c
10. a	10. d
11. d	11. b
12. d	12. c
13. d	13. d
14. d	14. c
15. d	15. d
16. b	16. c
17. b	
18. b	
19. a	
20. a	

Unidad III					
Planeación		Organización	Dirección	Control	La administración en el entorno global
3. Relación de columnas	4. Opción múltiple	4. Opción múltiple	5. Opción múltiple	4. Opción múltiple	5. Opción múltiple
1. q	1. b	1. b	1. c	1. d	1. a
2. k	2. b	2. a	2. b	2. b	2. d
3. q	3. d	3. b	3. a	3. c	3. b
4. j	4. a	4. c	4. c	4. a	4. c
5. b	5. b	5. c	5. c	5. d	5. b
6. r	6. c	6. b	6. b	6. c	6. c
7. c	7. b	7. d	7. c	7. c	7. d
8. d	8. a	8. a	8. b	8. b	8. c
9. f	9. c	9. c	9. b	9. d	9. d
10. c	10. b	10. c	10. a	10. d	10. c
11. b		11. b	11. b	11. c	
12. g		12. b	12. b	12. b	
13. p		13. d	13. d	13. b	
14. l		14. c	14. c	14. c	
15. n			15. c		
16. l			16. b		
17. m			17. d		
18. o			18. a		

¡¡ÉXITO EN TU EXAMEN!!

