

UNIDAD TRES:

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PARTE N º 3: ETAPAS DE LA DIRECCIÓN

4.- ETAPAS DE LA DIRECCIÓN (parte A)



1) TOMA DE DECISIONES:

Al tomar decisiones es necesario:

- **Definir el Problema:** Para tomar una decisión es básico definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver y no confundirlo con los colaterales.
- **Analizar el Problema:** Una vez determinado el problema es necesario desglosar sus componentes, así como los componentes del sistema en que se desarrolla a fin de poder determinar posibles alternativas de solución.
- **Evaluar Alternativas:** Consiste en determinar el mayor número posible de alternativas de solución, estudiar las ventajas y desventajas que implican, así como la factibilidad de su implementación, y recursos necesarios para llevarlas a cabo de acuerdo con el marco específico de la organización.
- **Elegir entre alternativas:** Una vez evaluadas las diversas alternativas, elegir la más idónea para las necesidades del sistema, y la que reditúe máximos beneficios. Además, seleccionar dos o tres más para contar con estrategias laterales para casos fortuitos.



- **Aplicar la decisión:** Consiste en poner en práctica la decisión elegida, por lo que se debe contar con un plan para el desarrollo de esta. Dicho plan comprenderá: los recursos, los procedimientos y los programas necesarios para la implantación de la decisión.

2) INTEGRACIÓN

Comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes.

Comprende recursos materiales, así como humanos; estos últimos son los más importantes para la ejecución.

Etapas de la integración:

- **Reclutamiento:** Obtención de los candidatos para ocupar puestos de la empresa.
- **Selección:** Mediante la utilización de ciertas técnicas, elegir entre los diversos candidatos al más idóneo para el puesto.
- **Introducción o inducción:** Articular o armonizar adecuadamente al nuevo elemento con los objetivos de la empresa.
- **Capacitación o desarrollo:** Lograr el desenvolvimiento e incremento de las capacidades del personal, para lograr su máxima eficiencia.

3) MOTIVACIÓN Y LIDERAZGO

El espíritu empresarial y la moral de equipo son también fundamentales para conseguir los objetivos y materializar el plan decidido, así que la dirección deberá llevar a cabo una revisión de las dinámicas motivacionales de la organización y emplear nuevas, reforzar las existentes o eliminar las contraproducentes.

La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo con los estándares o patrones esperados.

Existen múltiples teorías en relación con la motivación, pero todas pueden agruparse en dos grandes tendencias:



a) Teorías del contenido

Estas tratan de especificar lo que impulsa la conducta; han sido las de mayor difusión, por ello se les llama también teorías tradicionales; explican la conducta con base en procesos internos.

- **Motivación de grupo:** Diversos autores establecen que, para motivar a un grupo, es necesario considerar ciertos factores tales como:
 - ❖ Espíritu de equipo: El sentir identificado con un grupo de trabajo para lograr fines comunes, aumenta la productividad del empleado.
 - ❖ Identificación con los objetivos de la empresa: El coordinar los intereses de grupo con los individuales, y todos con los de la organización, motivara al grupo, ya que este se auto realizara con la obtención de los objetivos específicos.
- **Practicar la administración por participación:** Lograr que el trabajador se integre emocional y mentalmente a la situación del grupo de trabajo y a los objetivos de la empresa, mediante su participación en las decisiones.
- **Establecimiento de relaciones humanas adecuadas:** La implantación de sistemas adecuados de comunicación y autorrealización dentro de la empresa promueven la eficiencia del personal.
- **Eliminación de prácticas no motivadoras:** Para elevar la moral de los empleados es necesario eliminar las siguientes prácticas:
 - ❖ Control excesivo.
 - ❖ Poca consideración a la competencia.
 - ❖ Decisiones rígidas.
 - ❖ No tomar en cuenta los conflictos.
 - ❖ Cambios súbitos.

b) Teorías de aprendizaje o de enfoque externo

Llamadas también de la modificación de la conducta organizacional, parten del supuesto de que la conducta observable en las organizaciones, así como de sus consecuencias, son la clave para explicar la motivación. Relaciona los efectos que ejerce el medio ambiente sobre la conducta de los individuos.

Los mecanismos ambientales y las conductas se pueden observar de tal manera que el individuo puede aprender que habrá ciertas consecuencias que seguirán a determinadas conductas.



PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

Especialidad de Administración

3º año G

Las técnicas y procedimientos básicos de la modificación de la conducta son:

- Estrategias de intervención
- Programas de refuerzo
- Discriminación y generalización
- Conductas encadenadas
- Moldeamiento y modelado

Estas técnicas pueden ser a través de un refuerzo Positivo (que es lo esperado) ó Negativo a través de castigos y extinción.

Las motivaciones son la base de la conducta humana, un “MOTIVO” hace que las personas actúen de cierta manera. Las necesidades derivan en que todo individuo las quiere satisfacer y además están jerarquizadas.

Por lo anterior, es que todo directivo o jefe debe conocer y comprender las motivaciones de su personal, para que a través de las relaciones laborales puedan satisfacer sus propias necesidades básicas, de seguridad, necesidades sociales y de realización.

El liderazgo es fundamental para influir y motivar al personal, de este modo en forma voluntaria el personal se esforzará para lograr los objetivos o metas del grupo, departamento, área y/ o empresa.

El líder guía y motiva la acción aprovechando las habilidades, aptitudes y conocimientos de sus seguidores (personal subordinado), con lo que logra conseguir los resultados planeados.

ACTIVIDAD Nº 1 DE AUTOAPRENDIZAJE:

- 1) ¿Cuál es la importancia del líder en la motivación y logro de los resultados?
- 2) Según usted, ¿Cuál es la importancia de la selección del RR.HH. en el logro de los objetivos?
- 3) ¿Por qué hay que definir primero el problema para poder tomar una decisión?