

Unidad de competencia IV introducción al proceso administrativo y planeación.

Comprender la aplicación del proceso administrativo en la organización independientemente del tipo de empresa que se trate

Administración por Competencias

Créditos: 10

Licenciatura en Contaduría

Fecha: Agosto 2017

---

Facultad de Contaduría y Administración

Dra. En C. de La E. Bertha Luz Martínez Hernández

# Índice

---

- 1.El proceso administrativo como sistema,
2. El proceso administrativo y las empresas,
3. Clasificación de los elementos de PA según diversos autores
4. El proceso administrativo y las habilidades administrativas en los niveles gerenciales.
5. Visión integral del proceso administrativo:
6. Administración estratégica y Táctica

## 7. Planeación,

---

- 7.1 importancia,
- 7.2 objetivos,
- 7.3 concepto,
- 7.4 Ventajas,
- 7.5 Causas del fracaso de la planeación,
- 7.6 Planeación estratégica y su diferencia con la administración estratégica,
- 7.7 Principios,
- 7.7 Proceso y sus etapas,
- 7.8 Herramientas de la planeación,
- 7.9 Matriz FODA,
- 7.10 Toma de decisiones.

# Objetivo

---

Que los docentes adopten este material para unificar los conocimientos que los alumnos del primer semestre de las licenciaturas de Contaduría, Administración e Informática Administrativa reciben.

# Introducción

---

Esta unidad muestra todo lo que, el estudiante debe conocer referente al proceso administrativo como sistema y a la planeación como es la importancia y función del proceso administrativo, su aplicación en diferentes funciones en las organizaciones, analizar la clasificación de distintos autores e identificar las habilidades administrativas gerenciales, la administración estratégica así como también el primer elemento del proceso administrativo que es la planeación y sus herramientas así como su importancia y sus ventajas.

# Modo de empleo

---

Las diapositivas esta elaboradas en orden cronológico como lo establece el programa de administración por competencias versión aprobada por los H. H. Consejo académico; aprobad en el año 2013.

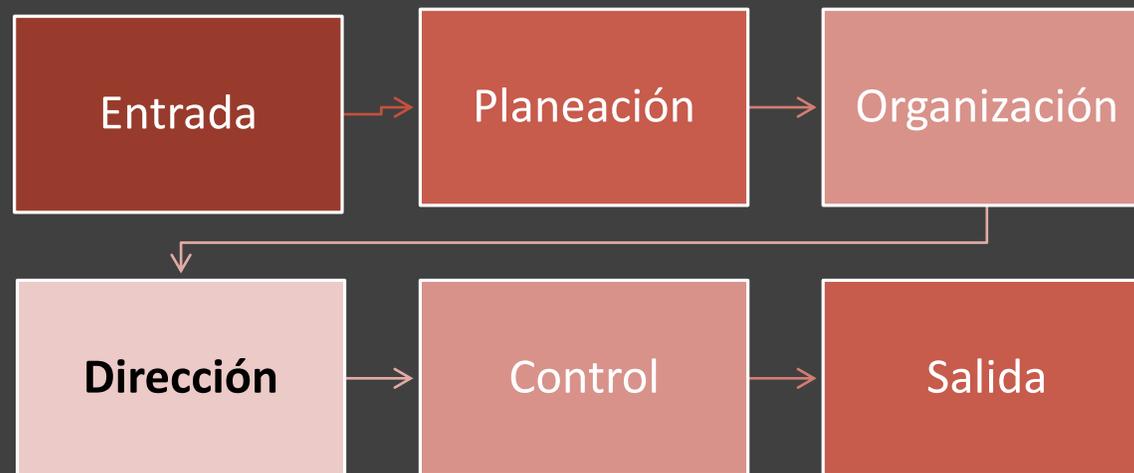
Es un material para proyectarlo para lo cual requiere del uso del cañón, pantalla en el salón de clases.

---

# INTRODUCCIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO

# 1. El Proceso Administrativo como sistema:

Es aquel que funciona gracias a determinados insumos, procesos productivos, un sistema con objetivos determinados, productos o resultados que se autorregulan gracias a la evaluación continua de su funcionamiento.



## 2. El proceso administrativo y las empresas,

---

- ❖ El estudio de las funciones de una empresa ha sido uno de los fundamentos de la teoría administrativa.
- ❖ La visión de Henry Fayol de sistematizar las tareas de la empresa en un proceso administrativo revoluciono la administración.
- ❖ La importancia de las funciones de planeación, organización, dirección y control es la versión más aceptada actualmente de la propuesta realizada por Henry Fayol: es su visión de la tarea directiva.
- ❖ Su proposición ha sido adaptada, pero su esencia no ha sido superada.

## 2. El proceso administrativo y las empresas

---

- ❖ Las funciones Planeación, Organización, Dirección y control, se integran en un proceso administrativo, pues cada una de ellas es interdependiente de las otras.
- ❖ Los administradores, sin importar el nivel que ocupen en una organización tienen que aplicar cuatro funciones Planeación, organización, dirección y control.
- ❖ Más aun, cada tarea que se va a desarrollar implica la aplicación meditada o intuitiva de este proceso administrativo.
- ❖ Una forma de describir lo que significa el proceso administrativo es mediante la formulación de las preguntas clave que cada una de sus etapas pretende resolver y poner en práctica en la actividad diaria de una empresa. Garza Treviño Juan Gerardo 2000

# 3. Clasificación de los elementos de PA según diversos autores

Autor	Funciones Administrativas	Total de funciones	Título de las Obras
Enrique Fayol	Previsión, Organización, Mando y Control	5	Administración Industrial y General
Lyndall Urwick	Previsión y Planeación, Organización, Dirección y Control	6	Los elementos de la Administración
Koontz y O'Donell	Planeación, Organización e Integración, Dirección y Control	5	Curso de Administración moderna
George R. Terry	Planeación, Organización, Ejecución y Control	4	Principios de Administración
Agustín Reyes Ponce	Planeación y Previsión, Organización e Integración, Dirección y Control.	6	Administración de Empresas
Francisco J. Larris Casillas	Planeación, Organización e Integración, Dirección y Control.	5	Administración Integral
José Antonio Fernández A.	Planeación, Implementación y Control	3	El proceso Administrativo

# 4: El Proceso Administrativo y las habilidades administrativas en los niveles gerenciales:

---

A pesar de que el PA varía en su grado de aplicación dependiendo de los diferentes niveles jerárquicos de la organización, el administrador comprende el Proceso Administrativo sin importar su posición.

Los niveles directivos son:

a): **Alta Dirección (AD):** Su tarea principal es el diseño de la organización, planeación de la estrategia a seguir, evaluación del desempeño, fijar las políticas, tomar las decisiones trascendentales, entre otras.

# 4.1: El Proceso Administrativo y las habilidades administrativas en los niveles gerenciales

---

b): **Mando medio** (Directivos de área funcional): Planeación, control y análisis operativo de finanzas, ventas y capital humano. Se diría que se encarga de traducir la estrategia de la alta dirección a su área.

c): **Niveles Operativos**: Se encargan de la ejecución de las operaciones y de la generación de información conforme al sistema de control.

# 5: Visión integral del proceso administrativo:

---

Para poder comprender mejor el Proceso Administrativo se requiere tener un concepto global de sus principios y de las partes que lo integran así que a continuación se definirán cada una de ellas.

# 6: Administración Estratégica y Táctica:

---

- ❖ **La Administración estratégica:** es aquella que da comienzo con la toma de decisiones estratégicas, es decir se trata de acoplar el proceso administrativo a la estrategia de operación.
- ❖ **La Administración Táctica:** son los planes de transacción de cada área funcional de la empresa.

# 7. Planeación

---

## 7.1: Importancia:

- ❖ La planeación es la primera etapa del proceso administrativo y a través de ella, se diseña el camino por donde caminara la organización de esta forma el éxito está determinado por la planeación.
- ❖ De tal forma que la planeación es determinante para la eficiencia y permite optimizar los recursos, reducir costos, y se incrementa la productividad al fijar claramente los resultados que se esperan obtener.

## 7.2: Objetivo de la planeación:

---

Su objetivo consiste:

- ❖ Es el sustentar el desarrollo sostenible mediante el análisis del ambiente competitivo en el que opera con el fin de encontrar los espacios en los que tenga un mayor desarrollo que el de sus competidores.
- ❖ Debe permitir que los recursos sean designados en relación a las funciones que generen mayor valor agregado con respecto a la estrategia del negocio. Los planes de la empresa permiten realizar convenios con proveedores, clientes y son la base de las políticas salariales y para futuras inversiones.

## 7.3: Concepto de planeación:

---

❖ Según George R. Terry “Es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto del futuro en la visión y formulación de las actividades propuestas que se creen son necesarias para alcanzar los resultados deseados.

“También es determinar los objetivos y los cursos de acción que deben tomarse.

❖ Planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretenden obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos con la finalidad de lograr la misión y visión de la organización. (Münch, 2014:37).

En esta etapa del proceso administrativo se debe dar respuesta a las siguientes preguntas:

---

¿Qué se necesita?,

¿Qué cursos de acción deben adoptarse? y

¿Cómo y cuándo realizarlos?

La planeación da respuesta a las preguntas antes mencionadas, lo cual supone conocer la situación actual de la empresa, con qué recursos contamos y las limitaciones que se tienen.

# 7.4: Ventajas de la planeación:

---

**Algunas de las ventajas de la planeación son:**

“Define el rumbo de la organización de tal forma que todos los esfuerzos y recursos se dirijan hacia su consecución.

Establece alternativas para hacer frente a las contingencias que se pueden presentar en el futuro.

Reduce al mínimo las amenazas, se aprovechan las oportunidades del entorno y las debilidades se convierten en fortalezas.

Establece la base para llevar a cabo el control”. (Münch,2014: 37)

Como podemos comprender la planeación es base para las siguientes etapas del proceso administrativo, pues si no hay planeación no hay que organizar, que dirigir y que controlar. En conclusión si no hay planeación no hay nada.

# 7.5: Causas del fracaso de la Planeación:

---

No tener claros los objetivos

No ser congruentes con la misión de la empresa

Falta de planeación en caso de siniestros o contingencias

Tener una deficiente comunicación.

# 7.6: Planeación estratégica:

---

Es el proceso que se utiliza para:

- 1: Diagnosticar los entornos interno y externo de la organización
- 2: Decidir cuál será su visión y misión.
- 3: Plantear sus metas globales
- 4: Crear y seleccionar las estrategias generales que aplicara
- 5: Asignar los recursos necesarios para alcanzar sus metas.

Se realiza en los altos niveles de la organización, se refiere a la planeación general, y por lo regular es a mediano y largo plazo. Es el punto de partida para los demás planes de los diferentes niveles de la organización. (Münch, 2014: 37).

Su enfoque se debe concentrar en formular estrategias que aborden con efectividad las oportunidades y amenazas que se derivan de sus fortalezas y debilidades de la organización.

## 7.7 Los elementos del plan estratégico son:

**Filosofía:** son los valores, prácticas y creencias de la organización y son la razón de ser de esta que representa el compromiso con la sociedad es imprescindible para dar sentido a las acciones de la empresa.

**Misión:** es la razón de ser de la organización, es el propósito o motivo por el cual existe para lo cual fue creada y es carácter permanente.

**Visión:** es el estado del futuro de la organización, marca el futuro de la empresa estimulando acciones concretas en el presente. Podemos decir que es la que nos muestra cómo queremos estar en un determinado tiempo.

**Objetivos estratégicos:** son los resultados que queremos alcanzar y son medibles y cuantificables a un determinado tiempo, para cumplir la misión.

**Estrategias:** son los cursos de acción que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para lograr los objetivos.

**Presupuestos:** son necesarios al planear ya que a través de ellos se proyectan en forma cuantificable los recursos que la empresa necesita para alcanzar sus objetivos y su principal finalidad consiste en determinar su mejor forma de utilización y asignación de estos, esto permite controlar las actividades de la organización en términos monetarios. (Münch: 2014:37-38).

**Planeación Táctica o funcional:** esta comprende todos los planes de las demás áreas con la finalidad de lograr el plan estratégico.

**Planeación operativa:** esta diseña e acuerdo con los planes tácticos; y se realizan en la parte operativa de la organización. (Múnch: 2014:39)

## 2.7: Principios de la Planeación:

Aquí presentamos los principios que es fundamental tener en cuenta en todas y cada una de las etapas y actividades del proceso de planeación.

**Principio de Primacía:** Indica que la planeación nos permite decidir si es factible económicamente aquello que se planea ya que aunque lo ideal es no desperdiciar dinero es mejor perderlo en la planeación que en la ejecución.

**Principio de la transitividad de la planeación:** Establece las guías generales de la organización o estructura de la empresa así como las políticas y los procedimientos de integración de recursos.

**Principio de crecimiento gradual o escalar:** Se deben prever los futuros crecimientos basados en las estrategias y la visión de la organización.

**Principio de Confidencialidad:** Se requiere: Registro, patente de protección de propiedad industrial y confidencial, para todos los productos y servicios que se generen dentro de la organización.

**Principio de Delegación:** Se le debe otorgar el poder suficiente a las unidades ejecutoras para la correcta ejecución del plan y de las acciones. KOONTZ, H. Wehrich, H. y Cannice , M. (2012)

**Principio de Flexibilidad:** Se debe contar con cierto grado de flexibilidad para prever posibles imprevistos para evitar gastos inesperados de tiempo, dinero y esfuerzo.

---

**Principio de congruencia con la misión de la empresa:** Todo plan deberá de estar insertado dentro de la misión de la empresa con objetivos y metas claras.

**Principio de visión estratégica de largo plazo:** Entre más sea comprendido el plan por los ejecutores y sea parte de su visión más fácil será la ejecución del mismo.

**Principio de programación oportuna y control:** Para asegurar el seguimiento y control de un plan se deben determinar fechas y momentos en que se deben realizar las actividades. KOONTZ, H. Wehrich, H. y Cannice , M. (2012

# 7.8: Proceso y sus Etapas:

---

La planeación inicia con el análisis del contexto y la definición de la estrategia de desarrollo de la empresa, para así poder generar las políticas a seguir a largo plazo. Más adelante se formulan los planes tácticos de las áreas funcionales o básicas.

## 2.8.1: Etapas de la planeación:

La planeación inicia con el análisis del contexto y la definición de las estrategias de desarrollo.

Seguido del establecimiento de objetivos y que pueden ser de corto y mediano plazo que lleva a la definición de políticas que servirán para la toma de decisiones e planes específicos.

(Hernández, Rodríguez y Palafox, 2012:184).

# Este proceso consta de seis etapas:

---

1. Conceptualización y desarrollo de estrategias
2. Definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo
3. Establecimiento de premisas
4. Definición de políticas generales para planes específicos por área
5. Planes tácticos específicos de área
6. Planes operativos de área

KOONTZ, H. Wehrich, H. y Cannice , M: 2012

# 7.9: Herramientas de la planeación:

---

Son el conjunto de instrumentos para ordenar la acción de la empresa en lo general y administrativo:

**Estrategia:** es un ordenamiento singular de actividades correctas y congruentes para responder a las necesidades reales del mercado.

**Políticas:** son guías generales para lograr la estrategia; que son establecidas por la alta dirección.

**Normas:** son reglas administrativas de observancia obligatoria para la realización de una operación, procedimiento, programa o presupuesto.

Hernández, Rodríguez y Palafox, 2012:195-196

**Normas de Calidad:** son un conjunto de requisitos que deben tener los productos y servicios que ofrece la empresa a sus clientes externos o internos para satisfacer sus necesidades.

---

**Procedimientos:** son planes operativos de flujo y permanente para lograr un producto o servicio determinado. Expresan la secuencia cronológica de las fases de las operaciones así como los requisitos de forma y fondo que deben cumplirse tanto en las fases intermedias como el proceso completo para alcanzar su objetivo y función.

Hernández, Rodríguez y Palafox, 2012:195-196).

**Programas** son: planes cronológicos que se derivan de la estrategia de la empresa para alcanzar objetivos concretos, con fechas preestablecidas para el inicio, etapas de desarrollo y terminación; por lo tanto son únicos.

---

**Presupuestos:** es un conjunto de estimaciones programadas acerca de las condiciones de operación y resultados económicos que prevalecerán en un periodo definido para el mismo (presupuesto) y son regularmente de un periodo de 12 meses.

### **Planes de negocios Integrales**

**Presupuesto:** calculo anticipado de los ingresos y egresos de la operación financiera de una empresa durante un periodo, por lo general de manera anual.

**Proyectos:** son estudios sobre viabilidad y rentabilidad de una inversión nueva.(Hernández, Rodríguez y Palafox, 2012:188-192).

## 7.10: Matriz FODA:

Es una herramienta fundamental para la planeación estratégica y sus elementos son:

- F:** Fuerzas propias de la empresa ya sean de carácter natural o por avance tecnológico.
- O:** Representa todas las oportunidades externas que se presentan para la empresa.
- D:** Al igual que las fuerzas se refiere a las carencias o deficiencias de la propia empresa por razones naturales ajenas o propias de la empresa.
- A:** Representa las amenazas externas que puedan afectar a la organización.

Hernández, Rodríguez y Palafox, 2012:188-192

# 7.11: Toma de decisiones

---

Para poder llegar a tomar la decisión más adecuada para la organización debemos analizar los elementos del FODA que se combinan mediante una matriz para ubicar las máximas oportunidades y fuerzas de la empresa o las debilidades y amenazas que afecten a la organización. Se desprenden 4 principales combinaciones:

**Maxi-Maxi:** Es la combinación de las máximas fuerzas y las máximas oportunidades, lo que hace posible generar varias ideas estratégicas y obtener ventajas.

**Maxi-Mini:** Es la combinación de las máximas fuerzas con las mínimas amenazas, se saca provecho de esta posición al convertir una amenaza en oportunidad o al aprovechar las fortalezas para que la amenaza impacte menos.

(Hernández, Rodríguez y Palafox, 2012:195-196).

# Toma de decisiones

---

**Mini-Maxi:** Consiste en la búsqueda o diseño de programas para disminuir las debilidades y aprovechar las oportunidades.

**Mini-Mini:** Es una situación puramente defensiva en la que la prioridad debe ser el superar las debilidades para que en dado caso que se presenten amenazas disminuyan su efecto dentro de la organización.

Hernández, Rodríguez y Palafox, 2012:195-196.

# Bibliografía

---

1. HERNÁNDEZ Y RODRIGUEZ, S., Palafox de Anda G. (2012). ADMINISTRACIÓN TEORÍA, PROCESO, ÁREAS FUNCIONALES Y ESTRATEGIAS PARA LA COMPETITIVIDAD. 3ª. Edición. México: Mc Graw Hill Higher Education. (ISBN: 9786071507754)
2. KOONTZ, H. Weihrich, H. y Cannice , M. (2012). ADMINISTRACIÓN. UNA PERSPECTIVA GLOBAL. 14ª. Edición. México: Mc Graw Hill Higher Education. (ISBN: 9786071507594)
3. MÜNCH GALINDO, L. (2009). ADMINISTRACIÓN. México: Pearson