

Unidad Didáctica 1:

Introducción a la Administración

Introducción

El primer paso que debe dar el estudiante del Programa de Administración de Empresas (en adelante AD) en su proceso de formación, es lograr la ambientación en el desarrollo del objeto de estudio de la disciplina, además de reconocer las organizaciones como un fenómeno social para ser objeto de análisis e intervención. Asimismo, para que el estudiante alcance una comprensión mucho mejor de lo que implica la carrera de AD, es necesario que conozca la relación que existe entre la administración y las otras áreas del conocimiento, junto con los conceptos y procesos que de esta hacen parte. Por otro lado, también es necesario comprender el concepto de empresa, el impacto que esta tiene sobre la sociedad y, por último, la relevancia de la administración de empresas como disciplina frente a estos elementos.

Por lo planteado anteriormente, es fundamental conocer la etimología y conceptualización del término administración. También, se deben identificar los antecedentes históricos de la administración y la evolución que esta ha tenido a partir de diferentes corrientes a través del tiempo e introducir incipientemente al estudiante en el proceso administrativo. A lo largo del desarrollo de la asignatura de Introducción a la Administración, el estudiante explorará los fundamentos conceptuales que habrán de fa-

cultarlo para realizar análisis de organizaciones como fenómenos sociales complejos, identificando diversos acercamientos a dicho fenómeno, sus tipos de organizaciones, sus características, componentes y participantes, incluyendo todos aquellos elementos que sustentan la lógica subyacente en la existencia y operación de las organizaciones del siglo XXI. Adicionalmente, se hace énfasis en la comprensión del papel fundamental que tiene el administrador en la construcción tanto de la realidad organizacional como social.

Objetivos

Una vez finalizada la Unidad Didáctica, el educando habrá de conocer los conceptos básicos sobre las organizaciones; la complejidad de su formación social y los fundamentos teóricos que sustentan la disciplina administrativa. También, contará con una buena idea de cómo surge la administración como disciplina de análisis e intervención organizacional y la labor del administrador frente a las complejidades de la realidad organizacional. Los objetivos específicos de esta asignatura son los siguientes:

- » Realizar un análisis de los conceptos correspondientes a la disciplina, para así reconocer las interrelaciones dadas entre ellos.
- » Identificar y reflexionar sobre las condiciones de la administración en su calidad de disciplina de las ciencias sociales.
- » Adquirir un conocimiento claro sobre el concepto de organización, considerando las diversas interpretaciones alrededor de este término que se encuentran orientadas hacia la comprensión del fenómeno organizacional.
- » Conocer los aportes de los precursores de la disciplina que dieron origen a la misma como ciencia y como arte de la administración.
- » Reconocer la importancia de las fases del proceso administrativo en el contexto donde se ubica una organización.
- » Formular inquietudes con respecto a la responsabilidad social que tienen las empresas para orientar las decisiones de la organización, no solo al beneficio propio sino también al de la sociedad.

Desarrollo de Saberes

Se espera que los estudiantes de Introducción a la Administración, alcancen las siguientes competencias:

- » Comprender y contextualizar los diversos conceptos de administración, organización y empresa.
- » Comprender y contextualizar las diversas teorías organizacionales y su aplicabilidad en contextos empresariales.
- » Reflexionar sobre la evolución de la administración como disciplina para comprender su rol en el desarrollo de la humanidad y en el crecimiento de las organizaciones empresariales.
- » Comprender y contextualizar las fases del proceso administrativo en contextos reales.

Justificación

Para el alumno de Introducción a la Administración, es de importante conocer cómo se ha estructurado la administración como ciencia, para entender la interacción con otras ciencias, y a su vez, vaya formando un pensamiento acorde con la disciplina que estudia y así como profesional, sea capaz, no solamente de dirigir sino también de crear una organización y lo más importante: que esta trascienda en el tiempo.

Fundamentación teórica y conceptual de la administración

Etimología de la administración

La etimología de la administración se aborda desde los estudios de Ramírez (2002) y Martínez (2002), quienes emplean indistintamente los términos: administración, gestión, dirección y gerencia, por lo que para comprender mejor este conjunto de términos, es preciso realizar un acercamiento etimológico a cada uno de ellos para identificar cuáles son los elementos comunes que los relacionan. El origen de la palabra adminis-

tración, se remonta al latín *administrare*, compuesta de dos elementos que son *ad* que significa “hacia, dirección o tendencia” y *minister*, que puede interpretarse como “subordinación, obediencia o al servicio del”, lo que es visto desde un todo, este término se define como la realización de una función subordinada o al servicio de otro, que en el contexto actual puede analizarse como la sociedad, ya que las empresas operan con el propósito de ofrecerle propuestas de valor a los diversos mercados dentro de los que participan (Alonso, 1982).

Dentro del español, el término “administrar”, se deriva de “ministro” y este al tiempo de “menester”, que procede del latín *ministerium*, que significa “servicio, empleo u oficio”. De acuerdo con Corominas y Pascual (1984), proviene de *minister*, que significa servidor oficial. La Real Academia Española (RAE, 2001), expone la administración como un término que tiene cabida en múltiples ámbitos, tales como, el político, el religioso, el médico y el organizacional, señalando que se trata de la acción de dirigir una institución, ordenar, disponer y organizar todos sus aspectos; pero, esencialmente, aquellos que tienen que ver con hacienda o bienes, por lo que, quien se encarga de estas labores, desempeña un cargo de dignidad.

En cuanto a los términos “gerencia y gestión”, surgen de la raíz “gesto” que proviene del concepto latino *gestos*, que implica una actitud o movimiento del cuerpo, que se deriva de *genere*, que significa “conducir, llevar a cabo”. Respecto a la palabra “gerente”, proviene del término *gerens*, que significa, “el que lleva a cabo”. El término “gestión”, procede de *gestio* – *onis*, que se refiere a la acción de llevar a cabo algo y que tiene un significado similar a gestionar, gestor y administrador (Corominas y Pascual, 1984); asimismo, Alonso (1982), entiende el término gestionar, como la realización de diligencias orientadas al cumplimiento de un objetivo concreto. Del mismo modo, la RAE, define la gestión, como, la realización de diligencias encaminadas a la finalización con éxito de un negocio o un deseo concreto.

La RAE (2001), describe a un gerente como aquel que se encarga de dirigir un negocio y mantenerlo en funcionamiento en representación de una sociedad o empresa mercantil, con arreglo a su constitución (2001). Así las cosas, desde el punto de vista de la etimología, es posible reconocer el término “administración”, como una función que se lleva a cabo de la mano de otros. Entre las acepciones aceptadas para este concepto están:

la gestión, la dirección y el manejo, ya que estas cuentan con una doble referencia, tanto a bienes como a empresas. Mientras tanto, el vocablo “gerencia”, es el único que trata sobre la dirección de empresas.

Finalmente, está el término *management*, que traduce del inglés “acción, arte o práctica de dirigir o controlar un negocio”, tal como lo indican Funk y Wagnalls (1968, p.393). La palabra administración, se define apenas como “acto de administrar” (Funk y Wagnalls, 1968, p. 9). Con respecto a la literatura especializada, el término “administración”, es utilizado para los aspectos operativos de las empresas, contrario a lo que implica el *management*, que se refiere a las acciones de la dirección (Rumelt, et al., 1994).

Administración

La administración es una labor que integra la planificación, organización, dirección y control del personal que labora en una organización, intercedido por medio de una serie de recursos que apoyan el cumplimiento de los objetivos. Dada la importancia de este concepto, se considera pertinente presentar diversas perspectivas sobre cómo se entiende el mismo.

Tabla 7
Definiciones Administración

Autor	Definición
Brown & Moberg (1996)	La administración dispone de los recursos materiales y humanos, para utilizarlos en beneficio del cumplimiento de un objetivo. Desde una perspectiva técnica, abarca la definición de objetivos; la planificación de las actividades internas orientadas al cumplimiento del objetivo y la supervisión de dichas actividades para que los resultados sean los esperados.
Nickels, McHugh & McHugh (1997)	La administración, también conocida como gerencia, se define como el cumplimiento de metas a partir del uso de recursos y la colaboración con un equipo de trabajo. Esta labor abarca acciones tales como la planificación, la organización, la dirección y el control del personal y los recursos.
Donnelly, Gibson & Ivancevich (1998)	La dirección o administración, es un proceso dirigido por uno o más individuos, con el fin de coordinar las actividades de un equipo alrededor del cumplimiento de un objetivo que sería imposible cumplir con acciones individuales.

Hellriegel & Slocum (1998)	La administración se encarga de garantizar el cumplimiento de las metas de una organización por medio de la planeación, organización, dirección y control del personal.
Ballina (2000)	Se entiende como el proceso que se vale de los recursos tanto humanos, como materiales y financieros, para alcanzar los objetivos de la organización, dando especial importancia a la satisfacción del público.
Dávila (2001)	Se define como una práctica esquematizada por medio de la cual se dispone de los recursos de una organización para cumplir los objetivos de la misma, a partir de una serie de acciones que son: la planeación, la coordinación, la organización, la dirección y el control.
Robbins & Coulter (2000)	El término administración, se refiere al proceso de estructurar actividades y coordinar los esfuerzos de otras personas con el propósito de cumplir con una labor de manera eficiente y eficaz.
Bateman & Snell (2001)	Consiste en un proceso de disponer del trabajo de las personas y los recursos de una organización, para lograr los objetivos planteados por la misma, de manera eficiente y eficaz.
Certo (2001)	Se define como la acción de trabajar con otras personas, dirigiendo sus acciones y valiéndose de otros recursos de la organización para alcanzar las metas planteadas.
Schermerhom (2002)	Consiste en un proceso de planeación, organización, dirección y control en el uso de los recursos para lograr el cumplimiento de un objetivo en particular.
Koontz & Weinrich (2004)	Se trata del proceso por medio del cual se diseña y mantiene un entorno en el que se llevan a cabo actividades de trabajo colectivo, con el fin de cumplir de manera eficiente con objetivos específicos. Un administrador debe ejercer una serie de funciones administrativas que son: la planeación, la organización, la integración de personas y el control.
Griffin & Ebert (2005)	Consiste en un proceso de planeación, organización, dirección y control de los recursos financieros, físicos, humanos y de información con el propósito de cumplir con un objetivo.

Nota. Adaptado de los autores citados.

De acuerdo con todos los aportes obtenidos sobre la administración, se puede concluir que se trata de un método sistemático que evidencia las fases del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control, en las que se divide el trabajo, para lograr una optimización en

el uso de los recursos. Por otro lado, Burrell y Morgan (1979), señalan la existencia de cuatro paradigmas que se integran en el análisis de los fenómenos sociales, a saber:

- » El paradigma funcionalista (realista – positivista), en la que la existencia de la sociedad se interpreta como real y concreta, dispuesta en un orden social equilibrado, razón por la cual es posible producir resultados científicos objetivos.
- » El paradigma interpretativo (nominalista – antipositivista), analiza la realidad social como el resultado de las acciones subjetivas e intersubjetivas de los individuos de manera colectiva.
- » El paradigma humanista radical (voluntarista – ideográfico), cuya realidad se encuentra sustentada gracias a la sociedad, aunque está influenciada por las superestructuras ideológicas que someten al ser humano.
- » El paradigma estructuralista – radical (determinista – positivista), que interpreta a la realidad como un elemento independiente de la forma como es percibido por los seres humanos.

Estos postulados se fundamentan en las relaciones estructurales dentro de una sociedad realista que experimenta transformaciones significativas, a partir de los conflictos sociales y políticos por los que atraviesa.

A partir de estas posturas, se puede deducir, que, en la administración no existe la última palabra frente al método de confirmación de la disciplina, de acuerdo con la pragmatidad de los sujetos en relación con la comprensión de su realidad (histórico, constructivista, fenomenológico, hermenéutico, entre otros). Asimismo, Calderón y Gutiérrez (2010), señalan que la administración es una herramienta que se basa en un paradigma instrumental, aunque también se encuentra clasificada como parte de las ciencias sociales, ya que es necesario que exista un organismo social que emplee métodos concretos con los cuales produzca conocimiento razonado y fundamentado en principios.

Ahora bien, la administración, posee un componente social importante (Yepes, 2017; Zapata, et al., 2008), pues el bienestar de la sociedad depende en gran medida, de la forma como funcionen las empresas, haciendo que la responsabilidad social adquiera especial significancia. En este mismo orden de ideas, Aktouf (1998, 2017), indica que, la administración

representa una forma en la que es posible generar progreso y armonía, tanto para los integrantes de la organización, como para el entorno. Estas posturas, llevan a sobrentender que el rol de las organizaciones es procurar el bienestar en todos sus grupos de interés: clientes, proveedores, accionistas, colaboradores, Estado, competencia, medio ambiente y sociedad en general, siempre buscando un “gana – gana” en todos estos actores.

En este sentido, diferentes teóricos han presentado disímiles posturas frente al concepto de la administración, es así, que, Drucker (1972), consideraba la gerencia como un ente real encargado de la dirección, capaz de lograr que los resultados esperados, sean obtenidos. Con este objetivo, se buscaba tener un impacto notable sobre el entorno; además, señalaba que la administración es un arte liberal que involucra conocimientos, con práctica y aplicación; para él, dirigir un negocio es orientarlo hacia el logro de objetivos (Drucker, 1989). Estos autores presentan la conceptualización de la administración como resultado del logro de los objetivos a partir de la dirección, separando la teoría de la práctica y buscar la razón de ser de la organización.

Por otra parte, Mintzberg (1991), consideraba que no se debía examinar el quehacer de un directivo de una forma normativa, sino que en su lugar se debía apreciar su conducta de manera independiente, ya que el ejecutivo no realiza planeaciones o análisis de manera deliberada, sino sobre la marcha. Del mismo modo, señalaba, que, la dirección carece de los atributos de una ciencia, como lo es la sistematización en sus procedimientos y programas, por lo que tampoco la consideraba una profesión, pues no existe un margen claro de aquellos conocimientos que conciernen a un directivo. Indica que, estos tendían a intuición por encima del juicio y que, si bien la administración cuenta con algunos fundamentos científicos, no se constituye como tal y en su lugar, se trata de un arte.

De lo anterior, se infiere que, no todas las organizaciones manejan los procesos sistemáticamente de acuerdo al planteamiento de Fayol (1980); por el contrario, muchas organizaciones se adaptan a los contextos y los directivos planifican y toman decisiones con base en la percepción del entorno, por lo que, Mintzberg (2009), concluye que, la administración, es un arte. En este sentido, tiene que ver más con “el hacer” para luego pensar, que con pensar para luego hacer. De otro modo, no se puede dejar de lado el estudio de los roles del directivo.

De acuerdo con Penrose (1959) y Haeckel (2000), los roles del cuerpo directivo se pueden sintetizar en los siguientes puntos: presentar misión, visión, objetivos y metas; definir la estructura organizacional; implementar el liderazgo; adaptar el negocio junto con sus estrategias con la ayuda de exploraciones (March, 1991); desarrollo de capacidades requeridas; establecer un modelo de gestión que se adapte a las necesidades; alinear la cultura organizacional con la dirección estratégica; hacer evaluaciones de desempeño.

Evolución del pensamiento administrativo

La dinámica teórica de la administración, está permeada por los grandes cambios actuales que conducen al surgimiento de teorías, escuelas, enfoques y tendencias administrativas que permiten evidenciar diferentes posturas, las cuales buscan aportar a la solución de los problemas que enfrentan actualmente las organizaciones, así como a la toma de decisiones en entornos variables. Es fundamental presentar los aportes de los precursores del pensamiento administrativo, a partir de los cuales el carácter de la administración como disciplina puede ser sintetizado (Ver Tabla 8).

Tabla 8

Surgimiento del pensamiento administrativo

Autor	Principal contribución a la administración
Administración Científica	
<p>Taylor (1911)</p>	<p>Siendo el padre de la administración científica, este autor propuso emplear el método científico como base, para aumentar la productividad, el fomento de un entorno armónico para el trabajo en equipo y el crecimiento de los trabajadores dentro de la compañía.</p>
<p>Gantt (1901)</p>	<p>Sugirió la selección de los trabajadores con base en fundamentos científicos; además de fomentar canales de comunicación y cooperación armónica entre los operarios y la administración. Así mismo, desarrolló el diagrama de Gantt y defendió la importancia que tiene la capacitación del personal.</p>
<p>Frank y Lillian Gilbreth (1900)</p>	<p>Como exponente de la psicología industrial, investigó sobre el componente humano del trabajo, interesándose por comprender las personalidades y necesidades del personal.</p>

Teoría de la administración operacional moderna	
Fayol (1916)	Se le considera el padre de la administración moderna, fue el primero en postular las cinco funciones que debe desempeñar un gerente. Además, dividió las actividades industriales en seis categorías que son: la técnica, la comercial, la financiera, la de seguridad, la contable y la gerencial y finalmente formuló los 14 principios de la administración.
Ciencias del comportamiento	
Münsterberg (1912)	Se le considera un pionero en el campo de la psicología industrial, propuso una prueba psicológica diseñada para la selección del personal.
Scott (1910, 1911)	Se le considera un revolucionario de las prácticas de selección de personal y publicidad del siglo XX, gracias a la aplicación que hizo de la psicología en estos ámbitos.
Weber (1946, 1947)	Desarrolló la teoría de la burocracia que se convirtió en un modelo de diseño estructural para muchas grandes empresas actualmente.
Pareto (1896-1917)	Es el padre del enfoque de los sistemas sociales a la organización y administración.
Mayo y Roethlisberger (1933)	Realizó estudios sobre el impacto que las actitudes y la interacción entre los miembros del grupo de trabajo, tenían sobre el desempeño del equipo. Además, realizó experimentos sobre rediseño laboral y cambios en la duración de las jornadas, introduciendo los periodos de descanso y planes individuales.
Teoría de los sistemas	
Barnard (1938) Von Bertalanffy (1940)	Pioneros en el reconocimiento de las organizaciones como sistemas abiertos, además de considerar que los gerentes debían fomentar un sistema de esfuerzo cooperativo en las organizaciones formales, mientras establece canales de comunicación adecuada y motiva a sus empleados para que den su mejor esfuerzo en la labor que desempeñan.
Pensamiento administrativo moderno	
Entre las principales aportaciones, están las de Chris Argyris, Robert R. Blake, C. West Churchman, Ernest Dale, Keith Davis, Mary Parker Follett, Frederick Herzberg, G. C. Homans, Harold Koontz, Rensis Likert, Douglas McGregor, Abraham H. Maslow, Lyman W. Michael Porter, Herbert Simon, George A. Steiner, Lyndall Urwick, Norbert Wiener y Joan Woodward.	

<p>Drucker (1974)</p>	<p>Desarrolló los conceptos de descentralización como medio para lograr la efectividad y aumentar la productividad; le dio gran importancia a la alta calidad en la administración del personal, haciendo que este se capacite constantemente; señaló que la calidad en la información es una cualidad fundamental para la toma de buenas decisiones y que las organizaciones de lucro debían ser entendidas como estructuras humanas y sociales. Finalmente, estableció el concepto de administración, por medio del establecimiento de objetivos y la medición de resultados.</p>
<p>Deming (1989)</p>	<p>Implementó el control de calidad en las empresas japonesas, además de proponer una serie de principios para la gestión de la eficacia empresarial y postular análisis sobre la variación o el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar). Por último, logró hacer que muchas empresas adoptaran el control estadístico para sus procesos y la mejora de los diseños para los nuevos productos.</p>
<p>Laurence (1969)</p>	<p>Investigó sobre las implicaciones funcionales y psicológicas de la dinámica de ascensos dentro de una compañía, señalando que las personas son promovidas constantemente hasta que alcanzan una posición en la que son incompetentes.</p>
<p>Ouchi (1981)</p>	<p>Señaló que los altos niveles de productividad, se deben principalmente al estilo de la dirección en lugar de la cultura de la organización; aunque, reconoce que los elementos que componen la cultura tienen un impacto en el desarrollo de la filosofía corporativa que debe ser congruente con su teoría Z.</p>
<p>Thomas Peters y Robert Waterman Jr. (1982)</p>	<p>Caracterizó a aquellas organizaciones que se consideraban como excelentes en su tiempo, descubriendo que estas empleaban modelos de liderazgo en los que se buscaba implementar una cultura corporativa y el desarrollo de un marco ético, contrario a lo que suelen hacer las empresas orientadas a la toma de decisiones basadas meramente en las cifras, las cuales no resultaban ser tan exitosas.</p>

Nota. Autores, adaptado de Claude (1972).

A partir de los datos observados, se reconoce la evolución que ha tenido la administración a lo largo de la historia, gracias a la actividad constante de investigación de sus representantes. De forma general, se puede

señalar que, el desarrollo de la administración como disciplina, se ha dado en cuatro campos de estudio concretos que son:

- » La teoría organizacional, que se aproxima al estudio del paradigma funcional – estructural, por medio de mecanismos y normativas. Algunos de sus objetos de interés son: la gestión científica, el funcionalismo fayolista y la burocracia, entre otros.
- » La teoría administrativa, desde un enfoque humanista, estudia la interacción que se da dentro de las organizaciones (relaciones humanas, comportamiento y cultura organizacional, etc.).
- » Las teorías de la gestión, que se enfocan en las labores de la gerencia, tales como: los modelos de administración por objetivos; el desarrollo organizacional; el enfoque de calidad y demás prácticas gerenciales.
- » Las teorías emergentes, parten de visiones sistémicas y complejas que integran la estructura, el individuo y la gestión. Estas teorías han supuesto un salto al nivel lógico de pensamiento y la forma de concebir la realidad y en la construcción de la nueva teoría sobre la comunicación humana (teoría de sistemas, teoría de contingencias, etc.).

Proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar

La historia de la administración, se remonta a las etapas más antiguas de la vida de los seres humanos, en su afán de utilizar los recursos que tiene a su disposición, para lograr objetivos concretos y, a medida que la civilización humana iba adquiriendo más sofisticación. Este proceso fue convirtiéndose paulatinamente en una disciplina y luego, en una profesión, que ahora es estudiada de manera sistemática con bases científicas (Cano, 2017). Hay que recordar que Fayol, realizó una propuesta inicial en 1916, relacionada con los procesos administrativos de una empresa, con el propósito de apoyar al administrador en la adquisición, desarrollo y perfeccionamiento de aquellas habilidades requeridas para la gestión de funciones relativas a la administración.

Una organización, al ser reconocida como una unidad social, dispone de una serie de componentes que, a su vez, le da identidad y son: las per-

sonas, las tareas y la administración que es percibida y estudiada como un fenómeno social, económico y como un sistema abierto, por medio de una estructura compuesta por niveles de autoridad y responsabilidad. En este sentido, el proceso administrativo pretende armonizar dichos elementos a través de la planificación del direccionamiento de las organizaciones hacia lo que se estima puede ocurrir en el futuro.

Esto se logra organizando la empresa con el apoyo de la asignación del trabajo y la distribución de las responsabilidades entre las áreas funcionales, integrando recursos, finalizando las tareas, ordenando, motivando, coordinando y dinamizando al personal tanto de forma individual como colectiva, para que realicen un trabajo colaborativo, orientado al cumplimiento de los objetivos establecidos en la organización y, finalmente, realizando mediciones y actividades de supervisión para recopilar datos sobre la conformidad de los resultados con lo planificado, para así evaluar el nivel de cumplimiento de las metas (Ver Figura 17).

Figura 17
Etapas del proceso administrativo



Nota. Autores a partir de Bernal (2007).

Este esquema, reitera que, las organizaciones se deben trabajar como sistemas abiertos, conformado por áreas que se interrelacionan entre sí,

las cuales se componen de un conjunto de subsistemas interdependientes, que garantizan la realización de procesos productivos y de servicios para lograr los objetivos propuestos. Mientras tanto, las fases del proceso administrativo se adaptan a las variaciones del mercado global, la competitividad y el cumplimiento de los gustos y preferencias de los clientes (Ver Figura 18).

Figura 18
Proceso administrativo



Nota. Autores.

Planeación

Es la fase inicial del proceso administrativo y cuya finalidad es tomar decisiones en el presente para lograr los objetivos y alcanzar las metas en un futuro deseado. Es una fase prioritaria en todo organismo social. A través de esta, se fija la misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, programas, procedimientos y presupuestos, para ejecutar acciones y garantizar un futuro organizacional próspero. A continuación, se presentan algunas definiciones de planeación (Ver Tabla 9).

Tabla 9
Conceptos de planeación

Autor (s)	Definición
García (2012)	Es la acción de planificar los procesos, para administrarlos de manera competitiva, ejecutando acciones ordenadas y controladas.
George R. Terry (2014)	Es la selección de situaciones que formulan supuestos y actividades con la finalidad de obtener los resultados esperados.
Goldstein (2011)	Son los procedimientos desarrollados por los directivos para alcanzar un futuro esperado.
Gómez Cejas (1994)	Permite la definición del problema, por medio del análisis de vivencias anteriores y esbozando los planes y programas que se deben llevar a cabo.
Gómez Cejas, (1994)	Es la determinación de los objetivos y acciones que deben ejecutarse.
Hampton (2011)	Es la decisión de situar a la organización en un entorno con objetivos a corto plazo, con una definición de métodos para hacerlo.
Robert N. Anthony (2013)	Es el proceso de reconocer las acciones que se deben ejecutar en el futuro a partir de la selección de una serie de alternativas, de las cuales se optará por adquirir la más eficiente.
Terry (2011)	Permite seleccionar y relacionar los hechos, así como formular supuestos para un futuro, con la propuesta de acciones que se consideren necesarias para la obtención de los resultados.

Nota. Autores. Adaptado de Flores (2015) y Guevara (2005).

Con las anteriores definiciones, se puede evidenciar, que, la labor más significativa de los directivos se basa en hacer una verificación con sus colaboradores, referente al propósito de cada cargo, así, como de observar los medios para conseguirlo, direccionando los esfuerzos del equipo hacia el logro de los objetivos propuestos.

Organización

Las organizaciones si quieren sobrevivir y posicionarse en el mercado, deben competir continuamente demandando el correcto funcionamiento de los recursos y capacidades con los que cuenta, para planear y definir las acciones para la consecución de los objetivos y alcanzar las metas (Ver Tabla 10).

Tabla 10
Conceptos de organización

Autor (s)	Definición
Jones y George, (2014)	Definir tareas, recursos y responsabilidades. Establecer una estructura de comunicación para que los empleados interactúen y colaboren para lograr los objetivos de la organización
Hernández (2011)	Corresponde a la aplicación de técnicas administrativas que estructuran una organización, haciendo una efectiva definición de funciones, cargos y áreas de trabajo, para tomar decisiones de forma colaborativa entre el grupo de trabajo, con la finalidad de lograr los objetivos y el desarrollo de estrategias.
Luhmann (1997)	Es un sistema compuesto por complejos decisionales, cuestiona la congruencia entre decisión y acción, afirmando que decidir es probar las alternativas, ignorando así el proceso de diseño del observador, resulta conveniente entender las decisiones más bien como diseños. Efectivamente no toda acción humana o empresarial requiere de un diseño formal, mínimo implica una toma de alternativa.
Koontz (1980)	Es la agrupación de actividades que se requieren para lograr los objetivos, con el apoyo del equipo de trabajo, al cual se le debe supervisar y coordinar de forma horizontal y verticalmente.
Ponce (2011)	Es la estructuración relacional existente entre las funciones, los niveles y las actividades de los recursos materiales y humanos de un ente, para lograr eficientemente los planes y objetivos que se han propuesto.
Reyes Ponce, Agustín (1989)	Es la forma estructurada de las relaciones funcionales respecto a los niveles y acciones de los elementos materiales y humanos de una organización, para la obtención de los planes y objetivos.

Nota. Autores. Adaptado de Flores (2015) y Guevara (2005).

A partir de los anteriores conceptos, se puede afirmar que, la organización es una función administrativa para la efectiva toma de decisiones, con la finalidad de tener una ejecución laboral de forma sinérgica para el logro de la misión y, para ello, se deben orientar las técnicas para alcanzar los resultados previstos.

Dirección

Esta etapa del proceso administrativo, el gerente, funge como líder para motivar al equipo de trabajo y mantenerlo en continua comunicación y supervisión para llevar a cabo la ejecución de las funciones adecuadamente. Certo (1984), de forma similar, indica que, es el proceso a través del cual los directivos influyen en sus colaboradores para alcanzar las metas a partir de una efectiva comunicación. Para tal efecto, en la Tabla 11., se mencionan otros conceptos.

Tabla 11
Conceptos de dirección

Autor (s)	Definición
Burt K. Scanlan (1988)	Es la coordinación del equipo de trabajo para alcanzar las metas organizacionales.
Fayol (1980)	Permite el manejo de los integrantes de la empresa y, a quienes se les examina continuamente.
García T. (2012)	Es la acción de guiar a un grupo de personas que se encargan de adelantar los procesos en una empresa o negocio.
George Terry (2014)	Es la influencia que ejerce un líder en su equipo de trabajo para llevar a cabo las actividades que se les planteen.
Joel J. Lerner y H.A. Baker (2009)	Es dirigir las acciones del equipo para la obtención de rendimientos elevados, a partir de la motivación y supervisión.
Hampton (2011)	Es la ejecución de las labores, teniendo en cuenta aspectos de liderazgo, comunicación y motivación, entre otros.
Koontz (2011)	Es la influencia que se ejerce en las personas con la finalidad de obtener comportamientos que contribuyan al alcance de las metas.
Leonard J. Kazmie (1974)	Es la guía generada aunando esfuerzos para el alcance de las metas organizacionales.
Ramírez Cardona (2016)	Son las acciones del equipo de trabajo que guían el rumbo empresarial.
Robert B. Buchele (2007)	Es la influencia de un líder o administrador sobre los trabajadores, para la obtención de los objetivos organizacionales, a partir de una efectiva comunicación, supervisión y motivación.
Rodríguez Valencia (2005)	Corresponde al área ejecutiva de ente, el cual se encarga y responsabilidad de los fines y objetivos que se han propuesto.

Nota. Autores. Adaptado de Flores (2015) y Guevara (2005).

En este recorrido conceptual, se puede establecer que los directivos se encargan de guiar a su equipo de trabajo para la obtención de los objetivos, motivándolos adecuadamente, para que tenga un excelente desempeño en sus labores.

Control

El control, guía la dirección, monitoreando y evaluando el rendimiento de cada uno de los procesos organizacionales; además, su objetivo principal es hacer la medición y corrección del desempeño de los trabajadores para garantizar el logro de los objetivos. En la Tabla 12., se mencionan algunos conceptos de control.

Tabla 12
Conceptos de control

Autor (s)	Definición
George Terry (2014)	Gracias al control, se pueden aplicar medidas preventivas y correctivas de acuerdo a la ejecución de los procesos para determinar qué se está haciendo.
Fayol, citado por Melinkoff (1990)	El control, verifica si las acciones se llevan a cabo, son coherentes con lo programado y a los principios administrativos; además, busca cualquier error que se esté cometiendo para repararlo y mitigar su incidencia.
Idalberto Chaveno (2008)	El control hace evaluaciones para observar el desempeño y corregir cualquier acción en caso de requerirse.
Koontz y O’Donnell: (2004)	El control mide lo que se ha desarrollado respecto a lo estandarizado, corrigiendo las desviaciones con la finalidad de lograr los objetivos.
Robert C. Appleby (2006)	El control busca medir y corregir todas las acciones para el logro de los objetivos y planes desde el punto de vista económico.
Robbins (1996)	El control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (p. 654).
Stoner (1996, p.610)	El control permite ejecutar las actividades que se han proyectado.

Nota. Autores. Adaptado de Flores (2015) y Guevara (2005).

Estos planteamientos proporcionan bases suficientes para determinar que el control permite motivar a los empleados para que trabajen en equipo, haciendo frente a los desafíos que se presenten con el paso del tiempo.

Recursos

Conocimientos previos: a partir de los planteamientos metodológicos de Orrego et al., (2016), se diseñó una herramienta, que tuvo por finalidad identificar los acumulados de saberes de los participantes objetos de estudio. Los presentes instrumentos buscan dinamizar la proyección de los procesos de enseñanza y aprendizaje, a partir de los conocimientos previos de los educandos.

Conocimientos previos Introducción a la Administración

Tabla 13

Conocimientos previos Introducción a la Administración

Conocimientos Previos	
«La esencia de la mente independiente no radica en lo que piensa, sino en cómo piensa»	
Christopher Hitchens	
Programa: Administración de Empresas	
Unidad Didáctica Introducción a la Administración	
Docente:	
Fecha:	
Nombre: _____	Valoración inicial: _____
1. ¿Qué entiende por Administración?	

2. ¿Considera que la Administración es una ciencia o es un arte?

3. ¿Defina con sus propias palabras la Administración como ciencia y como arte?

4. Precise los aspectos históricos que dieron origen a la aparición de la Administración

5. ¿Cuál es la importancia de la Administración?

6. ¿Para qué cree que sirve la Administración?

7. ¿Por qué se dice que la Administración es universal?

8. ¿Qué entiende por organización formal?

9. ¿Qué entiende por empresa?

10. Cree que la Administración es importante en las organizaciones empresariales, ¿por qué?

11. Explique la importancia de la Administración en las empresas u organizaciones.

12. ¿Qué entiende por proceso de Administración?

Instrumentos para la evaluación del aprendizaje: Introducción a la Administración

Tema 1: Administración

Parte 1. Sopa de letras – palabras clave

Actividad: Identificar las palabras clave de la Administración. Elaborar una definición de Administración. Escanear los códigos QR que se presentan a continuación para ver el material apoyo, Torres & Mejía (2006); Galván (1980).



Teniendo en cuenta la conceptualización del término “administración”, realizar la siguiente actividad:



a. En la sopa de letras buscar las siguientes palabras clave:

CONCEPTOS DE ADMINISTRACION	ACCIONES
C W T A Ñ Q V D L L O S O K G U H H L R	ACTIVIDAD
G G O V I R Ñ C M A R A E N A L P N B S	ARTE
S O A M Ñ A F I O Y T A C T I V I D A D	COLABORADORES
I J P A I L A N D L E N Q A S D C T M T	CONTROLAR
J A T T I O S B B Ñ A F O A G Z E C U Ñ	EFFECTIVIDAD
L B R E K R E J C I Z B I Z S M F B Ñ X	EFICACIA
A A E R C T D U U O W G O C I L X O W A	EFICIENCIA
C R C I U N P B B B E R E R I R Z M W C	ESTRATEGIAS
I T U A S O O J B T M I L H A E O P Q E	ESTRUCTURA
T R R L J C E L A Z R R F A W D N H O U	FASE
R O S E J T A R O A X X A K M K O C S Ñ	FLEXIBILIDAD
E C O S I M T G Z G A W W C Q R U R I Ñ	FORMAL
V Z S V R S C I S G I V V E C W O Ñ E A	FUNCIONES
H U O O E F N Z E I N C T R X I I F E S	HORIZONTAL
T S F J Y A S N B Ñ P R O C E S O S U P	INFORMAL
A N R J G V Q F F K A A W S V Ñ U N U D	MATERIALES
I W E R F L E X I B I L I D A D A P E I	METAS
Q G O U L N E F E C T I V I D A D J B S	OBJETIVOS
A I C A C I F E D P A R U T C U R T S E	ORGANIZAR
Z J D B Q O Y F U N C I O N E S S D E K	PLANEAR
	PROCESOS
	RECURSOS
	TECNOLOGICOS
	TRABAJO
	VERTICAL

b. Con base en las palabras clave de la sopa de letras, elabore tres (3) definiciones propias de administración.

c. Realice un esquema (dibujo) que represente la administración:

Parte 2. Mapa mental - administración

Escanear el código QR del tutorial de mapa mental (Buzan & Buzan, 1996).



Responde el procedimiento solicitado:

1. “La administración consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de la organización. Este proceso se ha dividido de modo tradicional en diversas actividades de gran alcance. El aspecto más técnico y analítico de la administración abarca la fijación de un objetivo para la organización, la planeación de actividades internas que permitan alcanzar los objetivos y el control de esas actividades de manera que los resultados finales sean los deseados” (Brown y Moberg, 1996, p.33). A partir del enunciado anterior realice un mapa mental explicando si la administración es ciencia o arte, o ambos:

Explique el mapa mental:

Parte 3. Cuestionario

Responde la pregunta de acuerdo al enunciado:

1. A pesar de que la administración es un proceso que involucra diversos aspectos tales como las funciones económicas, contables, productivas y jurídicas, entre otras; el fenómeno administrativo, es específico y distinto de los que acompaña, por lo que, si bien un profesional en un campo puede demostrar excelentes habilidades operativas, no puede esperarse que el mismo demuestre también habilidades administrativas sin la adecuada preparación y experiencia (Reyes, 2004, p.28). A esta característica de la administración se le conoce con el nombre de:

- a. Especificidad
- b. Unidad de proceso
- c. Flexibilidad
- d. Ninguna de las anteriores

2. “Es el proceso de trabajar con gente y recursos para alcanzar las metas organizacionales. Los buenos gerentes hacen cosas con eficiencia y con eficacia [...] cuando el proceso administrativo se ejecuta de forma adecuada, comprende una variedad de actividades, como planeación, organización, dirección y control. Estas actividades básicas [...] son las funciones tradicionales de la administración” (Bateman y Snell, 2001, p. 6-7). Este enunciado corresponde a la definición de:

- a. Administración de Empresas
- b. Administración
- c. Empresa
- d. Ninguna de las anteriores

3. El fenómeno administrativo, es necesario en todo sistema social, ya que, el mismo requiere de la coordinación de sus recursos; en este sentido, este concepto no es ajeno al Estado, a la milicia, a las organizaciones religiosas y cualquier otra organización en la que se reúnan las personas. De este modo, la administración, es un elemento común de los colectivos humanos, aunque cuenta con sus variaciones dependiendo de la organización y el contexto (Reyes, 2004, p.27). ¿A qué característica de la administración hace referencia el anterior enunciado?

- a. Universalidad
- b. Interdisciplinariedad
- c. Flexibilidad
- d. Especificidad

4. Organización que coordina recursos tangibles e intangibles para lograr la producción de bienes o servicios a cambio de una compensación que permita la reposición de los recursos y el cumplimiento de los objetivos que motivan la existencia de dicha institución (García & Casanueva, 2001, p.3). La anterior definición corresponde al concepto de:

- a. Empresa
- b. Organización
- c. Administración
- d. Administración de empresa

5. “Consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de la organización. Este proceso se ha dividido de modo tradicional en diferentes actividades de gran alcance (...) abarca la fijación de un objetivo para la organización, la planeación de actividades internas que permita alcanzar los objetivos y el control de esas actividades de manera que los resultados finales sean los deseados” (Brown & Moberg, 1996, p.33). La anterior definición corresponde al concepto de:

- a. Empresa
- b. Organización
- c. Administración
- d. Administración de empresas

6. Es un método y práctica organizacional establecido en la gestión de sociedades mercantiles con la finalidad de llevarlas a su máxima optimización posible (Sánchez, 2019). La anterior definición corresponde al concepto de:

- a. Empresa
- b. Organización
- c. Administración de empresas
- d. Administración

7. Se trata de aquellas empresas que se enfocan en la transformación de

materias primas en productos terminados, a través de procesos de fabricación; estas pueden desempeñarse en diversas industrias como la construcción, la textil, la maderera, etc. ¿La anterior definición corresponde a empresas de qué sector económico?

- a. Sector primario
- b. Sector manufacturero
- c. Sector de servicios
- d. Ninguna de las anteriores

8. Estas empresas se dedican al suministro de las materias primas a otras empresas, por medio de la explotación del suelo y los recursos naturales; razón por la cual, también son conocidas como empresas extractivas (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022). ¿La anterior definición corresponde a empresas de qué sector económico?

- a. Sector primario
- b. Sector manufacturero
- c. Sector de terciario
- d. Ninguno de los anteriores

Parte 4. Conceptualización

Actividad: En el siguiente cuadro señale el término que se ajuste a la definición:

Tabla 14

Actividad Parte 4 (Conceptualización)

Es el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela (Romero, 1997).	
Es un método y práctica organizacional establecido en la gestión de sociedades mercantiles con la finalidad de llevarlas a su máxima optimización posible (Sánchez, 2019).	

<p>Se denomina así al conjunto de bienes o derechos que la empresa tiene y que se incluyen dentro de su patrimonio. Está formado tanto por los bienes inmuebles (edificios, vehículos), como por los bienes muebles, tanto el capital financiero (dinero, bonos, acciones) como el capital técnico (instrumentos usados para la producción). Igualmente, se encuentra la llamada Propiedad Industrial (Nombre comercial, la marca, patente, clientes y proveedores) (Arrieta, 2009).</p>	
<p>“Consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de la organización. Este proceso se ha dividido de modo tradicional en diferentes actividades de gran alcance (...) abarca la fijación de un objetivo para la organización, la planeación de actividades internas que permita alcanzar los objetivos y el control de esas actividades de manera que los resultados finales sean los deseados” (Brown & Moberg, 1996, p.33).</p>	
<p>Organización que coordina recursos tangibles e intangibles para lograr la producción de bienes o servicios a cambio de una compensación que permita la reposición de los recursos y el cumplimiento de los objetivos que motivan la existencia de dicha institución (García & Casanueva, 2001, p.3).</p>	
<p>“Es el proceso de trabajar con gente y recursos para alcanzar las metas organizacionales. Los buenos gerentes hacen cosas con eficiencia y con eficacia [...] cuando el proceso administrativo se ejecuta de forma adecuada, comprende una variedad de actividades, como planeación, organización, dirección y control. Estas actividades básicas [...] son las funciones tradicionales de la administración” (Bateman y Snell, 2001, pp. 6-7).</p>	
<p>Es una unidad compleja y social, con elementos que la identifica, formada para, por y con el entorno, comprendida y estudiada como fenómeno económico emergente y como sistema abierto con clausura. De allí se desprende su identidad, dinámica y posibilidad de cambio (Velasquez, 2007).</p>	

Opciones de respuesta: Administración, Administración de Empresas, Empresa, Organización, Factor capital, Factor tierra,	
--	--

Nota. Autores. Adaptado de los autores citados.

Parte 5. Línea de tiempo - evolución de la administración

Actividad: Realice una línea de tiempo en la cual establezca los principales momentos, período, eventos, hechos históricos que marcaron la evolución de la administración. Escanear el código QR del tutorial de línea de tiempo. Concepto (2021). Saber Programas (2020).



--

Parte 6. Estudio de caso - empresa

Actividad Final. Libro titulado “*Gobernanza e Innovación en las Empresas de Familia: Historias Empresariales*”, de autoría de Rodríguez García, Dora Marcela; Díaz Aldana, Ana Patricia; Ruiz Torres, Juan Carlos. Tunja: Editorial UPTC, 2021. 196 p. Escanear el código QR que se presenta a continuación para ver el artículo citado de Rodríguez, Díaz & Ruiz (2021), para desarrollar la actividad.



Lee el capítulo de la empresa Hacienda Agrícola Casa de Lata Ltda. “*Los Ardila Matens en su camino a la transición de empresa de familia a familia empresaria*”. Autor Juan Carlos Ruiz Torres, y, a partir de este capítulo, realizar un escrito de 30 renglones en el cual caracterice la empresa y relate la historia empresarial:

a. ¿A qué sector económico pertenece la empresa “*Hacienda Agrícola Casa de Lata Ltda*”?

b. ¿Cuál es el objeto social de la empresa?

c. Identifique las principales zonas productoras lácteas en Colombia.

d. Mencione el nombre de los fundadores.

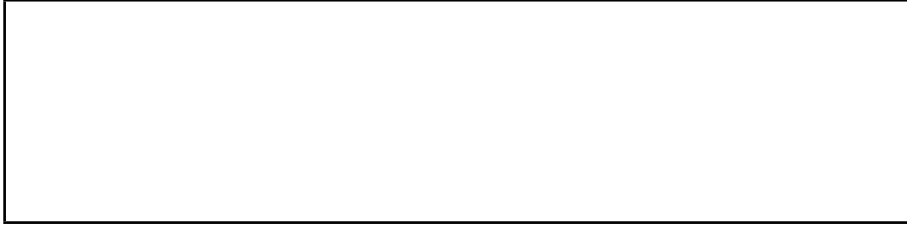
Parte 7. Mapa mental - historia empresarial

Escanear el código QR del tutorial de mapa mental (Buzan & Buzan, 1996).



Actividad: Realice un mapa mental en el cual relate la historia de la empresa Distribuidora Ricaurte Ltda., *“La palabra de uno es un contrato que tiene mucha responsabilidad y valor”*. Autora Ana Patricia Díaz Aldana. Escanear los códigos QR que se presentan a continuación para ver el artículo citado de Rodríguez, Díaz & Ruiz (2021), y desarrollar la actividad tutorial para la creación de mapa mental de (Pardo, 2012).





a. ¿A qué sector económico pertenece la empresa “*Distribuidora Ricaurte Ltda.*”:

b. ¿Cuál es el objeto social de la empresa?

c. ¿Qué tipo de sociedad es Distribuidora Ricaurte Ltda.? y mencione el nombre de todos los socios.

d. ¿Quién es el actual representante legal de la empresa?

TEMA 2: Organizaciones sin ánimo de lucro

Parte 1. Taller de aplicación organizaciones sin ánimo de lucro

Actividad: Esta actividad tiene como finalidad demostrar el aprendizaje de los tipos de organización sin ánimo de lucro. Escanear los códigos QR que se presentan a continuación para ver el material de apoyo, Gaitán (2014). Confederación Colombiana de ONG (2016).



Teniendo en cuenta la siguiente clasificación de las organizaciones sin fines de lucro:

- **Entidades del Estado:** fuerzas militares, policía nacional, las universidades públicas, centros penitenciarios, colegios públicos, hospitales del Estado (ESE).
- **Entidades religiosas:** colegios, universidades, hospitales.
- **Organizaciones civiles:** Defensa Civil, cajas compensación familiar, centros de investigación, hogar de ancianos, bomberos, Cruz Roja.
- **Organizaciones no gubernamentales:** fundaciones, corporaciones, asociaciones.
- **Organizaciones de economía solidaria:** cooperativas, fondos empleados, asociaciones comunales.

1. Identificar las organizaciones sin ánimo de lucro que hay en su ciudad de origen o en el lugar donde actualmente está viviendo.

2. Describir cada organización haciendo énfasis en el objeto social, ubicación geográfica entre otros.

Parte 2. Cuestionario

Responde la pregunta de acuerdo al caso:

1. El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario “INPEC”

¿A qué tipo de organización pertenece?:

- a. Entidades del Estado
- b. Organización Civil
- c. Organización de Economía Solidaria
- d. Ninguna de las anteriores

2. La Fundación “Talitá Kum”

¿A qué tipo de organización pertenece?:

- a. Entidades religiosas
- b. Organización Civil
- c. Organización no Gubernamental
- d. Organización de Economía Solidaria

3. El Fondo de Empleados de la Alcaldía de Chiquinquirá “FONEM”

¿A qué tipo de organización pertenece?:

- a. Entidades del Estado
- b. Organización Civil
- c. Organización de Economía Solidaria
- d. Ninguna de las anteriores

4. El Centro de Ciencia, Desarrollo y la Investigación de Boyacá.

¿A qué tipo de organización pertenece?

- a. Entidades religiosas
- b. Organización Civil
- c. Organización no Gubernamental
- d. Organización de Economía Solidaria

5. La Asociación Campesina del Municipio de San Pablo de Borbur.

¿A qué tipo de organización pertenece?:

- a. Entidades del Estado
- b. Organización Civil
- c. Organización de Economía Solidaria
- d. Organización Sin Ánimo de Lucro

Parte 3. Cuadro - clasificación organizaciones sin ánimo de lucro

Actividad: En el siguiente cuadro, elija y señale el tipo de organización que corresponda según la clasificación de las Organización sin ánimo de lucro:

Tabla 15

Actividad parte 3 (Clasificación organizaciones sin ánimo de lucro)

No.	Nombre de la Organización	Clasificación
1	Corporación de Desarrollo de Chiquinquirá	
2	Hogar Santo Domingo	
3	Junta de Acción Comunal “Barrio el Bosque”	
4	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	
5	Liceo del Ejército Patria sector Norte	
6	Defensa Civil	
7	Cooperativa “Agroindustrial Lechera”	

8	Batallón de Infantería No. 2 Sucre	
9	Fondo de Empleados Alcaldía de Chiquinquirá “FONEM”	
10	Basílica de Nuestra Señora de Chiquinquirá	
11	Caja de Compensación Familiar de Antioquia “COMFENALCO”	
12	Cruz Roja	
13	Colegio Nuestra Señora del Buen Consejo	
14	Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA”	
15	Fundación “Talitá Kum”	
16	Caja de Compensación Familiar de Boyacá “COMFABOY”	
17	Centro de Ciencia, Desarrollo y la Investigación de Boyacá	
18	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	
19	Casa Hogar Emanuel	
20	Cooperativa de Ahorro y Crédito “CREDIFLORES”	
21	Asociación Campesina del Municipio de San Pablo de Borbur	
22	Cárcel el Buen Pastor	
23	Claustro de Santo Domingo de Cartagena	
24	Centro Penitenciario La Paz	
25	Hospital Universitario San Rafael de Tunja	

Opciones de respuesta: Entidades del Estado, Entidades Religiosa, Organización Civil, Organización Sin Ánimo de Lucro, Organización de Economía Solidaria.

Nota. Autores.

TEMA 3: Teorías organizacionales

Escanear los códigos QR que se presentan a continuación, para ver el material de apoyo, Mendoza (2018); Galván (1980); Beltrán & López (2018).



Parte 1. Cuestionario

Responde la pregunta de acuerdo al caso:

1. ¿Cuál es el principal representante de la teoría científica del trabajo?
 - a. Elton Mayo
 - b. Max Weber
 - c. Peter Ferdinand Druker, Harold Koontz, Cyril O , Donnell
 - d. Frederik Winslow Taylor
2. ¿Cuál es el(s) principal representante (s) de la Teoría Neoclásica?
 - a. Peter Ferdinand Druker, Harold Koontz, Cyril O , Donnell
 - b. Frederik Winslow Taylor
 - c. Max Weber
 - d. Ludwig Von Bertalanffy
3. ¿Cuál es el(s) principal representante (s) de la Teoría Clásica?
 - a. Max Weber
 - b. Ludwig Von Bertalanffy
 - c. Frederik Winslow Taylor
 - d. Henri Fayol
4. ¿Cuál es el(s) principal representante(s) de la Teoría General de los Sistemas?
 - a. Joan Woodward
 - b. Edith Penrose
 - c. Ludwig Von Bertalanffy
 - d. Elton Mayo

Parte 2. Cuadro – teorías organizacionales / principales representantes

Actividad: En el siguiente cuadro, señale la teoría que corresponde al representante(s):

Tabla 16
Parte 2 (Teorías organizacionales / principales representantes)

Representantes	Teoría
Elton Mayo	
Jensen y Meckling	
Frederik Winslow Taylor	
Ludwig Von Bertalanffy	
Henri Fayol	
Kurt Lewis Abraham Maslow Douglas McGregor	
Max Weber	
Peter Ferdinand Druker Harold Koontz	
Edith Penrose	
Joan Woodward	

Nota. Autores.

Parte 3. Cuestionario

Responde la pregunta de acuerdo al caso:

1. Esta teoría establece que no existe un método, protocolo o criterio universal que permita alcanzar una estructuración o dirección ideal para todas las empresas; sino que, estos objetivos deben alcanzarse diseñando estrategias con base en las características propias de cada organización, como el tamaño, estructura jerárquica, división del trabajo, entre otros factores de interés (Beltrán & López, 2018).

Todos estos factores contribuyen a que cada organización sea única, posea un carácter propio y es partir de ese carácter específico, que ella misma debe crear sus propios principios para orientarse en los procesos de producción. (Beltrán & López, 2018, p.71)

¿A qué teoría corresponden los anteriores postulados?

- a. Teoría de los Recursos y Capacidades
- b. Teoría General de los Sistemas
- c. Teoría de la Contingencia / Situacional
- d. Teoría Científica del Trabajo

Responde la pregunta de acuerdo al caso:

2. En esta teoría según Castillo (2013, p. 32), se establecieron las cinco funciones administrativas: planear, organizar, coordinar, dirigir y evaluar, las cuales se basan en unos conocimientos y capacidades que se fortalecen con el estudio de las doctrinas administrativas y con la experiencia en la dirección o gobierno de instituciones sociales e industriales.

Esta teoría describió la práctica administrativa como algo distinto de la contabilidad, las finanzas, la producción, la distribución y otras funciones empresariales típicas. Dividió las actividades industriales en seis grupos – funciones que se desempeñan en la empresa:

- Operaciones técnicas: relacionadas con la producción, fabricación y transformación de los bienes o servicios de la empresa.
- Operaciones comerciales: relacionadas con la compra, venta e intercambio.

- Operaciones financieras: relacionadas con la búsqueda y gerencia de los capitales.
- Operaciones de seguridad: relacionadas con la protección de los bienes y personas.
- Operaciones de contabilidad: relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Operaciones administrativas: relacionadas con la previsión organización, dirección, coordinación y control de la empresa.

La teoría organizacional a la cual hace referencia el caso anterior es:

- a. Teoría Científica del Trabajo
- b. Teoría Clásica
- c. Teoría de la Burocracia
- d. Teoría Neoclásica

Responde la pregunta de acuerdo al caso:

3. La empresa Pepito Pérez Ltda., tiene establecido el Reglamento Interno de Trabajo, para que los empleados tengan claro, cuáles son las reglas y normas de la organización. Asimismo, diseñó los Manuales de Procesos y Procedimientos y el Manual de Funciones, para estandarizar los procesos. De igual forma, elaboró los diseños de puesto según la estructura organizacional de la empresa, donde estableció el objetivo del puesto, funciones, riesgos, responsabilidades y condiciones ambientales, igualmente determinó el perfil del puesto de trabajo.

¿Los postulados que se enuncian en el caso anterior, tuvieron su origen en qué teoría?

- a. Teoría de la Burocracia
- b. Teoría de los Sistemas
- c. Teoría de la Contingencia
- d. Teoría del Comportamiento

Responde la pregunta de acuerdo al caso:

4. En esta teoría se sustenta que el trabajo de los individuos se apoyaba en dos dimensiones: la holgazanería y el hombre económico racional.

a. La holgazanería, Taylor tenía una actitud pesimista respecto de la naturaleza humana, consideraba que los obreros eran perezosos.

Natural pereza: responde a una condición natural del hombre, que lo hace tomarse las cosas con calma.

Pereza sistemática: se desarrolla durante la vida en el trabajo, luego que el individuo se reúne con compañeros de trabajo, tienden a imponerse el ritmo y rendimiento de los obreros menos eficientes.

b. La persona se le concibe como un hombre económico-racional, “racional” porque es objetivo o ambicioso y calculador antes que emocional, conoce las relaciones causales de medios-fines y que trata de optimizar dichas relaciones en búsqueda del máximo beneficio material. Se considera que la naturaleza humana es egoísta y que, por ello la persona tiene comportamientos oportunistas, los cuales se manifiestan en las relaciones de trabajo. “Económico” porque su motivación esencial es el dinero y está orientado al bienestar individual (Castillo, 2013, p. 27). La teoría organizacional, a la cual hace referencia la característica anterior es:

- a. Teoría de los Recursos y Capacidades
- b. Teoría Científica del Trabajo
- c. Teoría Neoclásica
- d. Teoría de la Contingencia / Situacional

Responde la pregunta de acuerdo al caso:

5. La obra *la Riqueza de las Naciones*, reconocida por destacar beneficios económicos que las organizaciones y sociedades obtendrán de la división o especialización del trabajo, (la división del trabajo en tareas más simples y repetitivas), hace referencia a una fábrica de alfileres. En este trabajo, se afirma que 10 individuos, cada uno de los cuales se especializa en realizar una tarea específica, pueden producir aproximadamente 48,000 alfileres por día; sin embargo, si cada uno trabajara solo, realizarían cada tarea por separado, solo podrían producir 10 unidades por día.

A partir de estos fundamentos se llegó a la conclusión que la división en las tareas, aumentaba la productividad al incrementar las habilidades y destrezas de cada empleado y se evitaba la pérdida de tiempo necesaria para desplazarse a cambiar de actividad. Los postulados que se enuncian en el caso anterior, fueron declarados por:

- a. Adam Smith
- b. Frederik Winslow Taylor
- c. Henri Fayol
- d. Robert Owen

Parte 4. Tabla - características teorías organizacionales

Actividad: En el siguiente cuadro, indique qué teoría organizacional corresponde a las siguientes características y usos en la actualidad:

Tabla 17
Parte 4 (Características teorías organizacionales)

CARACTERÍSTICAS Y USO EN LA ACTUALIDAD	TEORÍA
Verifica los modelos de estructura organizacional más eficaces, buscando que la empresa se adecúe a los cambios que presenta el medio ambiente.	
La empresa tiene en cuenta el cambio organizacional que se produce a través del cambio individual.	
Se deben distribuir las responsabilidades, de manera que los altos directivos se encarguen de la planificación y motiven constantemente y los operarios del trabajo manual	
La autoridad de los funcionarios proviene de su cargo al igual que su determinación.	
El nombramiento responde a méritos probados, no a recomendaciones.	
Estudios de tiempos y movimientos.	
Empresas que funcionan a través de la interacción de todos sus departamentos y que tienen un sistema de comunicación que los interrelacione y luchan por un bien común.	

El operario solo trabaja por incentivos monetarios, sin tener en cuenta la satisfacción que pueda aportar por realizar su trabajo. Incentivos salariales por producción.	
Capacitación permanente de los empleados.	
Las tareas administrativas fueron divididas en 3 niveles: nivel institucional, nivel intermedio y nivel operacional.	
Realización del diagnóstico organizacional.	
Salario (de acuerdo a su especialización, no por cantidad producida).	
Uso de manuales de funciones y procedimientos, de reglamentos internos de trabajo.	
En la empresa no se presentan traumatismos al cambio de personal, ya que existe la entrega del puesto estandarizado.	
División y especialización del trabajo.	
Satisfacción laboral.	
Las empresas establecen sus estrategias sobre una definición clara de sus capacidades internas.	

Nota. Autores. Adaptado de Castillo (2013).

Parte 5. Ensayo argumentativo

Actividad: Realizar un ensayo argumentativo con base en la película “**Tiempos Modernos**”. Escanear los códigos QR que se presentan a continuación para ver el material de apoyo Chaplin (1936) y realizar un ensayo argumentativo, Valencia (2012).



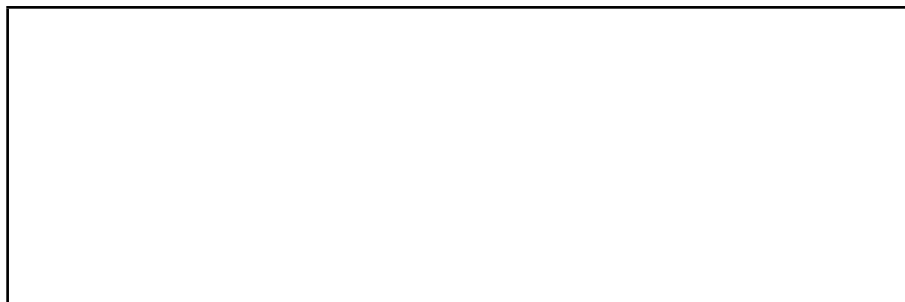
Tener en cuenta los siguientes lineamientos:

- El ensayo debe hacer referencia a la siguiente pregunta ¿Cuál considera que fue el papel del ser humano durante la Revolución Industrial?
- El ensayo debe ser de 2 cuartillas (páginas).
- El ensayo debe tener la siguiente estructura: título, introducción, desarrollo, conclusiones y bibliografía.

Parte 6. Mapa conceptual

Actividad: Realice un mapa conceptual en el cual mencione los aspectos más relevantes del entorno empresarial de la época, reflejados en la película “Tiempos Modernos”.

Escanear el código QR que se presenta a continuación para ver el material apoyo Chaplin (1936) y el tutorial para realizar un mapa conceptual, González (2009).



Explique el mapa conceptual:

TEMA 4: Revoluciones industriales

Escanear los códigos QR que se presentan a continuación para ver el material apoyo (La Revolución Industrial y el impacto de la Segunda Revolución Tecnológica. Chaves (2004); Vega (1994); Escudero (2018)).



Parte 1. Cuestionario

Para realizar esta actividad revise los documentos guía escaneando los códigos QR

Responde la pregunta de acuerdo al enunciado:

1. La llegada de los automóviles y la aviación, trajo consigo una verdadera revolución económica, era necesario aumentar la producción de acero y mejorar el trazado de las carreteras, lo que requería grandes inversiones y esfuerzos monetarios, se acelera el desarrollo económico a largo plazo. La anterior característica corresponde a:

- a. Primera Revolución Industrial
- b. Segunda Revolución Industrial
- c. Tercera Revolución Industrial
- d. Cuarta Revolución Industrial

2. La primera revolución industrial estuvo marcada por:

1. **Transformaciones en sector agrario:** Ha ayudado a aumentar el excedente de alimentos y reducir la mortalidad por desastres.
2. **Transformaciones demográficas:** Estos están relacionados con el continuo crecimiento de la población y la migración del campo a la ciudad.
3. **Transformaciones en la industria:** Cambio de manual a concentrado en fábricas, uso de nuevas máquinas y técnicas, producción en masa.
4. **Transformaciones en el comercio:** Se intensificó el comercio internacional y se crearon mercados internos nacionales por el crecimiento de las comunicaciones y el transporte.

De las siguientes características ¿cuál no corresponde a esta Revolución?:

- a. Mecanización de la industria y de la agricultura
- b. Uso de la máquina de vapor para mover las máquinas
- c. Uso de combustibles fósiles (gas y petróleo)
- d. La principal fuente de energía fue el vapor producido por el carbón

3. A finales del siglo XXI, la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) dio origen a la sociedad de la información y fue el detonante de la llamada Tercera Revolución Industrial, etapa en la que la mayoría de nosotros todavía tenemos naciones civilizadas. ¿De las siguientes características cuál no corresponde a esta Revolución?

- a. Uso de hidrógeno y otras formas de almacenamiento en todos los edificios e infraestructura para el almacenamiento de energía intermitente
- b. Transformación de patrimonio inmobiliario de cada país para almacenar y generar energía renovable
- c. Generar la evolución de toda la flota de transporte para vehículos de combustible o eléctricos que pueden comprar y vender electricidad
- d. Ninguna de las anteriores

4. Esta Revolución tuvo lugar entre 1870 y 1914 e implicó un gran cambio en la naturaleza del proceso de industrialización; aunque, las innovaciones técnicas continuaron teniendo un especial protagonismo, lográndose obtener nuevas fuentes de energía, nuevos materiales, sistemas de transporte y comunicación. Su surgimiento llevó a la transformación del factor trabajo, el sistema educativo, el trabajo científico, el tamaño y forma de gestión de las empresas, la organización del trabajo, el consumo e incluso en la política. Este fenómeno tuvo lugar en el marco de la denominada primera globalización, que implicó la internacionalización de la economía y que fue posible gracias a los avances en términos de transporte, lo cual extendió los efectos de la revolución a casi toda Europa, América y Japón (Kapelusz, 2018).

¿Cuál fue la principal fuente de energía durante esta Revolución Industrial?

- a. El vapor producido por el carbón
- b. La electricidad
- c. La energía solar
- d. La gasolina

5. La Cuarta Revolución Industrial o Revolución 4.0, es la cuarta etapa de desarrollo industrial que se ha dado desde el siglo XVIII; hace referencia a todas aquellas tecnologías que intentan superar las fronteras que existen entre las esferas física, digital y biológica. Dentro de esta Revolución ha surgido el concepto de las fábricas inteligentes, que funciona a partir de una estructura modular y en donde los sistemas ciber físicos, controlan los procesos y tienen la capacidad de tomar decisiones descentralizadas sobre los mismos; esto es posible, gracias al atributo con el que cuentan las máquinas del siglo XXI, conocido como internet de las cosas y que permite la interacción de programas entre sí y con otras personas a través de internet (Sánchez, 2019).

¿Cuál de los siguientes inventos no tuvo origen durante los inicios de esta Revolución Industrial?

- a. Nanotecnología
- b. Ingeniería genética
- c. Drones
- d. Microchips

Parte 2. Video - Revoluciones Industriales

Actividad: Realizar un video explicando en qué consisten la primera, segunda, tercera y cuarta Revolución Industrial. Escanear códigos QR del tutorial para realizar videos.



Teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Identificar el período cronológico de la de la primera, segunda, tercera y cuarta Revolución Industrial.
- Identificar las características de la primera, segunda, tercera y cuarta Revolución Industrial.
- Establecer los aportes / inventos de la primera, segunda, tercera y cuarta Revolución Industrial.

Parte 3. Cuadro comparativo - Revoluciones Industriales

Actividad: Realizar un cuadro comparativo de la primera, segunda, tercera y cuarta Revolución Industrial, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Identificar el período cronológico de la de la primera, segunda, tercera y cuarta Revolución Industrial.
- Identificar las características de la primera, segunda, tercera y cuarta Revolución Industrial.
- Establecer los aportes / inventos de la primera, segunda, tercera y cuarta Revolución Industrial.

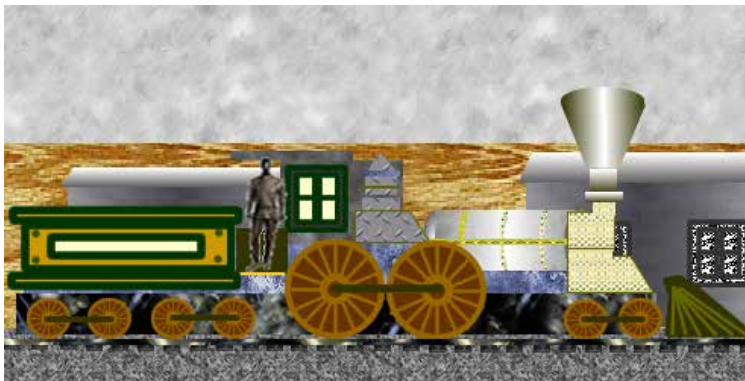
Tabla 18

Parte 3 (Cuadro Comparativo – Revoluciones Industriales)

REVO- LUCIÓN	CRONOLOGÍA	CARACTERÍSTICAS	APORTES / INVENTOS / INNOVACIÓN
1			
2			
3			
4			

Parte 4. El análisis de imágenes – Revoluciones Industriales

Actividad: Describa la imagen teniendo en cuenta las características propias de la Revolución a la cual representa y, explique el aporte para la humanidad. Escanear el código QR del tutorial para realizar el análisis de imágenes, Orientación Andujar (2013).









TEMA 5: Proceso administrativo

Escanear los códigos QR que se presentan a continuación para ver el material de apoyo, Koontz, et al. (2012); Cano (2017); Chiavenato (2000).



Parte 1. Mapa conceptual proceso administrativo

Actividad: Elaborar un mapa conceptual sobre el Proceso administrativo, en el cual se identifiquen las fases: planeación, organización, dirección y control. Escanear el código QR del tutorial para realizar un mapa conceptual, González (2009).



Tener en cuenta aspectos tales como: concepto, principios, proceso, objetivos, componentes, entre otros.

Explique el mapa conceptual:

Parte 2. Cuestionario

Responde la pregunta de acuerdo al enunciado:

1. Esta actividad se basa en la racionalidad para la toma de decisiones anticipatorias, que tienen como base la información de la que se dispone sobre la realidad, para poder controlar las acciones de la empresa y anticipar las consecuencias de las mismas, la búsqueda del cumplimiento de los objetivos de la organización (Hernández et al., 2020).

¿A qué función administrativa hace referencia el anterior enunciado?

- a. Dirección
- b. Control
- c. Organización
- d. Planeación

2. Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de los métodos y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación de las tareas (Münch, 2007). Comprende la división del trabajo por responsabilidades y por áreas funcionales. Todas las organizaciones para ser exitosas necesitan tener orden y coordinación en cada uno de sus recursos.

¿A qué función administrativa hace referencia el anterior enunciado?

Seleccione una:

- a. Planeación
- b. Organización
- c. Control
- d. Dirección

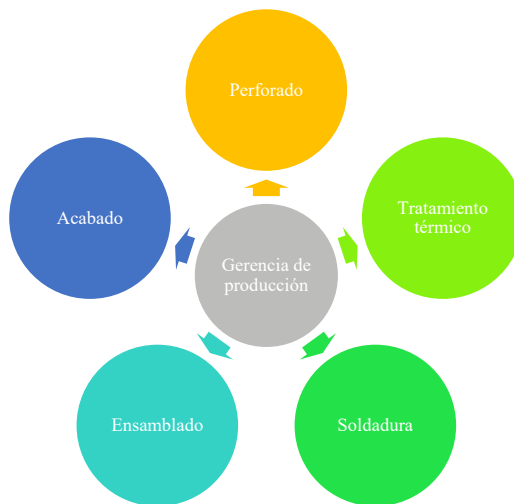
3. Esta fase del proceso administrativo se enfoca exclusivamente en los recursos humanos y requiere que la gerencia oriente sus esfuerzos en lograr la coordinación de los colaboradores en torno al cumplimiento de los objetivos empresariales (Armijos, Bermúdez y Mora, 2019).

A esta fase del proceso administrativo se le conoce con el nombre de:

- a. Planeación
- b. Organización
- c. Control
- d. Dirección

5. La departamentalización es un proceso fundamental dentro de la definición de la estructura organizacional de una empresa, pues, en la misma, se define la importancia de cada área en el cumplimiento de los objetivos de producción y crecimiento. Este proceso debe dar lugar a la construcción de un sistema estructural formal e informal que se basa en departamentos, cuya estructura y divisiones, permitirán un mejor manejo de los recursos de la organización. El producto de este proceso se representa en un organigrama, en el que es posible identificar los subsistemas de la empresa, la ubicación de los empleados, las relaciones de trabajo y las líneas de comunicación empresarial (Armijos, 2019).

El siguiente esquema a qué tipo de departamentalización pertenece:



- a. Por procesos
- b. Por productos
- c. Funcional
- d. Ninguna de las anteriores

5. La programación empresarial es un proceso necesario en las organizaciones, pues, permite la planificación de los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Es de este proceso que depende en gran medida, la eficiencia y la capacidad de la empresa de adaptarse de forma acertada a los cambios del entorno (García, 2020).

A este principio de la planeación se le conoce con el nombre de:

- a. Inherencia
- b. Factibilidad
- c. Racionalidad
- d. Precisión

Responde la pregunta de acuerdo al caso:

6. La empresa Siglo XXI, es una organización que se encarga de la confección de prendas de vestir para niños de 0 a 5 años; esta ha venido operando desde el año 2010, pero en los últimos 6 meses ha experimentado una enorme tendencia a la baja en la demanda de sus productos, razón por la cual la alta dirección ha optado por realizar un rediseño de los objetivos organizacionales (Puentes, 2020).

De los siguientes criterios ¿Cuál NO corresponde a la fijación de objetivos de la planeación?

- a. Específico: debe ser una afirmación concreta de los logros esperados
- b. Ser medible: debe ser cuantificable para poderle hacer un seguimiento
- c. Ser razonable: debe ser coherente con la misión de la organización
- d. Alcanzable (asequible): pero con dificultad. Ni lo fácil, ni lo demasiado difícil motiva. La probabilidad de éxito debe estar equilibrada con la del fracaso

7. La toma de decisiones es el proceso de identificar y definir un problema, recopilar datos, proponer alternativas y elegir un curso de acción. Cuando los tomadores de decisiones tienen poco conocimiento del entorno empresarial y pocas alternativas, se dice que se toma decisiones en condiciones de:

- a. Certeza
- b. Riesgo
- c. Incertidumbre
- d. Ninguna de las anteriores

8. Son propósitos de la organización basados en el tiempo, se refieren a un resultado específico deseado o por lograr dentro de un marco de lapso específico, ya sea a corto plazo (menos de un año), mediano plazo (entre uno y cinco años) o largo plazo (más de cinco años). El anterior enunciado corresponde a:

- a. Procedimientos
- b. Objetivos
- c. Misión
- d. Estrategias

9. Se trata del proceso por medio de cual una empresa define su misión y su visión, gracias a un análisis sistemático del ambiente en el que funciona; además de formular sus objetivos, las estrategias para alcanzarlos, su propuesta de valor, el mercado objetivo, sus barreras de entrada y atributos de diferenciación, así como las acciones por medio de las cuales cada uno de estos resultados habrán de ser logrados (García et al., 2017)

El anterior enunciado corresponde a:

- a. Planeación estratégica
- b. Toma de decisiones
- c. Políticas
- d. Planeación tradicional

Parte 3. Telaraña – Fase proceso administrativo “organización”

Actividad: Resumir las ideas principales de la fase de organización en una empresa, a partir de la técnica de la telaraña. Escanear el código QR del tutorial de orientación para crear una telaraña, Orientación Andujar (2013).



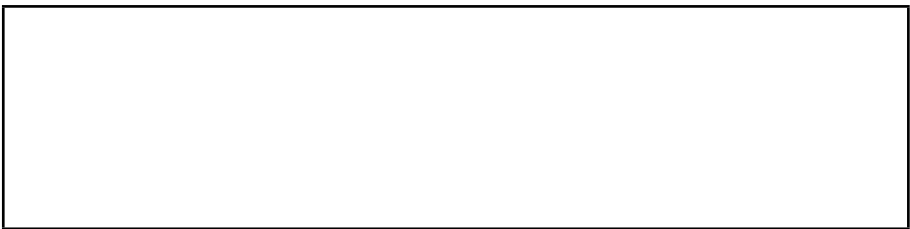
Parte 4. Taller toma de decisiones - árbol de decisión

Actividad: Teniendo en cuenta la herramienta árbol de decisión, realizar la toma de decisiones en una empresa.

a. Identificar un problema o necesidad que tenga una empresa en el área de talento humano y plantear tres alternativas de solución a ese problema o necesidad.

b. Identificar un problema o necesidad que tenga una empresa en el área comercial y plantear tres alternativas de solución a ese problema o necesidad.

c. Identificar un problema o necesidad que tenga una empresa en el área financiera y plantear tres alternativas de solución a ese problema o necesidad.



Parte 5. Ensayo argumentativo

Actividad: Realizar un ensayo argumentativo sobre el control de gestión.

Escanear los códigos QR del tutorial para realizar un ensayo argumentativo, Valencia (2012).



Tener en cuenta los siguientes lineamientos:

- El ensayo debe hacer referencia a la siguiente pregunta **¿Por qué considera que es importante el control de gestión para el éxito de las empresas?**
 - El ensayo debe ser de 4 cuartillas (páginas).
 - El ensayo debe tener la siguiente estructura: título, introducción, desarrollo, conclusiones y bibliografía.
-
-

Parte 6. Historieta liderazgo

Actividad: Elaborar una historieta acerca de una situación empresarial en la cual se represente el liderazgo autocrático en la empresa “Pepito Pérez Ltda.”, teniendo en cuenta la herramienta de historietas. www.pixton.com.

- La historia debe evidenciar claramente las características del liderazgo autocrático.
- Cada integrante del grupo debe tener un personaje en la historia.
- En la historia se debe establecer el tipo de empresa, sector económico, tamaño de empresa, ¿A qué se dedica?, entre otros.
- Cada historieta debe contener por lo menos 15 escenas (recuadros).

Escanear códigos QR para descargar el tutorial de orientación para crear una historieta con la herramienta Pixton Comics Inc. (2021).



Parte 7. Dibujando nuestros conocimientos – planeación organizacional

Actividad: Elaborar un dibujo a partir de la técnica “Dibujando nuestros conocimientos”, acerca de los lineamientos de la planeación organizacional. Escanear códigos QR para descargar el tutorial de orientación de la técnica “Dibujando nuestros conocimientos” Orientación Andujar (2013).



Explique el dibujo:

Parte 8. Diagrama explicativo – Proceso administrativo

Actividad 1. A continuación encuentra un grupo de palabras con las cuales debe elaborar un diagrama explicativo de las 4 fases del proceso administrativo:

Planeación	Presupuesto	Reglas	Dirección
Departamentalización	Liderazgo	Comunicación	Misión
Diseño de puesto	Visión	Programa	Objetivos
Organigrama	Políticas	Estrategias	Trabajo en equipo
Resolución de Conflictos	Indicadores	Propósito	Organización
Estructura organizacional	Estándares	Plan de Acción	Control



Reflexión sobre el aprendizaje

a. De los términos listados, escoge los diez que mejor puedes explicar y justifica por qué los puedes explicar mejor.

b. De los términos listados, escoge los diez que más dificultad te da explicar y justifica por qué te da dificultad explicarlos.

Actividades de Autoevaluación. Reflexión y conceptualización

En esta actividad, el estudiante responde individualmente a las preguntas planteadas y reflexionar sobre las respuestas. El presente ejercicio de autoevaluación es un instrumento que permite respetar, tener en cuenta y evaluar la diversidad y formas de aprendizaje, acorde a las diferentes características del alumno. Por lo que se sugiere, que el estudiante desarrolle de forma individual, reflexionando detenidamente cada pregunta y su respectiva respuesta de los diferentes ítems del presente cuestionario.

Tabla 19

Conceptualización de la administración

¿Qué sabía?	¿Qué sé ahora?	¿Cómo lo he ido aprendiendo?
Valoración:		
Propuestas de mejora:		

Nota. Autores. Adaptada de las propuestas del bloc de autoevaluación de Calatayud (2018).

Pregunta	Respuesta/reflexión		
¿Qué conceptos utilicé?			
¿Usé términos adecuados?			
¿Por qué usé esos términos y no otros términos?			
¿Por qué usé o no los términos adecuados?			
¿Cuáles conceptos relacioné adecuadamente?			
En el desarrollo del proceso de aprendizaje, ¿qué hice incorrecto?			
Sé argumentar			
En este momento valoro mi trabajo:	¿Lo sé bien?	¿Lo sé regular?	¿No lo sé?
¿Por qué sé, o no sé sobre el tema?			
¿Qué creo que faltó para que mi desempeño fuera mejor en el proceso de aprendizaje?			
En el desarrollo del proceso de autoevaluación, ¿qué hice incorrecto?			
Mi plan para mejorar el aprendizaje			

Nota. Autores. Adaptada de las propuestas evaluativas por Sanmartí (2002).

Tabla 20
Evolución de la administración

¿Qué sabía?	¿Qué sé ahora?	¿Cómo lo he ido aprendiendo?
Valoración:		
Propuestas de mejora:		

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas del bloc de autoevaluación de Calatayud (2018).

Pregunta	Respuesta/reflexión		
¿Qué conceptos utilicé?			
¿Usé términos adecuados?			
¿Por qué usé esos términos y no otros términos?			
¿Por qué usé o no los términos adecuados?			
¿Cuáles conceptos relacioné adecuadamente?			
En el desarrollo del proceso de aprendizaje, ¿qué hice incorrecto?			
Sé argumentar			
En este momento valoro mi trabajo:	¿Lo sé bien?	¿Lo sé regular?	¿No lo sé?

¿Por qué sé, o no sé sobre el tema?	
¿Qué creo que faltó para que mi desempeño fuera mejor en el proceso de aprendizaje?	
En el desarrollo del proceso de autoevaluación, ¿qué hice incorrecto?	
Mi plan para mejorar el aprendizaje	

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas evaluativas por Sanmartí (2002).

Tabla 21
Teorías organizacionales

¿Qué sabía?	¿Qué sé ahora?	¿Cómo lo he ido aprendiendo?
Valoración:		
Propuestas de mejora:		

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas del bloc de autoevaluación de Calatayud (2018).

Pregunta	Respuesta/reflexión		
¿Qué conceptos utilicé?			
¿Usé términos adecuados?			
¿Por qué usé esos términos y no otros términos?			
¿Por qué usé o no los términos adecuados?			
¿Cuáles conceptos relacioné adecuadamente?			
En el desarrollo del proceso de aprendizaje, ¿qué hice incorrecto?			
Sé argumentar			
En este momento valoro mi trabajo:	¿Lo sé bien?	¿Lo sé regular?	¿No lo sé?
¿Por qué sé, o no sé sobre el tema?			
¿Qué creo que faltó para que mi desempeño fuera mejor en el proceso de aprendizaje?			
En el desarrollo del proceso de autoevaluación, ¿qué hice incorrecto?			
Mi plan para mejorar el aprendizaje			

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas evaluativas por Sanmartí (2002).

Tabla 22
Revoluciones Industriales

¿Qué sabía?	¿Qué sé ahora?	¿Cómo lo he ido aprendiendo?
Valoración:		
Propuestas de mejora:		

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas del bloc de autoevaluación de Calatayud (2018).

Pregunta	Respuesta/reflexión
¿Qué conceptos utilicé?	
¿Usé términos adecuados?	
¿Por qué usé esos términos y no otros términos?	
¿Por qué usé o no los términos adecuados?	
¿Cuáles conceptos relacioné adecuadamente?	
En el desarrollo del proceso de aprendizaje, ¿qué hice incorrecto?	

Sé argumentar			
En este momento valoro mi trabajo:	¿Lo sé bien?	¿Lo sé regular?	¿No lo sé?
¿Por qué sé, o no sé sobre el tema?			
¿Qué creo que faltó para que mi desempeño fuera mejor en el proceso de aprendizaje?			
En el desarrollo del proceso de autoevaluación, ¿qué hice incorrecto?			
Mi plan para mejorar el aprendizaje			

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas evaluativas por Sanmartí (2002).

Tabla 23

Tipos de organización sin ánimo de lucro

¿Qué sabía?	¿Qué sé ahora?	¿Cómo lo he ido aprendiendo?
Valoración:		
Propuestas de mejora:		

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas del bloc de autoevaluación de Calatayud (2018).

Pregunta	Respuesta/reflexión		
¿Qué conceptos utilicé?			
¿Usé términos adecuados?			
¿Por qué usé esos términos y no otros términos?			
¿Por qué usé o no los términos adecuados?			
¿Cuáles conceptos relacioné adecuadamente?			
En el desarrollo del proceso de aprendizaje, ¿qué hice incorrecto?			
Sé argumentar			
En este momento valoro mi trabajo:	¿Lo sé bien?	¿Lo sé regular?	¿No lo sé?
¿Por qué sé, o no sé sobre el tema?			
¿Qué creo que faltó para que mi desempeño fuera mejor en el proceso de aprendizaje?			
En el desarrollo del proceso de autoevaluación, ¿qué hice incorrecto?			
Mi plan para mejorar el aprendizaje			

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas evaluativas por Sanmartí (2002).

Tabla 24
Conceptualización de empresa

¿Qué sabía?	¿Qué sé ahora?	¿Cómo lo he ido aprendiendo?
Valoración:		
Propuestas de mejora:		

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas del bloc de autoevaluación de Calatayud (2018).

Pregunta	Respuesta/reflexión
¿Qué conceptos utilicé?	
¿Usé términos adecuados?	
¿Por qué usé esos términos y no otros términos?	
¿Por qué usé o no los términos adecuados?	
¿Cuáles conceptos relacioné adecuadamente?	
En el desarrollo del proceso de aprendizaje, ¿qué hice incorrecto?	
Sé argumentar	

En este momento valoro mi trabajo:	¿Lo sé bien?	¿Lo sé regular?	¿No lo sé?
¿Por qué sé, o no sé sobre el tema?			
¿Qué creo que faltó para que mi desempeño fuera mejor en el proceso de aprendizaje?			
En el desarrollo del proceso de autoevaluación, ¿qué hice incorrecto?			
Mi plan para mejorar el aprendizaje			

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas evaluativas por Sanmartí (2002).

Tabla 25
Proceso administrativo

¿Qué sabía?	¿Qué sé ahora?	¿Cómo lo he ido aprendiendo?
Valoración:		
Propuestas de mejora:		

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas del bloc de autoevaluación de Calatayud (2018).

Pregunta	Respuesta/reflexión		
¿Qué conceptos utilicé?			
¿Usé términos adecuados?			
¿Por qué usé esos términos y no otros términos?			
¿Por qué usé o no los términos adecuados?			
¿Cuáles conceptos relacioné adecuadamente?			
En el desarrollo del proceso de aprendizaje, ¿qué hice incorrecto?			
Sé argumentar			
En este momento valoro mi trabajo:	¿Lo sé bien?	¿Lo sé regular?	¿No lo sé?
¿Por qué sé, o no sé sobre el tema?			
¿Qué creo que faltó para que mi desempeño fuera mejor en el proceso de aprendizaje?			
En el desarrollo del proceso de autoevaluación, ¿qué hice incorrecto?			
Mi plan para mejorar el aprendizaje			

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas evaluativas por Sanmartí (2002).

Tabla 26
Proceso administrativo

¿Qué sabía?	¿Qué sé ahora?	¿Cómo lo he ido aprendiendo?
Valoración:		
Propuestas de mejora:		

Nota. Autores. Adaptado de las propuestas del bloc de autoevaluación de Calatayud (2018).

Evolución conceptual de la administración

Nombre: _____

1. ¿Defina que es administración?

2. ¿La administración es una ciencia o es un arte? Argumente en 300 palabras

3. ¿Defina la administración como ciencia?

4. ¿Defina la administración como arte?

5. Mencione y explique las teorías organizacionales que dieron origen a la administración como ciencia social.

6. ¿Por qué es importante la administración en todo organismo social? Argumente en 300 palabras

7. ¿Cuáles son los usos de la administración en una organización moderna?

8. ¿Defina que es una organización formal?

9. ¿Defina que es una organización informal?

10. ¿Explique cómo se clasifican las Organizaciones sin ánimo de lucro? Mencione tres ejemplos por cada tipo.

11. ¿Defina qué es empresa?

12. ¿Explique cómo se clasifican las Organizaciones empresariales? Mencione tres ejemplos por cada tipo.

13. Desde su punto de vista, ¿considera que la administración es importante en las organizaciones empresariales? Argumente en 300 palabras.

14. ¿Defina qué es proceso administración?

15. ¿Defina qué es planeación organizacional?

16. ¿Cuáles aspectos considera que son significativos al momento de planear?

17. ¿Cómo define usted la organización en una empresa?

18. ¿Qué aspectos considera usted son importantes al momento de organizar?

19. ¿Cómo define usted la dirección empresarial y qué elementos considera son importantes en este proceso?

20. ¿Defina qué es control organizacional?

21. ¿Qué aspectos considera son importantes en el proceso de control organizacional?

22. Mencione cinco referentes teóricos (autores) de la administración de relevancia histórica y la razón de ser de su importancia.
