



**Dirección de Posgrados y Educación Continua  
Maestría en Entornos Virtuales de Aprendizaje**

**Asignatura: Proyecto de Intervención**

**Título del proyecto:**

**Los entornos virtuales de aprendizaje como estrategia para mejorar la atención en clases por parte de los alumnos de la materia Generalidades de la administración**

**Elaborado por:**

**Victor Manuel Cader Varela**

**Tutor del proyecto:**

**Mariela Delauro**

**2021**

Tabla de contenido

<b>RESUMEN TÉCNICO</b> .....	4
<b>PROPUESTA DEL PROYECTO</b> .....	5
<b>1. EL PROBLEMA</b> .....	6
1.1 Enunciado del problema.....	6
1.2 Formulación del problema.....	6
1.3 justificación del problema .....	7
1.4 Contexto del problema.....	8
1.5 Contexto institucional de la asignatura .....	9
<b>2. PROSPECTIVA</b> .....	9
<b>3. PROPUESTA PEDAGOGICA PARA LA SOLUCION DEL PROBLEMA</b> .....	10
<b>4. OBJETIVOS DEL PROYECTO</b> .....	11
4.1 Objetivo General.....	11
4. 2 Objetivos específicos .....	11
<b>5. RESULTADOS ESPERADOS</b> .....	11
<b>6. ASPECTOS OPERATIVOS</b> .....	12
6.1 Aprendizaje y tecnologías .....	12
6.2 Materiales didácticos.....	13
6.3. Formación de tutores.....	13
6.4. El personal responsable del proyecto .....	14
6.5 Administración del sistema .....	14
<b>7. EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO</b> .....	14
7.1. Evaluación del proyecto .....	14
7.2. Seguimiento del proyecto.....	16
<b>8, PRESUPUESTO</b> .....	16
<b>9. CRONOGRAMA</b> .....	17
<b>10. BIBLIOGRAFIA</b> .....	18
<b>DESARROLLO DEL PROYECTO</b> .....	19
1 NOMBRE DEL CURSO VIRUAL .....	20
2 SELECCION Y JUSTIFICACION DE HERRAMIENTAS TECNOLOGICAS .....	20
3 PLANIFICACION DE LAS CLASES.....	24
4 REDACCION DE LAS CLASES.....	33
5 CAPTURAS DE PANTALLA .....	59

<b>DOCUMENTOS ELABORADOS</b> .....	84
GUÍA DIDÁCTICA .....	85
UNIDAD 1 .....	100
CONCLUSIONES.....	114

## RESUMEN TÉCNICO

La educación actual afronta múltiples retos. Uno de ellos es dar respuestas a los profundos cambios sociales, económicos y culturales que se prevén en el siglo 21 producto del desarrollo tecnológico. En este proyecto se exploran algunas posibilidades de cómo los recursos tecnológicos faciliten un proceso de enseñanza y aprendizaje, más abierto, dinámico y flexible, cuyo objetivo principal es integrar las facilidades comunicativas multimedia, que nos permitan mantener LA ATENCION DE LOS ALUMNOS durante el desarrollo de una cátedra, en este caso concreto de la materia Generalidades de la administración.

Este proyecto propone el uso de diferentes formatos para la producción de materiales interactivos por parte de los docentes que se integran al desarrollo de este, así como incentivar procesos creativos de los alumnos inscritos en la materia, que les permitan apropiarse de los diferentes contenidos del programa

Se hace una planificación que comprende una propuesta pedagógica, una planificación de aspectos operativos, se define los responsables y a quienes va dirigido el proyecto, los resultados esperados, las tecnologías apropiadas a utilizar, así como se diseña su evaluación y seguimiento.

# PROPUESTA DEL PROYECTO

# 1. EL PROBLEMA

## 1.1 Enunciado del problema

Desde el inicio de una clase sabemos que la atención de nuestros alumnos no siempre está con nosotros y es que **captar mejor la atención de los alumnos** es un factor importante para transmitir un concepto o idea, pero ¿Cómo mantener esa atención hacia lo que hacemos?

Es habitual escuchar las quejas, entre muchos maestros y profesores de que cada vez es más difícil lograr que los estudiantes los escuchen y estén suficientemente atentos en el aula. El problema es importante puesto que la falta de atención es uno de los principales desencadenantes de los retrasos en el aprendizaje y en consecuencia del fracaso escolar. Es difícil encontrar un solo docente que no haya sufrido este problema en su aula.

Para algunos profesores la moderna tecnología distrae y compite con la atención de los alumnos y esa dependencia tecnológica impide la concentración y la discusión. Por otro lado, de la vereda, algunos profesores sostienen que los alumnos pueden y deben usar los recursos tecnológicos en la medida en que la dinámica de la clase y sus objetivos lo permitan.

El problema es la forma de uso y corresponde al profesor generar y mantener la atención. En este contexto si los alumnos prefieren distraerse con las Tic, el problema no es de los alumnos es del profesor.

## 1.2 Formulación del problema

La creación de contenidos digitales se ve influenciada de forma muy importante por las características y posibilidades que ofrece el entorno de impartición de la formación. Los contenidos creados deben adaptarse al entorno en el cual se impartirán y sacar partido de las ventajas que éste puede ofrecer.

¿El uso de los entornos virtuales pueden ser un incentivo para mejorar la atención de los alumnos en el aula?

### 1.3 justificación del problema

Los dispositivos tecnológicos poseen diversos usos, que, pueden facilitar los procesos de enseñanza aprendizaje en las aulas universitarias.

Sin embargo, la tecnología es una de las causas principales de la distracción de los alumnos y es difícil convencerlos de las consecuencias que trae. Como docentes, debemos de encontrar alternativas para utilizar este medio distractor como una herramienta, que facilite el proceso de aprendizaje.

Los Entornos Virtuales de Aprendizaje facilitan a profesores la gestión de herramientas tecnológicas para con sus estudiantes, especialmente ayudándoles en el desarrollo del curso.

Los EVA pueden darse en un entorno 100% virtual o como apoyo a formaciones presenciales, es decir facilitan al alumno el progreso de su proceso de aprendizaje. Como docentes, debemos de encontrar alternativas para utilizar los EVA como una herramienta, que facilite el proceso de aprendizaje, de esta manera se obtendrán varios beneficios, entre ellos: facilitar que los alumnos estén atentos en las diferentes actividades y por tanto se puedan reforzar los objetivos a conseguir, aumento en la participación por parte de los estudiantes, lo que propiciará el desarrollo de iniciativas con innovación y creatividad.

Si bien los entornos virtuales fueron creados para la enseñanza a distancia se puede lograr una forma de uso distinta de la tradicional, aplicándola como complemento de la enseñanza presencial, modificando la forma en la que el estudiante aborda el aprendizaje, variando las estrategias de adquisición de los conocimientos, iniciándolos en el desarrollo de nuevas formas de trabajo y de organización.

El problema de la falta de atención de los alumnos en el aula es trascendental y su solución antecede a cualquier otro problema, porque por muchos esfuerzos y sacrificios de los docentes en preparar excelentes contenidos de la asignatura, estos se van al traste por la falta de atención de los alumnos.

En esta problemática el apoyo institucional es de mucha importancia, sobre todo en el aspecto motivacional, para lograr una mayor participación de los docentes en las distintas capacitaciones que en forma gratuita ofrece la universidad sobre el uso de herramientas tecnológicas.

#### 1.4 Contexto del problema

##### **Datos sobre los estudiantes**

Los estudiantes que cursan la materia Generalidades de la Administración son jóvenes entre 19 y 30 años provenientes de colegios privados y públicos y que pertenecen en su mayoría a una clase media baja, tienen acceso a internet residencial y poseen teléfonos inteligentes, son un promedio de 125 alumnos divididos en 4 secciones.

La mayoría de ellos trabajan y los menos dependen económicamente de sus padres, usan en su mayoría transporte público.

Los estudiantes traen de su formación secundaria un aprendizaje en el manejo del tic bastante bueno, que les facilita embarcarlos en el uso de EVA.

##### **Caracterización de la asignatura donde se produce el problema.**

La importancia que cada día adquiere la administración dentro de las organizaciones en un entorno caracterizado por la incertidumbre que crea nuevos desafíos y oportunidades para las personas que forman o formaran parte de ellas. De ahí la necesidad de formar profesionales más competentes que asuman los retos que hoy en día demanda la administración de las organizaciones.

Actualmente es necesario un conocimiento administrativo pertinente a las necesidades de las organizaciones y sus entornos.

La materia se desarrolla en teoría bajo el modelo constructivista, tiene una duración de 2 ciclos, se apoya en la plataforma de Moodle.

Hay 6 secciones de esta materia. Actualmente se está trabajando en una modalidad mixta, con el error de querer mantener una presencialidad dentro de un aula virtual.

#### 1.5 Contexto institucional de la asignatura

La asignatura GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION es una materia que se imparte en todas las carreras de la facultad de economía y en otras facultades como una forma de reconocer la importancia de los conocimientos administrativos que debe tener toda profesión. La materia tiene su página en la plataforma virtual de la UFG, ha existido preocupación grande de parte de la institución de capacitar a sus docentes en el manejo de esta plataforma y de todos los recursos que nos ofrece.

Los alumnos tienen acceso gratuito a la misma, no hay problemas de conectividad la plataforma es muy amigable.

La Universidad Francisco Gavidia dentro de su visión institucional está el llegar a ser líder en la innovación educativa, se tiene el proyecto de convertirse en la primera universidad digital de El Salvador, dentro de su organización existe la **Dirección de Tecnologías y Sistemas** que da un excelente servicio a todos los que ocupan la plataforma virtual de la UFG.

A nivel de docentes de la asignatura, sería muy valiosos interesarlos en este proyecto al cual podrían dar significativos aportes, cada uno, desde su propia experiencia en el desarrollo de su profesión, como a nivel de su labor en el aula.

## 2. PROSPECTIVA

Se presenta la asignatura desde una perspectiva constructivista con énfasis en un ambiente de aprendizaje interactivo y creativo que permita que los alumnos se apropien de su proceso de aprendizaje, en donde a través del potencial transformador de los EVA, que permiten entablar relaciones solidas entre profesores, alumnos y contenidos se generen espacios para la creación, gestión y entrega de secuencias de actividades,

mediante el uso de las tecnologías de la web 2.0 y aprovechar las posibilidades de conversaciones distribuidas, conformar laboratorios de ideas, intercambiar comentarios o plantear controversias, utilizando recursos como Blogs, wiki, podcasting, videos, presentaciones redes sociales e incluso opciones de gaming.

Se espera que este cambio afecte el comportamiento del alumno, en el sentido que su responsabilidad aumenta al pasar a ser el constructor de su propio conocimiento.

El concepto de enseñar a aprender es necesario empezar a ponerlo en práctica, ya que permitirá una mayor participación de los alumnos en el desarrollo de la clase.

Las herramientas tecnológicas usadas estratégicamente van a favorecer el buen desempeño académico en el desarrollo y en consecuencia un mayor aprendizaje.

Se espera al final del ciclo lectivo en que se imparte la materia GEA la atención del alumno haya mejorado mediante el uso de herramientas tecnológicas lo que motiva y hace que se mantenga la atención más fácilmente. Consecuentemente, los contenidos se asimilan más rápido.

### **3. PROPUESTA PEDAGOGICA PARA LA SOLUCION DEL PROBLEMA**

Una propuesta pedagógica es un instrumento en el que se plasman las intenciones que se proponen para el proceso de Enseñanza Aprendizaje y del tipo de personas que se intenta formar, sustentado en el diagnóstico previo, lo que se quiere enseñar y como se llevara a cabo ese proceso. Nuestra propuesta pedagógica es transformar el material de estudio tradicional de las clases presenciales en una actividad más interactiva que estimule la creatividad de los estudiantes y en consecuencia mejore su atención durante el desarrollo de la clase de Gestión Administrativa, mediante el uso de la tecnología 4.

## 4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

### 4.1 Objetivo General

Cambiar el ambiente del aula por una clase activa que permita captar la atención de los alumnos a través del uso de material interactivo.

### 4.2 Objetivos específicos

- Transformar los materiales clásicos usados en las clases presenciales en actividades interactivas que estimulen la creatividad de los estudiantes.
- Usar los diferentes formatos existentes para crear materiales interactivos, para proponer actividades que les permita a los estudiantes desarrollar diferentes habilidades y áreas del conocimiento.
- Incentivar procesos creativos en los cuales los alumnos se apropien del contenido con que están trabajando.

## 5. RESULTADOS ESPERADOS

En esta fase del proyecto se determina que esperamos con la ejecución de este en un tiempo determinado, teniendo siempre en cuenta las posibilidades, personales, las del grupo de docentes que comparten la materia y el apoyo institucional de la UFG.

- ⇒ Tener desarrollado al menos un material didáctico virtual con enfoque flexible e interactivo y que se adapte a las características de los estudiantes por cada unidad de estudio del programa de estudio en la materia Generalidades de la administración.
- ⇒ Usar un formato diferente en cada material interactivo creado.
- ⇒ Que cada alumno cree al final de cada unidad del programa un material interactivo sobre los temas desarrollados.
- ⇒ Tener incorporados al proyecto al menos dos profesores de los 6 que actualmente imparten la materia Generalidades de la administración.
- ⇒ Que el número de alumnos que trabajen sus clases con el material didáctico virtual preparado sea la totalidad de inscritos en las tres secciones de esta materia.

## 6. ASPECTOS OPERATIVOS

### 6.1 Aprendizaje y tecnologías

El proyecto educativo que estamos presentando implica encontrar maneras de aumentar la concentración del alumno para una mejor asimilación de los elementos teóricos de la asignatura.

Entre las herramientas que se utilizarán para crear los contenidos que nos permitan gestionar de buena manera la labor docente están:

Editar videos: [Powtoon](#)

Es una compañía británica que vende software de animación basado en la nube para crear presentaciones y videos explicativos animados. El nombre "Powtoon" es un acrónimo de "PowerPoint" y la palabra "Cartoon".

Mapas conceptuales: [XMind](#)

Es un programa open source para realizar mapas conceptuales, desarrollado por XMind Ltd. Ayuda a la gente a anotar ideas, organizar diversos gráficos, y compartirlos para colaborar en línea.

Podcast: [Anchor](#)

Es una plataforma gratuita para la creación de podcasts. Contiene herramientas que permiten a los usuarios grabar y editar audio, organizarlo en episodios de podcast.

Presentaciones: [Canva](#)

Es un software y sitio web de herramientas de diseño gráfico simplificado, fundado en 2012. Utiliza un formato de arrastrar y soltar y proporciona acceso a más de 60 millones de fotografías y 5 millones de vectores, gráficos y fuentes.

Moodboard:

Es una herramienta gracias a la cual se pueden tener las ideas muy claras para avanzar o arrancar un proyecto, permite desarrollar la creatividad alrededor de un tema, de un concepto gracias al cual llega la inspiración y claridad.

## 6.2 Materiales didácticos.

El material didáctico es aquel que reúne medios y recursos que facilitan la enseñanza y el aprendizaje. Se pondrán a disposición de los alumnos aquellos materiales que ayuden a mejorar su atención en la clase y que permitan ayudar a la consecución de los objetivos didácticos, aprovechando los recursos tecnológicos que tenemos disponibles.

En las distintas unidades del programa de la materia se crearán, videos, presentaciones multimedia, moodboard y simulaciones interactivas, sobre los diferentes contenidos a desarrollar a lo largo de la materia.

## 6.3. Formación de tutores.

En el éxito de una experiencia formativa virtual, la figura del tutor cobra especial relevancia. Este profesional debe ejercer un rol renovado y actualizar competencias, asociadas a las características del nuevo entorno en el cual desarrollara su labor pedagógica; el nuevo enfoque pedagógico que se busca requiere de habilidades necesarias para crear un ambiente virtual de aprendizaje apelando a nuevas metodologías más innovadoras y participativas.

Por estas razones se hace necesario un proceso de formación que permita dotar al tutor de las habilidades necesarias para cumplir adecuadamente su rol.

El tutor debe transitar desde el rol de transmisor de conocimiento al de facilitador del aprendizaje; promoviendo y orientando dicho aprendizaje, el cual se logra a través de la construcción, producto del desarrollo individual y el acompañamiento del tutor social.

Se necesitará apoyo de parte de las autoridades de la facultad, para impulsar las capacitaciones que sean necesarias para la formación de los tutores virtuales.

El número de tutores a trabajar en el ciclo será de tres y el tiempo de dedicación semanal es de 5 horas, para el desarrollo del proyecto.

#### 6.4. El personal responsable del proyecto

Sera **La Dirección de Tecnologías y Sistemas** que da un excelente servicio a todos los que ocupan la plataforma virtual de la UFG.

#### 6.5 Administración del sistema

En este proyecto la administración del sistema recae en el profesor que tendrá permiso de edición, el cual se ocupará del diseño del material y además del seguimiento de los tutores y de los alumnos. Su papel fundamental es la calidad del diseño.

## 7. EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

### 7.1. Evaluación del proyecto

La evaluación del proyecto se orientará primero a la evaluación del modelo pedagógico general junto a la práctica de aprendizaje y tecnologías y segundo a evaluar el trabajo de los tutores y del material didáctico producido, terminando con una valoración de la administración del sistema utilizado.

Cuadro de indicadores para la valoración del proyecto.

Partes fundamentales del proyecto	Objetivos	Resultados esperados	Indicadores
<b>Modelo Pedagógico General</b>	De acuerdo con el modelo constructivista, se busca que el alumno construya su propio conocimiento	Que el alumno tenga una mejor comprensión de la materia y sepa aplicar los principios de la ciencia administrativa	1.El 90% de los alumnos inscritos en la materia pasen con nota mayor de 8 2. Que el alumno mejore la presentación de sus trabajos con el uso de herramientas interactivas
<b>Practica de aprendizaje y tecnologías</b>	Fomentar en el alumno la iniciativa y creatividad a través de la construcción de materiales interactivos	El uso de un formato diferente en cada material interactivo creado	1. Debe hacerse cuatro trabajos practico por parte del alumno, cada uno en formato diferente 2. El maestro debe diseñar un proyecto de trabajo práctico durante el ciclo que involucre el uso de al menos cuatro recursos tecnológicos
<b>Material didáctico</b>	Que los docentes creen sus propios materiales interactivos	Que los docentes desarrollen su propio material didáctico	1.Cada maestro debe crear 8 materiales didácticos. 2. Incrementar el uso de por lo menos 3 nuevas herramientas tecnológicas
<b>Tutoría</b>	Que los tres maestros involucrados en el proyecto se capaciten en EVA	Tener 6 docentes incorporados al proyecto	1. Recibir 2 capacitaciones en un periodo de 5 meses en EVA. 2. Que cada docente produzca al menos un material didáctico durante el ciclo lectivo
<b>Administración del sistema</b>	El encargado de la administración de la plataforma facilite el acceso a ella	Que el 100% de los alumnos inscritos tengan acceso a la plataforma virtual	1. Que el número de alumnos inscritos en la materia sea de 90. 2. Que el 100% de los alumnos inscritos tengan acceso a los centros de cómputo de la institución

## 7.2. Seguimiento del proyecto

**Objetivo:** Establecer que está sucediendo en cuanto a los resultados esperados durante el desarrollo del proyecto educativo.

Para llevar a cabo un buen seguimiento se proponen las siguientes acciones:

### **Talleres de reflexión pedagógica**

Al final de cada unidad temática del programa la Materia GEA se debe realizar un encuentro ya sea presencial o virtual con los docentes participantes en el proyecto para analizar los materiales didácticos producidos, así como introducir mejoras en el contenido de la unidad temática.

### **Entrevistas con los destinatarios**

Los destinatarios son los alumnos inscritos en la materia Gea, a quienes se entrevistará en forma aleatoria dentro del desarrollo de cada unidad temática para establecer si su desempeño académico ha mejorado (cumplimiento de tareas, mayor participación en clase, mejora en la calidad de sus intervenciones, dificultades encontradas, entre otras cosas).

### **Uso de un cuaderno digital**

Cada docente participante en el proyecto educativo debe llevar un Cuaderno Digital donde registra sus apreciaciones sobre el desarrollo del curso, destaca aciertos y dificultades (tanto en aspectos técnicos, tecnológicos, pedagógicos y comunicacionales) tanto en aspectos técnicos, tecnológicos, pedagógicos y comunicacionales.

## **8, PRESUPUESTO**

En desarrollo del proyecto no habrá ningún gasto adicional, ya que los gastos serán asumidos por la tarea docente y por recursos de la institución.

## 9. CRONOGRAMA

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	A	diciembre
Capacitación a docentes	xxxxxxx					
Producción material interactivo 1 unidad y taller de reflexión		xxxxxxxxx				
Producción material interactivo unidad 2 y taller de reflexión			xxxxxxx			
Reunión de docentes, retroalimentación			xxxxxxx			
Producción de material interactivo Unidad 3 y taller de reflexión				xxxxxxx		

Producción material interactivo unidad 4 y taller de reflexión					XXXXXX	
Reunión final con docentes, conclusiones y capacitación						XXXXXXXX

## 10. BIBLIOGRAFIA

- Bernal Cesar (2010), metodología de la investigación 3 edición. Recuperado en

<file:///C:/Users/Temp/Desktop/libros/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>.

- Hernández Roberto (2006) Metodología de la investigación 4 edición. Recuperado en

<file:///C:/Users/Temp/Desktop/libros/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20SA MPIERL.pdf>.

- López Miguel Aula Invertida: Otra forma de enseñar y aprender. Recuperado en

<https://www.nubemia.com/aula-invertida-otra-forma-de-aprender/>- Web del maestro CMF ( 2020) Ayuda

docentes, los mejores programas para editar videos profesionalmente, Recuperado en

<https://webdelmaestrocmf.com/porta/ayuda-docente-los-mejores-programas-para-editar-videos-profesionalmente>.

# DESARROLLO DEL PROYECTO

## 1 NOMBRE DEL CURSO VIRUAL :

### **GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION.**

#### 2 SELECCION Y JUSTIFICACION DE HERRAMIENTAS TECNOLOGICAS

El campo virtual de la UFG está basado en una plataforma web llamada Moodle. La utilizaremos en nuestro proyecto, ya que además ser la oficial de la institución, promueve una pedagogía constructivista social (colaboración, actividades, reflexión crítica, etc.). Su arquitectura y herramientas son apropiadas para clases en línea, así como también para complementar el aprendizaje presencial. Tiene una interfaz de navegador de tecnología sencilla, ligera, y compatible.

La seguridad es sólida en toda la plataforma. Todos los formularios son revisados. Las cookies cifradas, etc. La mayoría de las áreas de introducción de texto (materiales mensajes de los foros, etc.) pueden ser editados usando el editor HTML tan sencillo como cualquier editor de texto.

La U-virtual de la UFG utiliza un LMS (Learning Management System), es decir, un sistema de gestión de aprendizaje en el internet instalado en servidores internacionales, un hosting de alta disponibilidad, que permite un ambiente educativo de colaboración entre docentes y los estudiantes, con servicios especializados que permiten una comunicación sincrónica o asincrónica, según lo requiera el docente en la planificación de actividades con sus estudiantes.

Los requisitos de equipo y conectividad son básicos, los mismos que se necesitan para conectarse a Internet habitualmente desde casa.

Los requerimientos de Hardware para los docentes y estudiantes activos son:

- Computadora personal.
- Memoria RAM de al menos 128 MB.
- Disco duro de 40GB o superior.
- Microprocesador con una velocidad de 1.2 GH o superior.
- Recomendable con puertos USB.

Entre los principales servicios o herramientas que dispone esta plataforma se encuentran:

Sistema para foros de discusión.

Salón de Chat o conversatorio en línea.

Buzones de tareas.

Calendario o agenda de trabajo.

Sistema de seguimiento y monitoreo de la actividad con los estudiantes, con informe de estadísticas.

Un sistema de administrador de contenidos para la publicación de contenidos y materiales didácticos para los estudiantes.

Sistema de videoconferencia web para clases magistrales por medio de internet.

La U-virtual dispone además de la integración de un Gestor o administrador de Contenidos CMS (Content Management System), que permite la creación, administración y mantenimiento de los contenidos publicados en la plataforma Virtual, de una manera práctica y simplificada

**Presentamos los módulos que se utilizará para el desarrollo del curso y el uso que se harán de las mismas.**

- **Módulo de Tareas**

Los estudiantes pueden subir sus tareas en cualquier formato al servidor, se puede especificar la fecha final de entregas, permite el reenvío de una tarea tras su calificación para volver a calificarla.

- **Módulo de consultas**

Puede usarse para recibir respuestas de cada estudiante sobre situaciones planteadas en el desarrollo de la materia.

- **Módulo foro**

Hay diferentes tipos de foros disponibles, las discusiones pueden verse anidadas por ramas o presentar los mensajes mas antiguos o los más nuevos primeros.

- **Módulo cuestionario**

Se puede reunir una una base de datos de preguntas que pueden ser utilizadas en diferentes cuestionarios, las preguntas pueden ser almacenadas en categorías de fácil acceso, los cuestionarios se califican automáticamente y pueden tener límite límite de tiempo, se pueden si el catedrático lo permite ser resueltos varias veces.

- **Módulo material**

Admite la presentación de cualquier contenido digital, Word, PowerPoint, Flash, vídeo, sonidos, etc. Los archivos pueden subirse y manejarse en el servidor, o pueden ser creados sobre la marcha usando formularios Web.

**Los materiales educativos disponibles que estarán disponibles en la plataforma de la U-virtual son los siguientes:**

**Textos e hipertextos:** recurso en el cual se hará uso de la página para mostrar contenidos diversos como, por ejemplo: texto, audio, vídeos etc.

- **Videos:** aquí se utilizará la herramienta página para incrustar videos.
- **Animaciones multimedia e imágenes:** son animaciones que integran textos, imágenes y audio de conceptos, o partes de los contenidos que necesitan destacarse y captar la atención del estudiante para una mayor comprensión del tema..
- **Documentos digitales:** Se crearán carpetas en las cuales se encontrará información adicional para expandir conocimiento.
- **Vídeo de clases grabadas:** son video de clases magistrales grabadas que serán publicadas.
- **Novedades (o Avisos, dependiendo de la versión de Moodle):** herramienta en la cual haré uso del tablón de anuncio digital en el cual solo yo puedo publicar para evitar informaciones no deseadas.
- **Páginas:** para activar las clases de cada tema semanal asignado.
- **Foros:** utilizaré el foro de debate sencillo para permitir a cada alumno expresar su opinión sobre algún tema y que el resto de los participantes puedan comentar dicha opinión.
- **Cuestionarios:** Para evaluar el conocimiento adquirido por los estudiantes en conceptos.
- **Wikis:** Para realizar trabajos de forma colaborativa y compartir el conocimiento a otros.
- **Mensajería interna:** Para que los estudiantes se comuniquen

### 3 PLANIFICACION DE LAS CLASES

#### NUCLEOS TEMATICOS.

1. CONCEPTO E IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION.
2. EVOLUCION DE LA ADMINISTRACION, EL PROCESO. ADMINISTRATIVO Y SUS PRINCIPIOS.
3. EI GERENTE, HABILIDADES Y ROLES.

## 1. CLASE

### CIENCIA Y ARTE DE LA ADMNSTRACION

#### OBJETIVO DE LA CLASE.

- Que los alumnos identifiquen el porqué de la importancia de la administración en las organizaciones.
- Comprender que la administración es tanto una ciencia como un arte.
- Explicar la naturaleza y propósito de la administración.

#### CONTENIDOS DE LA CLASE

- Concepto e importancia de la administración.
- Administración ciencia o arte.
- Características de la administración.

#### BIBLIOGRAFIA.



#### OBLIGATORIA

Bernal Cesar/ Hernán D. Sierra (2008) Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21 Pearson Educación. Recuperado 21.9.21

[file:///C:/Users/Temp/Desktop/Proceso Administrativo para las organiza%20%20siglo%2021.pdf](file:///C:/Users/Temp/Desktop/Proceso_Administrativo_para_las_organiza%20%20siglo%2021.pdf)

Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado 22.09.21 en <https://jugare.blogcindario.com/2009/07/00288-proceso-administrativochiavenato-trabajo-ani-i.html>.

Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado 21.9.21 en: [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf).

Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 recuperado en [file:///C:/Users/Temp/Desktop/CADER\\_VICTOR\\_GUIA\\_DIDACTICA\\_1%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Temp/Desktop/CADER_VICTOR_GUIA_DIDACTICA_1%20(1).pdf).

## OPCIONALES

Robbins (2005). Administración, octava edición Pearson, educación Méx. Recuperado 21.9.21 en <https://www.auditorlider.com/wpcontent/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-MaryCoulter-1.pdf>.

Martínez Alejandro (2019) Administración ¿Ciencia, arte o tecnología? Recuperado 2 .10.212 recuperado en <https://www.reflexionesobrasliterarias.com/la-administracion-ciencia-arte-o-tecnologia/>.

Sánchez Javier (2021) Características de la administración recuperado 2.10.21 en <https://economipedia.com/definiciones/caracteristicas-de-laadministracion.html>.

### ➤ RECURSOS

Los recursos multimediales para ocupar son:

La importancia de una buena administración Video presentado en YouTube que destaca la importancia de la administración para el éxito de un negocio URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Op5zcComvEE>.

Imagen sobre características de la administración, elaborado en Canva en el que se describe gráficamente las características de la administración. URL. [https://www.canva.com/design/DAEm0R\\_cblU/YEXm4odDjFApYdpXa7ZA3g/view?utm\\_content=DAEm0R\\_cblU&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link&utm\\_source=publishsharelink](https://www.canva.com/design/DAEm0R_cblU/YEXm4odDjFApYdpXa7ZA3g/view?utm_content=DAEm0R_cblU&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=publishsharelink).

Presentación sobre la eficiencia y eficacia en la administración. Elaborado en Joomag en donde se hace la diferencia entre ambos conceptos. URL <https://viewer.joomag.com/-/0587353001597157484?short&>.

Administración ¿Ciencia o arte? Video presentado en YouTube que plantea la discusión si la administración es una ciencia o un arte. URL <https://www.youtube.com/watch?v=8EEeCKaSjeg>

#### ❖ ACTIVIDADES

- Se elaborará por parte de los estudiantes un ensayo sobre el concepto e importancia de la administración con el propósito de que se reflexiones sobre qué tan importante es la administración en las organizaciones.  
El ensayo debe ser desarrollado en forma clara, sencilla, que sea amigable y coherente en su lectura, debe contener: introducción, Desarrollo, Conclusión.  
El ensayo debe tener el siguiente formato: Fuente: Arial, Tamaño:12, Interlineado: 1.5, Mínimo de páginas: 3 (No cuenta la Portada, si le colocarán), Márgenes: superior 4 cm; inferior 2.5 cm; izquierdo y derecho 3 cm.  
Se evaluará usando una rúbrica con los siguientes criterios: Introducción, desarrollo, conclusiones, coherencia, ortografía, puntuación.  
Tendrán un plazo de 2 días para su elaboración y respectiva entrega.
- Harán una presentación sobre las características de la administración, con la herramienta Calameo, usando más imágenes y menos palabras. Se pretende con ello que el alumno lleve al mundo real de las empresas las distintas características del fenómeno administrativo.  
Se evaluará la coherencia entre las imágenes y las características.  
Tendrán un pazo de 2 días para su elaboración y entrega.

#### FORO

.

Su participación debe partir de la siguiente consigna disparadora.

¿Está usted de acuerdo con aquellos estudiosos de la administración como Mario Bunge que dicen que EN REALIDAD LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS NO SON MAS QUE CIERTAS TECNICAS QUE LUCHAN POR CONVERTIRSE EN UNA TECNOLOGIA? Yo solicitaría que fundamentaran porque se sigue respondiendo por SI / NO Sus aportaciones al foro deben estar bien fundamentadas y que invite a un debate.

El objetivo de este foro es analizar el impacto de los recursos tecnológicos en el manejo de una organización y sus implicaciones en la ciencia administrativa.

Las orientaciones e indicaciones van en la clase y no en la planificación

Tendrán 5 días para participar en el foro.

## **2. CLASE**

### **DE HENRY FAYOL A PETER DRUCKER**

#### **OBJETIVOS DE LA CLASE**

- Conocer los diferentes enfoques y escuelas que han surgido a lo largo del tiempo en el campo de la administración, para una mejor comprensión de la teoría administrativa.
- Describir todos los pasos del proceso administrativo y que el alumno los pueda reconocer dentro del trabajo gerencial.
- Identificar los principios de administración y de tal manera que el alumno pueda utilizarlos en el desarrollo de su trabajo profesional.
- Comprender la importancia de los aportes de Frederick Taylor y Henry Fayol a la administración de las organizaciones.

#### **CONTENIDOS DE LA CLASE.**

- La evolución de la administración.
- Los aportes de Frederick Taylor y Henry Fayol.
- El proceso administrativo.
- Los principios de administración.

#### **BIBLIOGRAFIA.**

#### **OBLIGATORIA**

Bernal Cesar/ Hernán D. Sierra (2008) Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21 Pearson Educación. Recuperado 21.9.21 en [file:///C:/Users/Temp/Desktop/Proceso\\_Administrativo\\_para\\_las\\_organiza%20%20siglo%2021.pdf](file:///C:/Users/Temp/Desktop/Proceso_Administrativo_para_las_organiza%20%20siglo%2021.pdf)

Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado 22.09.21 en <https://jugare.blogcindario.com/2009/07/00288-proceso-administrativochiavenato-trabajo-ani-i.html>.

Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado 21.9.21 en: [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf).

Por favor, cítalo de manera correcta tal como solicité en la planificación de la clase

Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 recuperado en [file:///C:/Users/Temp/Desktop/CADER\\_VICTOR\\_GUIA\\_DIDACTICA\\_1%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Temp/Desktop/CADER_VICTOR_GUIA_DIDACTICA_1%20(1).pdf)

·

## OPCIONAL

Robbins (2005). Administración, octava edición Pearson, educación Méx. Recuperado 21.9.21 en <https://www.auditorlider.com/wpcontent/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-MaryCoulter-1.pdf>.

Martin Juan (2019 ) Los principios de Fayol y las funciones básicas de una empresa recuperado 3.10.21 en: <https://www.cerem.es/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>.

Fabián Quiroga (2020) Principios de la administración, Tu economía fácil recuperado 3.10.21 en <https://tueconomiafacil.com/principios-de-la-administracion/>.

### ➤ RECURSOS

Los recursos multimediales para ocupar son:

El proceso administrativo. Video presentado en Youtube que explica las etapas del proceso administrativo URL <https://www.youtube.com/watch?>

Teoría clásica Video presentado en Youtube que nos desarrolla la teoría clásica que fundamenta la practica administrativa URL <https://www.youtube.com/watch?v=Gkzr7C5zpeg>

La industria 4.0 presentación en Google drive Elaborado por Gabriela Moran y otros que nos introduce en la industria.4.0 URL [https://drive.google.com/file/d/1GA\\_o7QYCeY-xG\\_EX0I1Ihu5hUfG6x1pJ/view](https://drive.google.com/file/d/1GA_o7QYCeY-xG_EX0I1Ihu5hUfG6x1pJ/view)

El proceso administrativo, Mapa conceptual elaborado en Lucidchar que conceptualiza las etapas del proceso administrativo URL [proceso administrativo: Lucidchart.](#)

## ACTIVIDADES

Se elaborará una línea de Tiempo usando un recurso tecnológico, con ello se pretende que el alumno conozca la evolución de la teoría administrativa desde tiempos antiguos hasta llegar a el siglo 21, para lograr una mejor comprensión de la teoría administrativa.

Se evaluará la imagen visual que presente la línea de tiempo, como el tipo de recurso tecnológico que ocupe para su elaboración.

El plazo de entrega será de dos días.

Se le pedirá que elabore un video con audio y sonido en el que explique las 4 etapas del proceso administrativo. El video no debe exceder los 2 minutos de duración.

Se tendrá en cuenta para su evaluación, la calidad del video, así como la comprensión que el alumno tenga del proceso administrativo.

Se pretende que comprenda que la calidad profesional de un administrador de empresas viene dada en función del manejo del proceso administrativo en el desarrollo de su trabajo gerencial.

El plazo de entrega será de dos días.

## FORO

Se realizará un foro de debate sobre los principios de administración, la discusión se hará sobre la importancia que tiene el conocer y aplicar los principios de administración en el quehacer diario de un Gerente.

El **objetivo** de este foro es que el alumno reconozca que los principios de administración son verdades primordiales que sirven como una guía para resolver los problemas dentro de la organización.

El debate de girar alrededor de la siguiente consigna :

Los principios de la administración para continuar vigentes y por tanto pilares de la gestión gerencial deben adaptarse a las nuevas necesidades que han surgido en el mundo empresarial ¿Las nuevas necesidades que han surgido en el mundo empresarial como consecuencia del uso de nuevas tecnologías, hacen obsoletos los principios de la teoría clásica de Henry Fayol?

Sus aportes al foro deben tener una buena sustentación.

Tiene 5 días para participar en el foro.

### **3 CLASE**

#### **EL GERENTE Y LOS RETOS DEL SIGLO 21**

##### **OBJETIVOS DE LA CLASE**

- Identificar claramente las competencias administrativas y gerenciales.
- Establecer según los niveles organizativos, cuáles son las habilidades requeridas para un buen desempeño laboral.
- Determinar los roles y responsabilidades de los gerentes ante los cambios que enfrentan las organizaciones en el entorno empresarial.

##### **CONTENIDOS DE LA CLASE**

- El concepto de Gerencia.
- Las habilidades del personal de una empresa.
- Los roles que desempeña un gerente.

##### **BIBLIOGRAFIA.** **OBLIGATORIA**

Bernal Cesar/ Hernán D. Sierra (2008) Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21 Pearson Educación. Recuperado 21.9.21

[file:///C:/Users/Temp/Desktop/Proceso Administrativo para las organiza%20%20siglo%2021.pdf](file:///C:/Users/Temp/Desktop/Proceso%20Administrativo%20para%20las%20organiza%20%20siglo%2021.pdf)

Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado 22.09.21 en <https://jugare.blogcindario.com/2009/07/00288-proceso-administrativochiavenato-trabajo-ani-i.html>.

Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado 21.9.21 en: [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion una perspectiva global y empresarial Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion%20una%20perspectiva%20global%20y%20empresarial%20Koontz.pdf).

Ídem aclaración previa. Se supone que la orientación debía tenerse en cuenta en las tres planificaciones.

Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 recuperado en [file:///C:/Users/Temp/Desktop/CADER VICTOR GUIA DIDACTICA 1%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Temp/Desktop/CADER_VICTOR_GUIA_DIDACTICA_1%20(1).pdf)

[file:///C:/Users/Temp/Desktop/CADER VICTOR GUIA DIDACTICA 1%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Temp/Desktop/CADER_VICTOR_GUIA_DIDACTICA_1%20(1).pdf).

Robbins (2005). Administración, octava edición Pearson, educación Méx. Recuperado 21.9.21 en <https://www.auditorlider.com/wpcontent/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-MaryCoulter-1.pdf>.

## OPTATIVA

El empleo.com (2021) Las habilidades más valoradas por las empresas en el 2021. Recuperado en 3.10.21 <https://www.empleo.com/co/noticias/vip/las-habilidades-mas-valoradas-por-las-empresas-en-2021-6274>.

Martin Fiore Víctor (2020) Desafíos y nuevos escenarios generales como parte de la herencia del COVID 19 Recuperado 3.10.2021 en <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559019/html/>.

## RECURSOS

La gestión empresarial en tiempos de Covid 19. Presentación hecha en Geneal.ly que nos ilustra como debe adecuarse el trabajo gerencial en los tiempos de Covid 19 URL <https://view.genial.ly/611d0db9af8b5f0db42b5f0c/interactive-content-physical-vibrant-timeline>

Las habilidades de un Gerente presentación hecha en Calameo que describe las habilidades de un gerente según Robert Katz URL <https://www.calameo.com/read/00681585580b4c2731bcb>.

Roles gerenciales, video presentado en Youtube que señala cuáles son los roles que cumplen los gerentes. URL [https://www.youtube.com/watch?v=g3L\\_IC0joxA](https://www.youtube.com/watch?v=g3L_IC0joxA)

Que se Gerencia estratégica. Video presentado en youtube que explica como es el pensamiento estratégico de un gerente URL <https://www.youtube.com/watch?v=eiCRSQeGXcs>

## **ACTIVIDADES**

Elaborar una presentación sobre las habilidades administrativa que debe tener un gerente según el autor Robert I Katz, Debe usar el recurso de CANVA e incluye sonido y video.

Se pretende lograr el conocimiento de las habilidades requeridas para desempeñarse como un gerente profesional, una vez identificadas y comprendidas, el alumno podrá identificar sus fortalezas y debilidades en relación con ellas.

Se evaluará la calidad del video de la presentación, la forma en que explica cada una de las habilidades mencionadas por Katz y el uso de imágenes dentro de la presentación.

El plazo de entrega será de dos días.

Elaborar una infografía sobre los roles gerenciales de Mintzberg, usando un recurso tecnológico para su creación, debe tener el menor número de letras posibles, con el fin de motivar a los alumnos a la investigación y aprendizaje sobre los roles del gerente. Que aprenda a sintetizar los datos más relevantes en forma visual.

Para su evaluación se tendrá en cuenta los colores, imágenes y diseños ocupados en su elaboración y la interpretación visual de cada uno de los roles propuestos por Mintzberg.

El plazo de entrega será de dos días.

## **FORO**

El debate de girar alrededor de la siguiente consigna: ¿Cuáles son las habilidades más demandadas al personal gerencial y si estas habilidades se originan en la inevitable transformación digital y los cambios que enfrenta el mercado laboral desde 2020?

Se pretende con este foro que se puedan identificar que habilidades perciben los alumnos como las más exigidas en los procesos de selección y contratación en el nivel gerencial y como, y cuáles son los requerimientos tecnológicos que se consideran importantes para los reclutadores de personal en las organizaciones.

Tiene 5 días para participar en el foro.

## **4 REDACCION DE LAS CLASES**

Ciencia y arte de la administración

### **CLASE 1**

#### **CIENCIA Y ARTE DE LA ADMINISTRACION**

Bienvenidos todos a la primera clase de la materia Generalidades de la Administración. En la primera unidad de esta materia estaremos trabajando sobre los Fundamentos de la administración y Gerencia.



La primera unidad del programa de nuestra asignatura se refiere al concepto e importancia de la administración, a que si la administración es una ciencia o un arte y de cuáles son sus características.

Esta materia está diseñada para que usted a través del desarrollo de prácticas y revisión de los materiales de apoyo, pueda conocer los conceptos básicos de la administración de negocios, así como de la evolución de estos conceptos.

Lo que nos permitirá identificar los conceptos clásicos de la administración, debatir sobre si la administración es científica o artística, así como conocer cuál es el verdadero propósito de la administración.



El siglo XX marcó el nacimiento y desarrollo de la administración como ciencia, convirtiéndose en una exigencia para el éxito de las empresas, ya que el logro de sus objetivos empresariales depende de la coordinación de todas sus tareas y funciones.

Para una mejor comprensión de la importancia de la administración te invito a ver el siguiente video:





Los continuos cambios en el mundo organizacional representan un desafío para el éxito de las empresas, lo que obliga a que la administración en su concepto se tenga que volver más flexible para adaptarse a las circunstancias actuales e incluso a lo que vendrá en lo que resta del siglo 21.

El Salvadoreño Jorge Zelaya Cobos, Lic. en Administración de Empresas, Especialista en el área del Talento Humano, nos hace un buen análisis de cómo se debe gestionar a las empresas en tiempos de la pandemia COVID 19, en donde se resalta la importancia de una buena administración, te invito a que leas su opinión en:

<https://www.uca.edu.sv/realidad.empresarial/edicion-10-admon-en-tiempos-de-pandemia/>

## LA ADMINISTRACION CIENCIA O ARTE

La teoría de la administración se encuentra, en la actualidad, en una encrucijada porque existen diferentes ideas contrapuestas entre sí que originan distintos enfoques sobre qué es la administración.



Aún no ha podido demostrarse científicamente que es una ciencia, aunque no se puede dejar de aceptar que hay un gran contenido científico en muchas de sus proposiciones y principios. Pero no podemos negar que existe el conocimiento organizado de la administración que constituye una ciencia.

Pero también se afirma que la administración es un arte porque se puede observar frecuentemente a personas que forman empresas con éxito sin tener conocimientos científicos de la administración, pero si muchas habilidades innatas que les permiten ser exitosos administradores.

Podemos afirmar que para administrar se necesita de su parte científica, pero se complementa y mejora con el arte de administrar.

El siguiente video puede ayudarte a comprender mejor la interrogante de si la administración es ciencia o es arte.

"La administración es, sobretodo una práctica donde el arte y la ciencia se encuentran."

*-Henry Mintzberg*



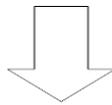


### CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION

La administración como ciencia tiene como finalidad el utilizar en forma eficiente y eficaz los recursos que posee una organización y posee una serie de características que nos permite definirla como tal.

Las características hacen referencia a los diferentes elementos que la identifican como diferente de otras disciplinas y que la convierten en ciencia.

En la siguiente INFOGRAFIA se pueden apreciar las distintas características de la Administración.





Según el autor mexicano Agustín Reyes Ponce, las características de la administración son:



- La universalidad de la administración. En todo organismo social existe coordinación sistemática de los medios.
- Su especificidad. Los aspectos de la administración son específicos, es decir, considera cada una de las situaciones y tipos de organismos.
- Su unidad temporal. Su carácter es único y lo observamos en la mayoría de los elementos de la administración en mayor o menor grado.

En la siguiente URL puedes encontrar diversas clasificaciones de diferentes autores de las características de la administración.

<https://www.gestiopolis.com/caracteristicas-de-la-administracion-cuales-son-y-que-significan/>

ADMINISTRACIÓN

## Características de la administración: cuáles son y qué significan

Claudia Patricia Montoya 5 minutos de lectura



Las características de la administración son rasgos que hacen única a esta disciplina, se trata de atributos que contribuyen a su despliegue en cualquier organización y le permiten complementarse con otras especialidades, con el fin de coordinar los recursos organizacionales metódicamente y así conseguir los objetivos trazados.

A partir de las propiedades de la administración que se exponen en la tabla 1, aprenderás a diferenciarla o a hallar las similitudes que tiene con otros campos de estudio, podrás apreciar que es posible que sus características varíen según la filosofía y el criterio de diversos autores. Además, para que las recuerdes con mayor facilidad y entiendas la esencia de la disciplina administrativa, se explican los

Antes de pasar al gran paso de las actividades, invito a leer el módulo Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 alojado en la bibliografía obligatoria y a llenarnos de información valiosa que nos facilitará nuestro trabajo a la hora de desarrollar las siguientes actividades.

### ACTIVIDADES

Participar en el muro en el que subirán un texto con su nombre y apellido, además de datos generales, pasatiempos, filosofía de vida, etc, para que nos vayamos conociendo:

Lino: <http://linoit.com/users/202101535/canvases/Presentaci%C3%B3n>

Elaborarán un ensayo sobre el concepto e importancia de la administración con el propósito de que se reflexiones sobre qué tan importante es la administración en las organizaciones.

El ensayo debe ser desarrollado en forma clara, sencilla, que sea amigable y coherente en su lectura, debe contener: introducción, Desarrollo, Conclusión.

El ensayo debe tener el siguiente formato:

Fuente: Arial, Tamaño:12, Interlineado: 1.5, Mínimo de páginas: 3 (No cuenta la Portada, si le colocarán), Márgenes: superior 4 cm; inferior 2.5 cm; izquierdo y derecho 3 cm.

Se evaluará usando una rúbrica con los siguientes criterios: Introducción, desarrollo, conclusiones, coherencia, ortografía, puntuación.

Tendrán un plazo de 2 días para su elaboración y respectiva entrega.

Enlace:

<https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/mod/assign/view.php?id=47911>

Harán una presentación sobre las características de la administración, con la herramienta Calameo, usando más imágenes y menos palabras. Se pretende con ello, que usted lleve al mundo real de las empresas las distintas características del fenómeno administrativo. Se evaluará la coherencia entre las imágenes y las características.

Link

<https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/mod/assign/view.php?id=47914>

FORO

Su participación debe partir de la siguiente consigna disparadora.

¿Está usted de acuerdo con aquellos estudiosos de la administración como Mario Bunge que dicen que EN REALIDAD LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS NO SON MAS QUE CIERTAS TECNICAS QUE LUCHAN POR CONVERTIRSE EN UNA TECNOLOGIA?

Sus aportaciones al (foro administración ciencia o arte), deben estar bien fundamentadas y que invite a un debate.

El objetivo de este foro es: Analizar el impacto de los recursos tecnológicos en el manejo de una organización y sus implicaciones en la ciencia administrativa.

Antes de participar en el foro debes leer el artículo siguiente, que te dará información que te será muy útil para sustentar tus participaciones en el foro.

Martínez Alejandro (2019) Administración ¿Ciencia, arte o tecnología? Recuperado 2 .10.212 recuperado en:

<https://www.reflexionesobrasliterarias.com/la-administracion-ciencia-arte-o-tecnologia/>



### LA ADMINISTRACIÓN: ¿CIENCIA, ARTE O TECNOLOGÍA?

Buscar ... 

[ENTRADAS RECIENTES](#)

Tendrán 5 días para participar en el foro.

La lectura es esencial para el aprendizaje, les dejo unos links y les incentivo a continuar estudiando.

Bibliografía Clase 1

OBLIGATORIA

Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado 22.09.21 en:

<https://books.instituto->

[idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-](https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf)

[%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-](https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf)

[%203ed.pdf](https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf)

Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado 21.9.21 en:

[https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/)

[Administracion una perspectiva global y empresarial Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf)

Martínez Alejandro (2019) Administración ¿Ciencia, arte o tecnología? Recuperado 2 .10.212 recuperado en: <https://www.reflexionesobrasliterarias.com/la->

[administracion-ciencia-arte-o-tecnologia/](https://www.reflexionesobrasliterarias.com/la-administracion-ciencia-arte-o-tecnologia/)

Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0  
recuperado en:

[https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/pluginfile.php/63957/mod\\_resource/content/3/Unidad%201%20%2C%20fundamentos%20de%20la%20administracion.pdf](https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/pluginfile.php/63957/mod_resource/content/3/Unidad%201%20%2C%20fundamentos%20de%20la%20administracion.pdf)

## **OPTATIVA**

- Sánchez Javier (2021) Características de la administración recuperado 2.10.21  
en: <https://economipedia.com/definiciones/caracteristicas-de-la-administracion.html>.

De Henry Fayol a Peter Drucker

CLASE 2

DE HENRY FAYOL A PETER DRUCKER



La administración existió desde épocas remotas, el principio de la división del trabajo surgió cuando el hombre necesitaba que unos se encargaran de cazar, de pescar, otros de recolectar alimentos y las mujeres de cuidar a los niños y la casa, es así cómo surge las primeras prácticas de administración.

La administración fue una condición indispensable para la existencia de las civilizaciones, nace desde el momento en que tuvo la necesidad de integrarse en grupo para lograr sus objetivos.

Para conocer las escuelas de administración en orden cronológico desde la antigüedad, hasta las más recientes del siglo 21 puedes leer: el artículo publicado por Miriam Quiroa, que encuentras en el siguiente sitio.

<https://economipedia.com/definiciones/evolucion-de-la-administracion.html>



The screenshot shows the top navigation bar of Economipedia with links for 'Campus', 'Foro', 'Mercados', and 'Cultura'. The main heading is 'Evolución de la administración' by Myriam Quiroa, with a 4-minute reading time. A 'DEFINICIÓN TÉCNICA' box states: 'La evolución de la administración como disciplina formal fue impulsada fuertemente por los cambios que se dieron en las relaciones industriales y por los avances en áreas como la psicología, la ingeniería y la tecnología.' Below this, it notes that these changes occurred with the 'revolución industrial' in the late 18th century, leading to mass production and the replacement of workshops by factories.

En los inicios del siglo 20 surgió lo que hoy conocemos como la TEORIA ADMINISTRATIVA surgieron dos ramas una impulsada por HENRY FAYOL (la administración científica) y la de Frederick Taylor (teoría clásica de la organización).



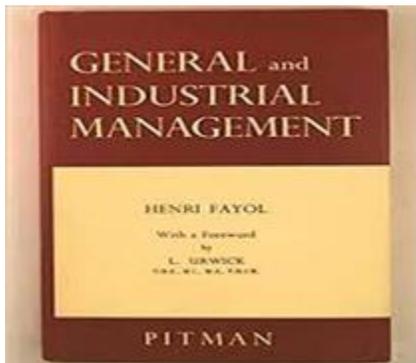
Para que puedas conocer y comparar los aportes de Fayol y Taylor te invito a ver el siguiente video:

## Teoría de Taylor

- El autor lo describe de esta manera: "encargados y jefes de taller saben mejor que nadie que sus propios conocimientos y destreza personal están muy por debajo de los conocimientos y destreza combinados de todos los hombres que están bajo su mando."



Henry Fayol (1841-1925) fue un ingeniero e investigador francés conocido por haber formulado la Teoría Clásica de la Administración. Esta teoría, se convirtió en la base de la administración de las organizaciones y empresas. Su libro Administración industrial y general, publicado en 1916.



Según Fayol el proceso administrativo consta de un conjunto de actividades que se dividen en dos etapas una llamada Mecánica que incluye la planeación y la organización y una Dinámica que incluye la dirección y el control.

Con un proceso administrativo bien organizado se logra vincular adecuadamente a todos los sectores de la empresa en función de una serie de objetivos comunes. La finalidad es lograr una excelente gestión de la empresa, consiguiendo los mejores resultados para beneficio de la propia empresa, como de las personas que la conforman.

Una explicación muy clara sobre las etapas del proceso administrativo lo encontraras en el siguiente video:



El último de los representantes notables de la ciencia administrativas es PETER DRUCKER. Autor y profesor universitario, nació en Viena Austria en 1909. Drucker fue autor de más de treinta libros, entre ellos el que destaca es LA GERENCIA.



Es considerado el “padre fundador” de la disciplina del management, prefirió ser catalogado como escritor y “ecologista social. Su análisis de la Administración es una

valiosa guía para los dirigentes de empresas que necesitan estudiar su propio rendimiento.

En el siguiente enlace podrás encontrar un resumen de sus pensamientos más significativos.

[http://repositorio.unellez.edu.ve/terepaima/blog/9388032\\_7967fa1da5.p](http://repositorio.unellez.edu.ve/terepaima/blog/9388032_7967fa1da5.pdf)

**df**

No podemos cerrar nuestra clase acerca de la evolución de la administración sin mencionar el ultimo suceso que ha impactado a todo el entorno mundial tanto social como empresarial: LA REVOLUCION 4.0



Antes de pasar al gran paso de las actividades, invito a leer el módulo Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 alojado en la bibliografía

obligatoria y a llenarnos de información valiosa que nos facilitará nuestro trabajo a la hora de desarrollar las siguientes actividades.

[https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/pluginfile.php/63957/mod\\_resource/content/3/Unidad%201%20-%20C%20fundamentos%20de%20la%20administracion.pdf](https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/pluginfile.php/63957/mod_resource/content/3/Unidad%201%20-%20C%20fundamentos%20de%20la%20administracion.pdf)

## Actividades.

Se elaborará una línea de Tiempo usando un recurso tecnológico, con ello se pretende que el alumno conozca la evolución de la teoría administrativa desde tiempos antiguos hasta llegar a el siglo 21, para lograr una mejor comprensión de la teoría administrativa. Se evaluará la imagen visual que presente la línea de tiempo, como el tipo de recurso tecnológico que ocupe para su elaboración.

Deben de alojar el enlace de su línea de tiempo en el siguiente espacio habilitado: link para línea de tiempo.

<https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/mod/assign/view.php?id=47918>

El plazo de entrega será de dos días.

Se le pedirá que elabore un video con audio y sonido en el que explique las 4 etapas del proceso administrativo. El video no debe exceder los 2 minutos de duración.

Se tendrá en cuenta para su evaluación, la calidad del video, así como la comprensión que el alumno tenga del proceso administrativo.

Se pretende que comprenda que la calidad profesional de un administrador de empresas viene dada en función del manejo del proceso administrativo en el desarrollo de su trabajo gerencial.

Deben de alojar el link de su video en el siguiente espacio habilitado: link para subir el video.

<https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/mod/assign/view.php?id=47919>

El plazo de entrega será de dos días.

## FORO

Se realizará un (foro de debate sobre los principios de administración), la discusión se hará sobre la importancia que tiene el conocer y aplicar los principios de administración en el quehacer diario de un Gerente.

El objetivo de este foro es que ustedes el alumno reconozcan que los principios de administración son verdades primordiales que sirven como una guía para resolver los problemas dentro de la organización.

El debate de girar alrededor de la siguiente consigna:

Los principios de la administración para continuar vigentes y por tanto pilares de la gestión gerencial deben adaptarse a las nuevas realidades producidas por la irrupción de la industria 4.0.

¿Las nuevas necesidades que han surgido en el mundo empresarial como consecuencia del uso de nuevas tecnologías, hacen obsoletos los principios de la teoría clásica de Henry Fayol?

Sus aportes al foro deben tener una buena sustentación.

Tiene 5 días para participar en el foro.

La lectura es esencial para el aprendizaje, les dejo unos links y les incentivo a continuar estudiando.

Bibliografía Clase 2

OBLIGATORIA

- Bernal Cesar/ Hernán D. Sierra (2008) Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21 Pearson Educación. Recuperado 21.9.21 : [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para\\_descarga/1.%20Bernal,%20C.%20Sierra,%20H.%20\(2008\).%20El%20Proceso%20Administrativo%20para%20las%20organizaciones%20del%20siglo%20XX.pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/1.%20Bernal,%20C.%20Sierra,%20H.%20(2008).%20El%20Proceso%20Administrativo%20para%20las%20organizaciones%20del%20siglo%20XX.pdf)

Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado 22.09.21 en : <https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf>

Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado 21.9.21 en: [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf)

Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 recuperado en: [https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/pluginfile.php/63957/mod\\_resourc](https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/pluginfile.php/63957/mod_resourc)

[e/content/3/Unidad%201%20%2C%20fundamentos%20de%20la%20ad  
ministracion.pdf](https://www.cerem.sv/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa)

OPTATIVA

- Martín Juan (2019) Los principios de Fayol y las funciones básicas de una empresa recuperado 3.10.21 en: <https://www.cerem.sv/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>

Fabián Quiroga (2020) Principios de la administración, Tu economía fácil recuperado 3.10.21 en: <https://tueconomiafacil.com/principios-de-la-administracion/>

### CLASE 3

#### EL GERENTE HABILIDADES Y ROLES

La figura del gerente es una figura fundamental dentro de la teoría clásica, es la persona que ocupa el cargo de dirección de una empresa o un área específica, es quien maneja la coordinación del personal y recursos de la organización en la búsqueda de los objetivos empresariales.



Es un cargo dentro de la empresa en la que los conocimientos son importantes para desempeñar esta función, pero la práctica es la que hace a un Gerente. Es la persona responsable de planear y dirigir el trabajo del personal de una organización, debe supervisar el trabajo de ellos y efectuar controles para tomar las acciones correctivas cuando sea necesario.

En el siglo 21 el ambiente competitivo ha cambiado a un ritmo muy acelerado, nuevas iniciativas estratégicas se han convertido esenciales para mantener y desarrollar las ventajas competitivas, por lo que actualmente, su papel es más que solo supervisar el flujo de trabajo o aprobar proyectos, actualmente debe Liderar con su ejemplo y ser altamente colaborativo.

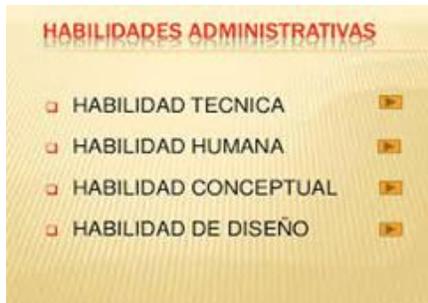
Se exige a los gerentes que tengan visión estratégico. Debe decidir sobre el rumbo de la empresa a largo plazo y sobre la mezcla Producto/ mercado / cliente que sea la óptima para el futuro constituye la Gerencia estratégica.

Te invito a ver el siguiente video sobre la Gerencia estratégica del gerente



En este nuevo ambiente competitivo hay ciertas habilidades que todo gerente debe exhibir en su manera de actuar.

Las habilidades administrativas son cualidades que ayudan a gestionar eficientemente una empresa. Un administrador debe contar con habilidades que le permitan enfocarse, con profunda atención al detalle, en cada una de sus actividades, anticiparse a los problemas y resolverlos con prontitud en caso de que surjan.



Para el autor Robert L. Katz existen únicamente 3 habilidades necesarias para efectuar una buena administración, mismas que integran diferentes actividades para poder desempeñarse de manera efectiva.

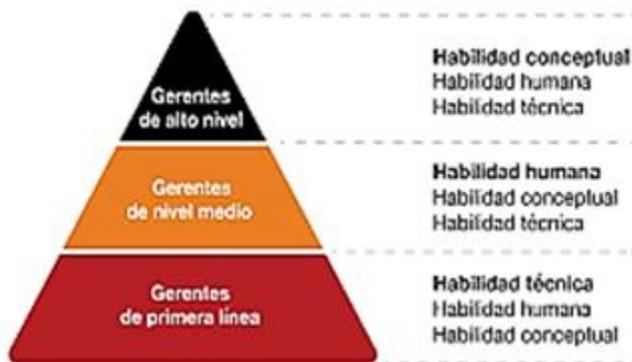
Estas habilidades pronunciadas por Robert L. Katz son:

Técnicas.

Humanas.

Conceptuales

Katz es un psicólogo social y organizacional estadounidense. Creó el concepto de habilidades gerenciales, que describe cómo cambia la estructura de habilidades requeridas, según el nivel de gestión.



En la siguiente presentación encontrarás una descripción más detallada de las 3 habilidades propuestas por Robert Katz:

Calameo: <https://es.calameo.com/read/00681585580b4c2731bcb>



El esquema propuesto por casos sigue vigente, sin embargo, han aparecido, nuevas habilidades que, si bien encajan dentro de dicho esquema, son productos de los cambios disruptivos de la última década.

En el siguiente artículo encontraras, las habilidades más valoradas en el 2021 por las empresas:

<https://www.eempleo.com/co/noticias/vip/las-habilidades-mas-valoradas-por-las-empresas-en-2021-6274>



## LOS ROLES DE LOS GERENTES

Para tener éxito las organizaciones deben estar bien administradas, y para administrar bien es necesario, entre otros elementos, conocer con relativa precisión cuáles son los roles que deben desempeñar sus dirigentes.

Los trabajos del canadiense Henry Mintzberg definieron los diez roles que necesaria y simultáneamente o en distintos momentos deben desempeñar las personas que están a cargo de cualquiera organización y que se describen resumidamente a continuación en el siguiente video:



La importancia de conocer los roles descritos por Mintzberg es que describen la rutina diaria de un gerente en cualquier tipo de empresas.

Antes de pasar al gran paso de las actividades, invito a leer el módulo Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 alojado en la bibliografía obligatoria y a llenarnos de información valiosa que nos facilitará nuestro trabajo a la hora de desarrollar las siguientes actividades.

Actividades.

Elaborar una presentación sobre las habilidades administrativas que debe tener un gerente según el autor Robert I Katz, debe usar el recurso de CANVA e incluye sonido y video.

Se pretende lograr el conocimiento de las habilidades requeridas para desempeñarse como un gerente profesional, una vez identificadas y comprendidas, el alumno podrá identificar sus fortalezas y debilidades en relación con ellas.

Se evaluará la calidad del video de la presentación, la forma en que explica cada una de las habilidades mencionadas por Katz y el uso de imágenes dentro de la presentación.

El plazo de entrega será de dos días.

Alojar en este espacio su enlace de canvas: link de presentación

Elaborar una infografía sobre los roles gerenciales de Mintzberg, usando un recurso tecnológico para su creación, debe tener el menor número de letras posibles, con el fin de motivar a los alumnos a la investigación y aprendizaje sobre los roles del gerente.

Que aprenda a sintetizar los datos más relevantes en forma visual

Para su evaluación se tendrá en cuenta los colores, imágenes y diseños ocupados en su elaboración y la interpretación visual de cada uno de los roles propuestos por Mintzberg.

Alojar en este espacio el enlace de la infografía: Link de infografía.

El plazo de entrega será de dos días.

## FORO

El debate de girar alrededor de la siguiente consigna:

¿Cuáles son las habilidades más demandadas al personal gerencial y si estas habilidades se originan en la inevitable transformación digital y los cambios que enfrenta el mercado laboral desde 2020?

Se pretende con este foro que se puedan identificar que habilidades perciben ustedes los alumnos como las más exigidas en los procesos de selección y contratación en el nivel gerencial y como, y cuáles son los requerimientos tecnológicos que se consideran importantes para los reclutadores de personal en las organizaciones.

Sus aportes deben estar bien sustentados y basados en la información que se le ha proporcionado sobre Robert Katz.

(Y debe ser alojado en el foro de habilidades especiales)

Tiene 5 días para participar en el foro.

La lectura es esencial para el aprendizaje, les dejo unos links y les incentivo a continuar estudiando.

Bibliografía Clase 3

OBLIGATORIA

Bernal Cesar/ Hernán D. Sierra (2008) Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21 Pearson Educación. Recuperado 21.9.21 : [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/1.%20Bernal,%20C.%20Sierra,%20H.%20\(2008\).%20El%20Proceso%20Administrativo%20para%20las%20organizaciones%20del%20siglo%20XX.pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Bernal,%20C.%20Sierra,%20H.%20(2008).%20El%20Proceso%20Administrativo%20para%20las%20organizaciones%20del%20siglo%20XX.pdf)

Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado 22.09.21 en : <https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf>

Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado 21.9.21 en: [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresaial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresaial_Koontz.pdf)

Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 recuperado en: [https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/pluginfile.php/63957/mod\\_resource/content/3/Unidad%201%20-%20fundamentos%20de%20la%20administracion.pdf](https://uvirtual.ufg.edu.sv/diplomado/pluginfile.php/63957/mod_resource/content/3/Unidad%201%20-%20fundamentos%20de%20la%20administracion.pdf)

## OPTATIVA

El empleo.com (2021) Las habilidades más valoradas por las empresas en el 2021. Recuperado en 3.10.21 : <https://www.empleo.com/co/noticias/vip/las-habilidades-mas-valoradas-por-las-empresas-en-2021-6274>

Martin Fioro Víctor (2020) Desafíos y nuevos escenarios generales como parte de la herencia del COVID 19 Recuperado 3.10.2021 : <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559019/>

## 5 CAPTURAS DE PANTALLA

Clase 1

### Ciencia y arte de la administración



 Ciencia y arte de la administración

## Ciencia y arte de la administración

CLASE 1



En la primera unidad de esta materia estaremos trabajando sobre los Fundamentos de la administración y Gerencia.



La primera unidad del programa de nuestra asignatura se refiere al concepto e importancia de la administración, a que si la administración es una ciencia o un arte y de cuáles son sus características.

Esta materia está diseñada para que usted a través del desarrollo de prácticas y revisión de los materiales de apoyo, pueda conocer los conceptos básicos de la administración de negocios, así como de la evolución de estos conceptos.

Lo que nos permitirá identificar los conceptos clásicos de la administración, debatir sobre si la administración es científica o artística, así como conocer cuál es el verdadero propósito de la administración.



El siglo XX marcó el nacimiento y desarrollo de la administración como ciencia, convirtiéndose en una exigencia para el éxito de las empresas, ya que el logro de sus objetivos empresariales depende de la coordinación de todas sus tareas y funciones.

Para una mejor comprensión de la importancia de la administración te invito a ver el siguiente video:



Los continuos cambios en el mundo organizacional representan un desafío para el éxito de las empresas, lo que obliga a que la administración en su concepto se tenga que volver más flexible para adaptarse a las circunstancias actuales e incluso a lo que vendrá en lo que resta del siglo 21.

El Salvadoreño Jorge Zelaya Cobos, Lic. en Administración de Empresas, Especialista en el área del Talento Humano, nos hace un buen análisis de cómo se debe gestionar a las empresas en tiempos de la pandemia COVID 19, en donde se resalta la importancia de una buena administración, te invito a que leas su opinión en:

[Link: Administración en época de pandemia.](#)

### LA ADMINISTRACION CIENCIA O ARTE

La teoría de la administración se encuentra, en la actualidad, en una encrucijada porque existen diferentes ideas contrapuestas entre sí que originan distintos enfoques sobre qué es la administración.



Aún no ha podido demostrarse científicamente que es una ciencia, aunque no se puede dejar de aceptar que hay un gran contenido científico en muchas de sus proposiciones y principios. Pero no podemos negar que existe el conocimiento organizado de la administración que constituye una ciencia.

Pero también se afirma que la administración es un arte porque se puede observar frecuentemente a personas que forman empresas con éxito sin tener conocimientos científicos de la administración, pero si muchas habilidades innatas que les permiten ser exitosos administradores.

Podemos afirmar que para administrar se necesita de su parte científica, pero se complementa y mejora con el arte de administrar.

El siguiente video puede ayudarte a comprender mejor la interrogante de si la administración es ciencia o es arte.

"La administración es, sobretodo una práctica donde el arte y la ciencia se encuentran."

-Henry Mintzberg

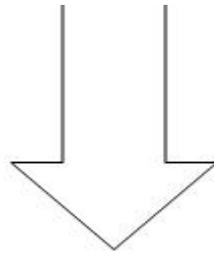


## CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION

La administración como ciencia tiene como finalidad el utilizar en forma eficiente y eficaz los recursos que posee una organización y posee una serie de características que nos permite definirla como tal.

Las características hacen referencia a los diferentes elementos que la identifican como diferente de otras disciplinas y que la convierten en ciencia.

En la siguiente INFOGRAFIA se pueden apreciar las distintas características de la Administración-



**CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION**

*Universalidad*

UNIDAD TEMPORAL

Interdisciplinaria

ESPECIFICIDAD

UNIDAD JERÁRQUICA

VALOR INSTRUMENTAL

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Según el autor Mexicano Agustín Reyes Ponce, las características de la administración son:



- La universalidad de la administración. En todo organismo social existe coordinación sistemática de los medios.
- Su especificidad. Los aspectos de la administración son específicos, es decir, considera cada una de las situaciones y tipos de organismos.
- Su unidad temporal. Su carácter es único y lo observamos en la mayoría de los elementos de la administración en mayor o menor grado.

En la siguiente URL puedes encontrar diversas clasificaciones de diferentes autores de las características de la administración.

**GESTIOPOLIS: CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.**



The screenshot shows the website 'gestipolis' with a navigation bar containing 'INICIO', 'TEMAS', 'PUBLICAR', and 'CONTACTO'. The article title is 'Características de la administración: cuáles son y qué significan' by Claudia Patricia Montoya, with a '6 minutos de lectura' indicator. The article text begins with: 'Las características de la administración son rasgos que hacen única a esta disciplina, se trata de atributos que contribuyen a su despliegue en cualquier organización y le permiten complementarse con otras especialidades, con el fin de coordinar los recursos organizacionales metódicamente y así conseguir los objetivos trazados. A partir de las propiedades de la administración que se exponen en la tabla 1, aprenderás a diferenciarla o a hallar las similitudes que tiene con otros campos de estudio, podrás apreciar que es posible que sus características varíen según la filosofía y el criterio de diversos autores. Además, para que las recuerdes con mayor facilidad y entiendas la esencia de la disciplina administrativa, se explican los'.

Antes de pasar al gran paso de las actividades, invito a leer el módulo **Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0** alojado en la bibliografía obligatoria y a llenarnos de información valiosa que nos facilitará nuestro trabajo a la hora de desarrollar las siguientes actividades.

### ACTIVIDADES

Participar en el muro en el que subirán un textos con su nombre y apellido, además de datos ¡5 | generales, pasatiempos, filosofía de vida, etc, para que nos vayamos conociendo:

Elaborarán un ensayo sobre el concepto e importancia de la administración con el propósito de que se reflexiones sobre qué tan importante es la administración en las organizaciones.

El ensayo debe ser desarrollado en forma clara, sencilla, que sea amigable y coherente en su lectura, debe contener: introducción, Desarrollo, Conclusión.

El ensayo debe tener el siguiente formato:

Fuente: Arial, Tamaño:12, Interlineado: 1.5, Mínimo de páginas: 3 (No cuenta la Portada, si le colocarán), Márgenes: superior 4 cm; inferior 2.5 cm; izquierdo y derecho 3 cm.

Se evaluará usando una rúbrica con los siguientes criterios: Introducción, desarrollo, conclusiones, coherencia, ortografía, puntuación.

Tendrán un plazo de 2 días para su elaboración y respectiva entrega.

Link para alojar ensayo: [Concepto e importancia de la administración.](#)

Harán una presentación sobre las características de la administración, con la herramienta Calameo, usando más imágenes y menos palabras. Se pretende con ello, que usted lleve al mundo real de las empresas las distintas características del fenómeno administrativo. Se evaluará la coherencia entre las imágenes y las características.

*Link para alojar presentación en calameo sobre las características de la administración.*

Tendrán un plazo de 2 días para su elaboración y entrega.

ENLACE PARA INGRESAR A LA HERRAMIENTA:

*Calameo: Herramienta para presentaciones.*

#### FORO

Su participación debe partir de la siguiente consigna disparadora.

¿Está usted de acuerdo con aquellos estudiosos de la administración como Mario Bunge que dicen que EN REALIDAD LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS NO SON MAS QUE CIERTAS TECNICAS QUE LUCHAN POR CONVERTIRSE EN UNA TECNOLOGIA?

Sus aportaciones al (foro **administración ciencia o arte**), deben estar bien fundamentadas y que invite a un debate.

El objetivo de este foro es: Analizar el impacto de los recursos tecnológicos en el manejo de una organización y sus implicaciones en la ciencia administrativa.

Antes de participar en el foro debes leer el artículo siguiente, que te dará información que te será muy útil para sustentar tus participaciones en el foro.

Martínez Alejandro (2019) Administración ¿Ciencia, arte o tecnología? Recuperado 2 .10.212 recuperado en:

**Reflexiones obras literarias: La administración, ciencia o arte.**



LA ADMINISTRACIÓN: ¿CIENCIA, ARTE O  
TECNOLOGÍA?

Buscar ...

ENTRADAS RECIENTES

Tendrán 5 días para participar en el foro.

La lectura es esencial para el aprendizaje, les dejo unos links y les incentivo a continuar estudiando.

#### Bibliografía Clase 1

##### OBLIGATORIA

- Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado 22.09.21 en: [Proceso administrativo recuperado.](#)
- 
- Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado 21.9.21 en: [Administración una perspectiva global y empresarial.](#)
- 
- Martínez Alejandro (2019) Administración ¿Ciencia, arte o tecnología? Recuperado 2 .10.212 recuperado en: [Administración ¿Ciencia, arte o tecnología?](#)
- 
- Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 recuperado en: [Fundamentación de admistracion y gerencia.](#)
- 

##### OPTATIVA

- Sánchez Javier (2021) Características de la administración recuperado 2.10.21 en: [Características de la administración.](#)

## CLASE 2

# De Henry Fayol a Peter Drucker.



De Henry Fayol a Peter Drucker

## CLASE 2

### DE HENRY FAYOL A PETER DRUCKER



La administración existió desde épocas remotas, el principio de la división del trabajo surgió cuando el hombre necesitaba que unos se encargaran de cazar, de pescar, otros de recolectar alimentos y las mujeres de cuidar a los niños y la casa, es así cómo surge las primeras prácticas de administración.

La administración fue una condición indispensable para la existencia de las civilizaciones, nace desde el momento en que tuvo la necesidad de integrarse en grupo para lograr sus objetivos.

Para conocer las escuelas de administración en orden cronológico desde la antigüedad, hasta las más recientes del siglo 21 puedes leer: el artículo publicado por Miriam Quiroa, que encuentras en el siguiente sitio.

[Economipedia: Evolución de la administración.](#)

## Evolución de la administración

Myriam Quiroa · 4 min · Referenciar

### DEFINICIÓN TÉCNICA

La evolución de la administración como disciplina formal fue impulsada fuertemente por los cambios que se dieron en las relaciones industriales y por los avances en áreas como la psicología, la ingeniería y la tecnología.

Fundamentalmente estos cambios se dieron con la **revolución industrial** que se efectuó a finales del siglo XVIII en Inglaterra. Esto dio lugar a la producción en serie y la sustitución de los talleres artesanales por las fábricas.

En los inicios del siglo 20 surgió lo que hoy conocemos como la **TEORIA ADMINISTRATIVA** surgieron dos ramas una impulsada por **HENRY FAYOL** (la administración científica) y la de Frederick Taylor (teoría clásica de la organización).



Para que puedas conocer y comparar los aportes de Fayol y Taylor te invito a ver el siguiente

..



Una bonita explicación de la teoría clásica de Fayol puedes encontrarla en el siguiente video:



Según Fayol el proceso administrativo consta de un conjunto de actividades que se dividen en dos etapas una llamada Mecánica que incluye la planeación y la organización y una Dinámica que incluye la dirección y el control.

Con un proceso administrativo bien organizado se logra vincular adecuadamente a todos los sectores de la empresa en función de una serie de objetivos comunes. La finalidad es lograr una excelente gestión de la empresa, consiguiendo los mejores resultados para beneficio de la propia empresa, como de las personas que la conforman.

Una explicación muy clara sobre las etapas del proceso administrativo lo encontraras en el siguiente video:



El último de los representantes notables de la ciencia administrativas es PETER DRUCKER. Autor y profesor universitario, nació en Viena Austria en 1909. Drucker fue autor de más de treinta libros, entre ellos el que destaca es LA GERENCIA.



Es considerado el “padre fundador” de la disciplina del management, prefirió ser catalogado como escritor y “ecologista social. Su análisis de la Administración es una valiosa guía para los dirigentes de empresas que necesitan estudiar su propio rendimiento.

En el siguiente enlace podrás encontrar un resumen de sus pensamientos más significativos.

PDF: La gerencia en los 95 de Peter Drucker.

No podemos cerrar nuestra clase acerca de la evolución de la administración sin mencionar el ultimo suceso que ha impactado a todo el entorno mundial tanto social como empresarial: LA REVOLUCION 4.0



Para conocer más acerca de ella pasa a ver el siguiente video.



Antes de pasar al gran paso de las actividades, invito a leer el módulo **Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 alojado en la bibliografía obligatoria** y a llenarnos de información valiosa que nos facilitará nuestro trabajo a la hora de desarrollar las siguientes actividades.

#### **Actividades.**

Se elaborará una línea de Tiempo usando un recurso tecnológico, con ello se pretende que el alumno conozcan la evolución de la teoría administrativa desde tiempos antiguos hasta llegar a el siglo 21, para lograr una mejor comprensión de la teoría administrativa.

Se evaluará la imagen visual que presente la línea de tiempo, como el tipo de recurso tecnológico que ocupe para su elaboración.

Deben de alojar el link de su línea de tiempo en el siguiente espacio habilitado: [link para línea de tiempo](#).

El plazo de entrega será de dos días.

#### **FORO**

Se realizará un (**foro de debate sobre los principios de administración**), la discusión se hará sobre la importancia que tiene el conocer y aplicar los principios de administración en el quehacer diario de un Gerente.

El objetivo de este foro es que ustedes el alumno reconozcan que los principios de administración son verdades primordiales que sirven como una guía para resolver los problemas dentro de la organización.

El debate de girar alrededor de la siguiente consigna:

Los principios de la administración para continuar vigentes y por tanto pilares de la gestión gerencial deben adaptarse a las nuevas realidades producidas por la irrupción de la industria 4.0.

¿Las nuevas necesidades que han surgido en el mundo empresarial como consecuencia del uso de nuevas tecnologías, hacen obsoletos los principios de la teoría clásica de Henry Fayol?

Sus aportes al foro deben tener una buena sustentación.

## Tiene 5 días para participar en el foro.

La lectura es esencial para el aprendizaje, les dejo unos links y les incentivo a continuar estudiando.

### Bibliografía Clase 2

#### OBLIGATORIA

- Bernal Cesar/ Hernán D. Sierra (2008) Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21 Pearson Educación. Recuperado 21.9.21 : [Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21.](#)
- Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado 22.09.21 en : [Proceso Administrativo.](#)
- Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado 21.9.21 en: [Administración una perspectiva global y empresarial.](#)
- Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 recuperado en: [Fundamentación de la administración y gerencia.](#)

#### OPTATIVA

- Martín Juan (2019 ) Los principios de Fayol y las funciones básicas de una empresa recuperado 3.10.21 en: [Los principios de Fayol y las funciones básicas de una empresa.](#)
- Fabián Quiroga (2020) Principios de la administración, Tu economía fácil recuperado 3.10.21 en : [Principios de la administración.](#)

## CLASE 3

### El gerente habilidades y roles.



 EL gerente sus habilidades y roles.

## CLASE 3

### EL GERENTE HABILIDADES Y ROLES

La figura del gerente es una figura fundamental dentro de la teoría clásica, es la persona que ocupa el cargo de dirección de una empresa o un área específica, es quien maneja la coordinación del personal y recursos de la organización en la búsqueda de los objetivos empresariales.



Es un cargo dentro de la empresa en la que los conocimientos son importantes para desempeñar esta función, pero la práctica es la que hace a un Gerente. Es la persona responsable de planear y dirigir el trabajo del personal de una organización, debe supervisar el trabajo de ellos y efectuar controles para tomar las acciones correctivas cuando sea necesario.

En el siglo 21 el ambiente competitivo ha cambiado a un ritmo muy acelerado, nuevas iniciativas estratégicas se han convertido esenciales para mantener y desarrollar las ventajas competitivas, por lo que actualmente, su papel es más que solo supervisar el flujo de trabajo o aprobar proyectos, actualmente debe Liderar con su ejemplo y ser altamente colaborativo.

Se exige a los gerentes que tengan visión estratégico. Debe decidir sobre el rumbo de la empresa a largo plazo y sobre la mezcla Producto/ mercado / cliente que sea la óptima para el futuro

Te invito a ver el siguiente video sobre la Gerencia estratégica del gerente



En este nuevo ambiente competitivo hay ciertas habilidades que todo gerente debe exhibir en su manera de actuar.

Las habilidades administrativas son cualidades que ayudan a gestionar eficientemente una empresa. Un administrador debe contar con habilidades que le permitan enfocarse, con profunda atención al detalle, en cada una de sus actividades, anticiparse a los problemas y resolverlos con prontitud en caso de que surjan.

Se le pedirá que elabore un video con audio y sonido en el que explique las 4 etapas del proceso administrativo. El video no debe exceder los 2 minutos de duración.

Se tendrá en cuenta para su evaluación, la calidad del video, así como la comprensión que el alumno tenga del proceso administrativo.

Se pretende que comprenda que la calidad profesional de un administrador de empresas viene dada en función del manejo del proceso administrativo en el desarrollo de su trabajo gerencial.

Deben de alojar el link de su video en el siguiente espacio habilitado: [link para subir el video.](#)

#### HABILIDADES ADMINISTRATIVAS

- HABILIDAD TECNICA
- HABILIDAD HUMANA
- HABILIDAD CONCEPTUAL
- HABILIDAD DE DISEÑO

Para el autor Robert L. Katz existen únicamente 3 habilidades necesarias para efectuar una buena administración, mismas que integran diferentes actividades para poder desempeñarse de manera efectiva.

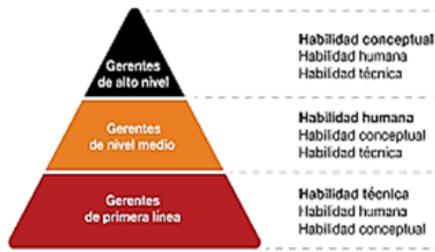
Estas habilidades pronunciadas por Robert L. Katz son:

Técnicas.

Humanas.

Conceptuales

Katz es un psicólogo social y organizacional estadounidense. Creó el concepto de habilidades gerenciales, que describe cómo cambia la estructura de habilidades requeridas, según el nivel de gestión.



En la siguiente presentación encontrarás una descripción más detallada de las 3 habilidades propuestas por Robert Katz:

*Calameo: Presentación de las 3 habilidades propuestas por Robert Katz.*



El esquema propuesto por casos sigue vigente, sin embargo, han aparecido, nuevas habilidades que si bien encajan dentro de dicho esquema, son productos de los cambios disruptivos de la última década.

En el siguiente artículo encontraras, las habilidades más valoradas en el 2021 por las empresas:

### Empleo: Las habilidades mas valoradas por las empresas en 2021.

The screenshot shows a webpage with a blue navigation bar at the top containing links for Inicio, Empleo VP, Mi asesoría, Empresas, Calculadora salarial, Noticias, Contáctanos, and Cursos. A red button labeled 'Registrar hoja de vida' is on the right. Below the navigation bar, the breadcrumb trail reads 'Inicio > Noticias de empleo > VP > Las habilidades más valoradas por las empresas en 2021'. The main heading is 'Las habilidades más valoradas por las empresas en 2021'. The subtext asks '¿No sabes en qué capacitarte? En esta nota te contamos cuáles son las habilidades más demandadas por las compañías en este 2021, según un estudio de UBIFTS y Acámica.' and is dated 'VP / 25 de marzo de 2021'. On the left, there is a photo of five people in a meeting wearing face masks. On the right, a 'Ofertas de Empleo' section lists three roles: 'Director Administrativo' (Maria Adelinda Herra, \$4 a \$4,5 millones), 'Coordinador de Logística' (VP gestores de talento, \$6 a \$8 millones), and 'Software Development Engineer in Test' (PISA S.A.S., \$6 a \$8 millones).

## LOS ROLES DE LOS GERENTES

Para tener éxito las organizaciones deben estar bien administradas, y para administrar bien es necesario, entre otros elementos, conocer con relativa precisión cuáles son los roles que deben desempeñar sus dirigentes.

## LOS ROLES DE LOS GERENTES

Para tener éxito las organizaciones deben estar bien administradas, y para administrar bien es necesario, entre otros elementos, conocer con relativa precisión cuáles son los roles que deben desempeñar sus dirigentes.

Los trabajos del canadiense Henry Mintzberg definieron los diez roles que necesaria y simultáneamente o en distintos momentos deben desempeñar las personas que están a cargo de cualquiera organización y que se describen resumidamente a continuación en el siguiente video:



La importancia de conocer los roles descritos por Mintzberg es que describen la rutina diaria de un gerente en cualquier tipo de empresas.

Antes de pasar al gran paso de las actividades, **invito a leer el módulo Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia** Versión 1.0 alojado en la bibliografía obligatoria y a llenarnos de información valiosa que nos **facilitará** nuestro trabajo a la hora de **desarrollar las siguientes actividades**.

## Actividades.

Elaborar una **presentación sobre las habilidades administrativa** que debe tener un gerente según el autor Robert I Katz, debe usar el recurso de CANVA e incluye sonido y video.

Se pretende lograr el conocimiento de las habilidades requeridas para desempeñarse como un gerente profesional, una vez identificadas y comprendidas, el alumno podrá identificar sus fortalezas y debilidades en relación con ellas.

Se evaluará la calidad del video de la presentación, la forma en que explica cada una de las habilidades mencionadas por Katz y el uso de imágenes dentro de la presentación.

El plazo de entrega será de dos días.

Alojar en este espacio su link de canvas: [link de presentación](#)

Elaborar una **infografía sobre los roles gerenciales de Mintzberg**, usando un recurso tecnológico para su creación, debe tener el menor número de letras posibles, con el fin de motivar a los alumnos a la investigación y aprendizaje sobre los roles del gerente. Que aprenda a sintetizar los datos más relevantes en forma visual

Para su evaluación se tendrá en cuenta los colores, imágenes y diseños ocupados en su elaboración y la interpretación visual de cada uno de los roles propuestos por Mintzberg.

Alojar en este espacio el link de la infografía: [Link de infografía](#).

El plazo de entrega será de dos días.

## FORO

El debate de girar alrededor de la siguiente consigna:

¿Cuáles son las habilidades más demandadas al personal gerencial y si estas habilidades se originan en la inevitable transformación digital y los cambios que enfrenta el mercado laboral desde 2020?

Se pretende con este foro que se puedan identificar que habilidades perciben ustedes los alumnos como las más exigidas en los procesos de selección y contratación en el nivel gerencial y como, y cuáles son los requerimientos tecnológicos que se consideran importantes para los reclutadores de personal en las organizaciones.

Sus aportes deben estar bien sustentados y basados en la información que se le ha proporcionado sobre Robert Katz.

(Y debe ser alojado en el foro de habilidades especiales)

Tiene 5 días para participar en el foro.

La lectura es esencial para el aprendizaje, les dejo unos links y les incentivo a continuar estudiando.

Bibliografía Clase 3

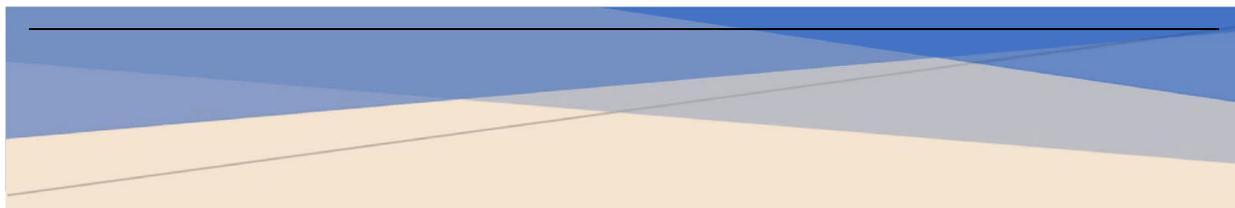
OBLIGATORIA

- Bernal Cesar/ Hernán D. Sierra (2008) Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21 Pearson Educación. Recuperado 21.9.21 : [Proceso administrativo para las organizaciones del siglo 21](#).
- Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado 22.09.21 en : [Proceso administrativo](#).
- Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado 21.9.21 en: [Administración una perspectiva global y empresarial](#).
- Cader Víctor (2021) fundamentación de administración y Gerencia Versión 1.0 recuperado en: [Fundamentación de administración y gerencia](#).

#### OPTATIVA

- El empleo.com (2021) Las habilidades más valoradas por las empresas en el 2021. Recuperado en 3.10.21 : [Las habilidades mas valoradas por las empresas en el 2021](#).
- Martin Fioero Víctor (2020) Desafíos y nuevos escenarios generales como parte de la herencia del COVID 19 Recuperado 3.10.2021 : [Desafíos y nuevos escenarios generales como parte de la herencia del COVID-19](#).

# DOCUMENTOS ELABORADOS



# DIRECCIÓN DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINÚA

Maestría en Entornos Virtuales de Aprendizaje

**ASIGNATURA:**  
GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN

**TÍTULO DEL PROYECTO:**  
GUÍA DIDÁCTICA

**Cader Víctor Manuel**

# Contenido

1. FUNDAMENTACIÓN.....	3
2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Objetivo General .....	88
Objetivos Específicos.....	88
UNIDAD I : FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION Y GERENCIA .....	89
UNIDAD II : ENTORNO EMPRESARIAL .....	90
UNIDAD III : FASE DE PLANEACIÓN .....	90
UNIDAD IV: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN) .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
UNIDAD V : DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	92
4. METODOLOGÍA DE TRABAJO .....	9
5. EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES .....	9
6. CRONOGRAMA DE TRABAJO .....	9
7. PRESENTACIÓN DEL TUTOR .....	9

## 1 FUNDAMENTACIÓN



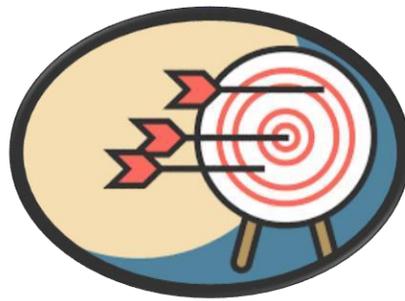
El curso denominado Generalidades de la Administración forma parte del plan de estudios de las distintas carreras ofertadas en la facultad de ciencias económicas de la UFG. Se encuentra ubicada en el 1 ciclo del pensum de todas las carreras y no tiene ningún prerrequisito.

Este curso permite obtener un panorama integral de los componentes actuales de la ciencia administrativa, ofrece los conocimientos elementales y fundamentales que cualquier profesional necesita en esta área del conocimiento para el manejo de los recursos que existen dentro de una organización. Para ello se debe contar con la posibilidad que el alumno tenga contacto continuo y próximo con las empresas tanto privadas como gubernamentales.

Esta materia tiene que desarrollar competencias que permitan analizar y plantear soluciones ante problemas que la cátedra debe ir seleccionando y orientando, asimismo, dar la posibilidad del manejo de diversas tecnologías administrativas relacionadas con la comunicación, información y la administración en general.

Hoy las empresas demandan la necesidad de un conocimiento administrativo propio, pertinente a las necesidades y condiciones específicas de sus organizaciones y su entorno, sin desconocer la realidad mundial general y de las propias organizaciones.

## 2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS



### Objetivo General

Que el alumno comprenda que la administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente.

### Objetivos Específicos

- ✦ Conocer y comprender las fases del proceso administrativo.
- ✦ Obtener un amplio conocimiento sobre la evolución de la teoría administrativa.

- ✦ Identificar claramente las diferentes competencias administrativas.

### 3. CONTENIDOS



## UNIDAD I : FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION Y GERENCIA

### **Contenido:**

- 1.1 Concepto e importancia de la Administración.
- 1.2 Administración Ciencia o Arte.
- 1.3 Características de la Administración.
- 1.4 Evolución de la Administración.
- 1.5 Funciones Administrativas y sus principios.

1.5.1 El Proceso Administrativo.

1.5.2 Los principios administrativos.

1.6 Eficiencia, eficacia y efectividad.

1.7 Concepto de Gerencia.

1.8 Habilidades de los gerentes.

1.9 Los roles de los gerentes.

1.10 La Empresa.

1.10.1 Definición.

1.10.2 Clasificación – (Incluir comparación entre empresa pública y privada).

1.10.3 Recursos básicos.

1.10.3 Áreas y funciones básicas.

1.10.4 Ciclo de vida de la empresa.

## UNIDAD II : ENTORNO EMPRESARIAL

### **Contenido:**

2.1 Entorno general de la Empresa.

2.2 Microambiente, entorno específico.

2.3 Microambiente, entorno general.

2.4 Administración Internacional.

### UNIDAD III : FASE DE PLANEACIÓN

### **Contenido:**

3.1. Concepto e importancia.

3.2. Tipos de planes.

3.3. Principios de la Planeación.

3.3.1. Flexibilidad.

3.3.2. Equilibrio.

3.3.3. Unidad.

3.3.4. Precisión.

3.3.5. Sencillez. 3.3.6. Realidad.

3.4. El proceso formal de Planeación.

3.5. La Planeación Estratégica.

3.5.1. Fase Filosófica.

3.5.1.1. Misión y Visión.

3.5.1.2. Valores y Políticas.

3.5.2. Fase Analítica.

3.5.2.1. Objetivos Estratégicos.

3.5.2.2. Análisis FODA.

3.5.2.3. Formulación de Estrategias.

3.5.2.4. Tipos de estrategias.

3.5.3. Fase Operativa.

3.5.3.1. Plan de acción.

3.5.3.2. Presupuesto.

3.5.3.3. Implementación del plan.

3.6. La Planeación Operativa y sus herramientas.

3.6.1. Las políticas y las reglas.

3.6.2. Los presupuestos y su elaboración.

3.6.3. Procesos y procedimientos.

3.6.4. El cronograma.

- 3.6.5. Los pronósticos.
- 3.6.6. El punto de equilibrio.
- 3.6.7. El árbol de decisiones.

## UNIDAD IV ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN)

### Contenido:

- 4.1 Concepto de Organización.
- 4.2 Organización Formal e Informal.
- 4.3 Principios de Organización.
  - 4.3.1 Jerarquía.
  - 4.3.2 Unidad de Mando.
  - 4.3.3 Delegación de Autoridad y Responsabilidad.
  - 4.3.4 Tramo de Control.
- 4.4 El proceso general de Organización.
- 4.5 Factores que afectan la estructura organizacional.
  - 4.5.1 Las estrategias que se definen en la planeación.
  - 4.5.2 El tamaño de la propia organización.
  - 4.5.3 La disponibilidad y uso de las TIC.
  - 4.5.4 Cambios en el entorno.
  - 4.5.5 Grado de calificación del personal.

## UNIDAD V : DISEÑO ORGANIZACIONAL

### Contenido:

- 6.1 División y Especialización del trabajo.
- 6.2 Departamentalización.

6.3 Unidades estratégicas de Negocios.

6.4 Los Organigramas.

6.5 Estructuras organizacionales para el ambiente global.

6.6 La organización virtual.

6.7 Cambio Organizacional.

6.7.1 La gestión del cambio.

6.7.2 Tipos de fuerzas que originan el cambio.

6.7.3 Aspectos sensibles al cambio.

6.7.4 Cambio en la organización y resistencia de sus miembros.

#### 4. METODOLOGÍA DE TRABAJO



□ **Habilitación de las clases:**

Las clases serán habilitadas los miércoles de cada semana, con la información pertinente.

□ **Modalidad de comunicación con el docente:**

Entre las opciones que se tienen para comunicarse con los alumnos tenemos:

□ **El correo electrónico:**

Los alumnos y docentes en la UFG tienen acceso a una plataforma de correo electrónico Web proporcionándoles 50GB de espacio en los buzones.

□ **Mensajería:**

La página del curso ofrece un apartado de mensajes, el cual es de carácter privado, la información contenida en cada mensaje solo podrá ser vista por el profesor y el alumno que envía la información.

□ **Foros de consultas:**

Para cada actividad a realizar se establece dentro de la página del curso su foro de consultas respectivo.

□ **Los tiempos de entrega:**

Cada actividad tiene su fecha de apertura y cierre, la cual aparece claramente establecida en el recurso que se va a utilizar.

La falta de cumplimiento de la fecha de entrega ocasiona la pérdida de la nota correspondiente a dicha actividad.

□ **Envío de trabajos:**

Los trabajos deben ser alojados en el tiempo y el espacio señalado para cada actividad y exclusivamente en la página del curso.

□ **Escritura:**

En la presentación de los trabajos el alumno debe demostrar un dominio de la ortografía y la redacción.

## 5. EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES



Los criterios que se usarán para la calificación de las actividades y trabajos solicitados en el desarrollo de la materia son:

- Fuentes bibliográficas consultadas.
- Claridad en la exposición de los contenidos.
- Claridad en la exposición del trabajo. Que el mensaje sea claro y fácil de entender.
- Uso de los criterios teóricos y prácticos vistos en clase.
- Aspectos formales del trabajo.
- Ortografía, redacción y calidad expresiva.
- Planificación del trabajo.
- Conclusiones del trabajo y su aplicación a la práctica diaria.

UNIDAD	ACTIVIDAD	SEMANAS
<b>PRESENTACION DEL DOCENTE Y DE LA ASIGNATURA</b>		
<b>UNIDAD 1</b>	Ensayo sobre la importancia de la administración, línea de tiempo sobre la historia de la administración, foro sobre las habilidades de los gerentes.	<b>3 SEMANAS</b>
<b>UNIDAD 2</b>	Infografía sobre el macro ambiente de las empresas. Presentación sobre el microambiente de una empresa, Foro sobre un pastel de una empresa salvadoreña.	<b>2 SEMANAS</b>
<b>UNIDAD 3</b>	Elaboración de un plan estratégico de una empresa y su exposición respectiva, elaborar un video pitch y un storytelling.	<b>6 SEMANAS</b>
<b>UNIDAD 4</b>	Elaboración de un Moodboard sobre los principios de organización., diseño de un organigrama de una empresa, presentación y video sobre la estructura organizativa de una empresa. Foro sobre el impacto del COVID en las estructuras de la empresa. Elaborar una presentación en canva sobre los principios de Henry Fayol. Línea de tiempo sobre las apariciones de las principales starup en el periodo 2015-2021.	<b>3 SEMANAS</b>
<b>UNIDAD 5</b>	Foro sobre las nuevas modalidades de trabajo, presentación de una investigación sobre las start up salvadoreñas, video de una start up.	<b>3 SEMANAS</b>

#### 6. CRONOGRAMA DE TRABAJO



## 7. PRESENTACIÓN DEL TUTOR

Estimados compañeros



Reciban un cordial saludo, mi nombre es Víctor Manuel Cader Varela y voy a compartir con ustedes el

nombre es Víctor tener el gusto de desarrollo de la

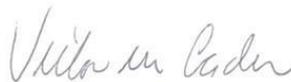
materia GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION. Espero que entre todos realicemos un buen trabajo que llene tanto sus expectativas como las mías. Estoy para colaborar en el proceso de enseñanza y aprendizaje que ustedes van a llevar a cabo mediante el desarrollo de los contenidos de programa de esta asignatura

En el desarrollo de la materia trataremos de adaptarnos a este nuevo entorno conocido como la revolución digital y su interrelación con la pandemia mundial del Covid 19, que nos ha llevado a esta modalidad de trabajar las clases en línea o virtualmente.

Para el buen desarrollo del curso, es necesario e indispensable que exista una excelente comunicación un compromiso y disciplina por parte de todos los involucrados.

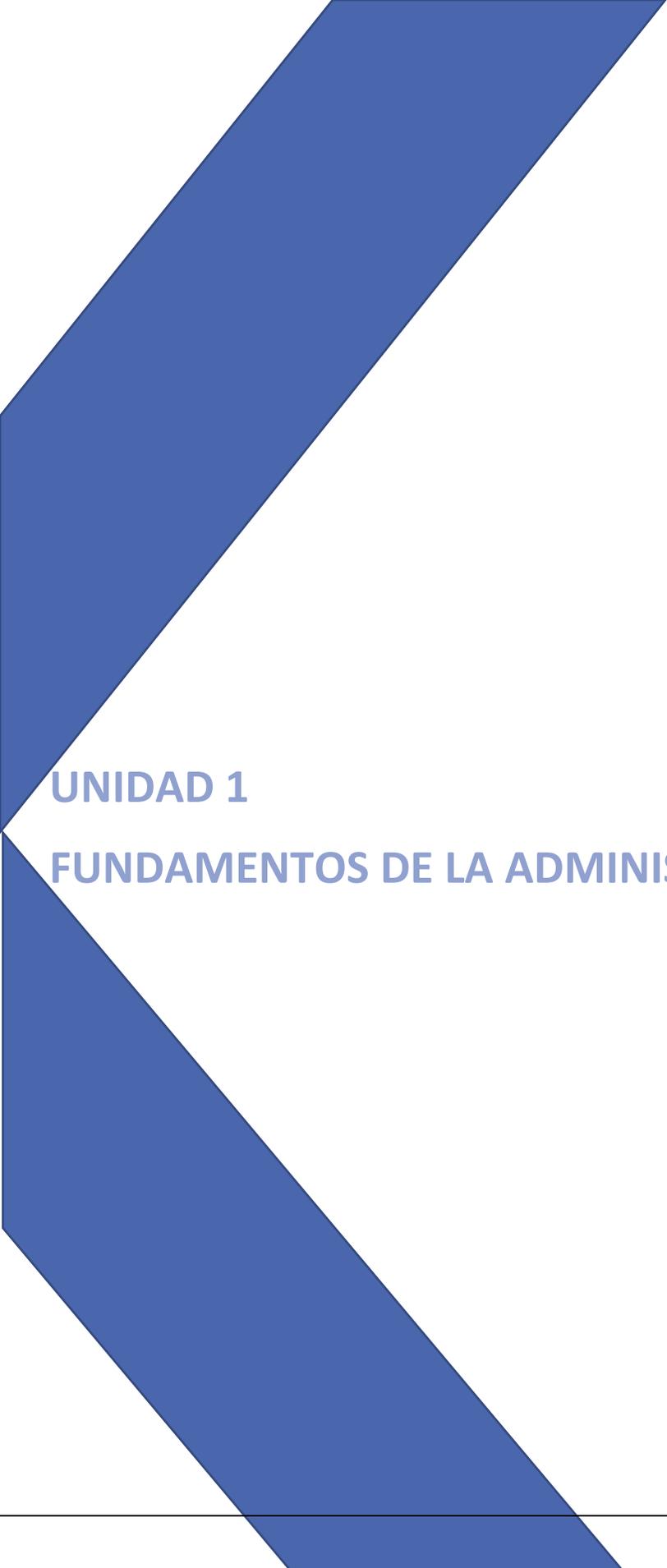
Poco a poco iré introduciéndolos en la dinámica que espero que tenga el desarrollo de la materia, espero que sea un curso con vida, con dinamismo y alegría, pese al momento tan difícil que todos estamos atravesando a causa de la pandemia.

Atentamente.



**VICTOR CADER**





**UNIDAD 1**

**FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACION Y GERENCIA**

# UNIDAD 1

## FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION Y GERENCIA

## Contenido

---

1.1 CONCEPTO E IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION .....	4
1.2 LA ADMINISTRACION CIENCIA O ARTE .....	6
1.3 CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION .....	6
1.4 EVOLUCION DE LA ADMINISTRACION .....	7
1.5 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y SUS PRINCIPIOS .....	8
<b>1.5.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO</b> .....	8
<b>1.5.2 LOS PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS</b> .....	9
1.6 EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD .....	10
1.7 CONCEPTO DE GERENCIA .....	10
1.8 HABILIDADES DE LOS GERENTES .....	11
1.9 LOS ROLES DE LOS GERENTES .....	12
1.10 LA EMPRESA .....	12
BIBLIOGRAFÍA .....	13

## 1.1 CONCEPTO E IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION

---

La administración es una actividad existente en cualquier grupo social en su contexto de alcanzar objetivos.

El concepto de administración de empresas ha sido definido por muchos autores, entre las principales definiciones tenemos las de :

Koontz y Weihrich, la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos". (Koontz, 2014).

Agustín Reyes Ponce define la administración como el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar un organismo social (Reyes 2004).

Robbins y Coulter, la definen como la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas (Robbins 2005).

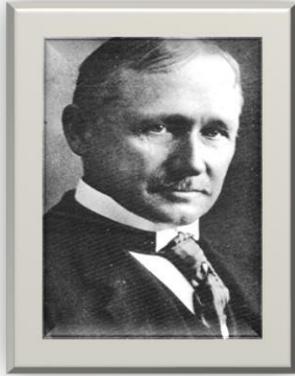


En las definiciones anteriores podemos observar que la administración se da en los diferentes tipos de organizaciones sociales , de ahí viene su universalidad .

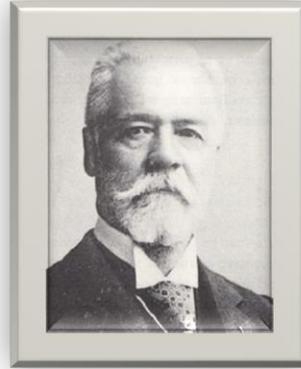
La administración tal como la conocemos ahora surgió a principios del siglo 20 enfocada sobre todo en la eficiencia, surgieron dos teorías la conocida como la administración científica de Frederick Taylor y la teórica clásica de Henry Fayol.

Taylor en estados Unidos y Fayol en Francia, sin haberse conocido, con sus conceptos son el punto de partida de lo que se denomina la Escuela Clásica de la Administración, con el correr del tiempo

fueron apareciendo otras escuelas como la Burocrática de Weber, la de Relaciones Humanas de Elton Mayo y otras, las cuales sentaron las bases de todos los conocimientos que debe tener un administrador profesional.



Frederick Taylor



Henri Fayol

¿Cuál es la importancia de la administración?

La administración adquiere importancia dentro de las organizaciones porque por medio de ella se logra un manejo eficiente y efectivo de los recursos, normalmente escasos.

La importancia de la administración radica en que a través de ella las organizaciones logran aprovechar de la mejor manera los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de los cuales se disponen.

El crecimiento y desarrollo de una empresa de cualquier tipo o tamaño depende de que tan sólida y científica es su administración. Le permite la adaptabilidad e innovación ante los cambios actuales en el entorno social y empresarial.

La administración es básica para alcanzar los objetivos empresariales trazados por la dirección de una empresa, lo cual es posible mediante la aplicación de lo que se conoce como el proceso administrativo.



## 1.2 LA ADMINISTRACION CIENCIA O ARTE

---

La administración fue evolucionando tanto en su base científica como en la forma de aplicarla, es entonces que surge la pregunta: ¿es ciencia o es una Arte?

La administración es una ciencia porque tiene un conjunto de conocimientos sistematizados y tiene un objeto de estudio que son las organizaciones, como toda ciencia tiene sus propios principios.

La administración es un Arte porque necesita de la innovación y creatividad para el diseño de las estrategias que le permitan alcanzar los objetivos trazados. El arte le permite al gerente el que encuentre soluciones favorables a los problemas que por la misma naturaleza de las organizaciones se deben enfrentar.

La ciencia y el arte son complementarios en el campo de la administración, a medida que la ciencia administrativa crece, sucede lo mismo con el arte de administrar.

La ciencia administrativa también se relaciona de gran manera con otras ciencias, como las matemáticas, la estadística, la contabilidad, la economía, entre otras.

El funcionamiento de una economía requiere de profesionales en la administración, que basados en el conocimiento científico, desarrollen actividades que les permitan a las empresas que conforman los diferentes sectores económicos, cumplir las metas planificadas de la mejor manera, para lograr una eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

La tecnología se ha convertido en un factor que influye grandemente en el arte de administrar, es una importante herramienta que contribuye a su fortalecimiento.



## 1.3 CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION

---

Las características de la administración son el conjunto de atributos o valores que permiten a esta, el cumplimiento de las metas trazadas y ser efectiva en sus distintas funciones.

Agustín Reyes Ponce menciona las siguientes características de la administración (Reyes 2004): Universalidad, Especificidad, Unidad temporal, Unidad jerárquica.

Universalidad: El fenómeno administrativo se da donde quiera que exista un organismo social.

Especificidad: La administración es distinta a cualquier actividad o técnica que la acompañe.

Unidad temporal: Aunque el proceso administrativo tiene etapas o fases estas se dan simultáneamente en cualquier momento de la vida de la empresa, aunque con distinto grado de intensidad.

Unidad Jerárquica: en la administración de una empresa, existen niveles desde lo más alto, el gerente general, hasta el nivel de operarios, pero todos forman un solo cuerpo organizativo.

## 1.4 EVOLUCION DE LA ADMINISTRACION

---

La administración es un proceso que mediante diversas funciones permite planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y las actividades de las organizaciones sociales. Muchas y distintas contribuciones de autores y practicantes han dado como resultado diferentes enfoques sobre la administración e integran la jungla de la teoría de la administración. Los diferentes modelos de análisis administrativo y de lo que puede hacerse para desenredar esa

maraña. Destacan la administración científica, de Frederick Taylor; la teoría de la administración operacional moderna, de Henri Fayol; y los estudios Hawthorne, de Elton Mayo y F.J. Roethlisberger (Koontz 2008).

Es importante estudiar la evolución de la teoría administrativa porque nos ayuda a comprender la teoría y prácticas que se efectúan actualmente, y la forma como esta ha ido cambiando de un enfoque meramente basado en la eficiencia hasta llegar a una teoría más humanista.

## 1.5 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y SUS PRINCIPIOS

---

### 1.5.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es el conjunto de principios de administración general que proporcionó Henri Fayol a través de su amplia experiencia para guiar a los gerentes que, en su tiempo, no habían utilizado el enfoque científico de la administración. Este se basa en cómo debe interactuar la dirección de una organización con los empleados. Los elementos del proceso administrativo son planificación, organización, dotación, coordinación y el control. Esos son las etapas principales de las actividades técnicas, comerciales, financieras, contables, gerenciales y de seguridad de toda empresa. Aunque la mayoría de estos principios de gestión siguen siendo válidos en la actualidad, la contribución más significativa de Fayol al campo de la teoría de la gestión es su identificación de los deberes de la gestión. Su lista original de cinco funciones administrativas se ha modificado con el tiempo.(Añez, 2021).

El proceso administrativo es un conjunto de funciones administrativas dentro de una organización u empresa que buscan aprovechar al máximo los recursos existentes de forma correcta, rápida y eficaz. (Etece2020). [Cita \(Etece, 2020\) Por favor, revisa todas las citas y coloca la coma y el espacio antes del año](#)

El proceso administrativo es una interacción conectada de los procesos de planeación, organización, dirección y control, establecidas para lograr el aprovechamiento del recurso humano, técnico, material y cualquier otro, con los que cuenta la organización para desempeñarse de manera efectiva. Es aplicado en las organizaciones para lograr sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. La labor de los administradores y gerentes en este sentido es importante, se dice que el desempeño de estos se mide conforme el cumplimiento del proceso administrativo (Riquelme 2021).

Está compuesto por la fase mecánica y la dinámica en donde la:

MECANICA comprende a la planeación (trata más o menos de que cosas se van a realizar en la empresa, se realizan planes, programas, presupuestos, etc.) y la organización (de cómo se va a realizar y se cuenta con los organigramas, recursos, funciones).

DINAMICA aquí está la dirección que se encarga de ver que se realizan las tareas y para ello cuenta con la supervisión, liderazgo, comunicación, y motivación y, por último, encontramos al control que es el encargado de decir cómo se ha realizado, que se hizo, como se hizo, y compara los estudios. (Chiavenato 2009).

Las empresas que triunfan en su gestión son las que utilizan el proceso administrativo, ya que su sistematización les permite tener continuidad y manejar cualquier imprevisto que se les presenta sobre todo en estos momentos en que vivimos en una gran incertidumbre producto de tantos cambios, sociales, políticos.



## 1.5.2 LOS PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS

Los principios en una ciencia son una base de fundamentos y reglas sobre cómo funciona una teoría.

Los principios son verdades fundamentales, de existencia continua y permanente en la realidad a la que pertenecen las distintas organizaciones sociales. Sirven de fundamento para lograr la eficiencia y efectividad de las distintas actividades administrativas.

Si entendemos la administración como los procesos necesarios para sistematizar idealmente una organización humana, Henry Fayol desarrolló toda una teoría, plenamente vigente en la actualidad, para aplicar estos procesos a toda clase de empresas, instituciones y entidades sociales. (Argudo 2018).

Henry Fayol estableció que para que el proceso administrativo fuera exitoso debería guiarse por 14 principios. . Cada uno de los 14 principios están desarrollados en un libro titulado Administration Industrielle et Generale. En español se traduce como Administración industrial y general (López 2019).

Los principios de la administración adquieren una gran relevancia ya que no son solo aplicables en la gestión de una empresa, sino que también son muy útiles para el desarrollo profesional o personal de los integrantes de cualquier grupo social.

Los principios se convierten en las guías de acción de todo profesional de las ciencias administrativas.

## 1.6 EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD

Eficacia: Consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa. Eficiencia: Se refiere a lograr las metas con la menor cantidad de recursos.

Aunque muchas personas confunden estos términos. Son completamente diferentes. La eficiencia hace énfasis en que no solo es alcanzar una meta, sino que debe usarse el mínimo de recursos posibles.

En la gestión empresarial se debe buscar que el recurso humano sea primero eficaz en cuanto al cumplimiento de las metas, conseguido lo anterior pasaran ser eficientes.

Las empresas que se distinguen por ser de éxito en el ámbito empresarial son aquellas que logran equilibrar la efectividad con la eficiencia en el accionar de sus colaboradores.



### 1.7 CONCEPTO DE GERENCIA

Gerencia, es una palabra de nombre femenino, que hace referencia a una o varias personas que tienen como parte de su trabajo la labor de llevar, dirigir o administrar un departamento de una empresa, sociedad, comunidad, que a su vez tienen a su cargo una o varias personas. También se relaciona con una sola persona como el gerente de la empresa que es el líder de esta o se le denomina a la sala donde se reúne el gerente con sus empleados para las reuniones más importantes. (Pérez 2021).

Los Gerentes en esta década de los años 20 del siglo 21 ante los cambios rápidos e impensables que se están dando se encuentran ante desafíos futuros tanto previsibles como imprevisibles, que les exige un perfil creativo e innovador que les permita adaptarse a este nuevo entorno y lograr un crecimiento sostenible de las organizaciones.

El desenvolvimiento de las personas que laboran en una organización en forma conjunta depende fundamentalmente de la conducción de una buena Gerencia, la tecnología y el conocimiento solo son aprovechados si existe una gerencia de gran desempeño. El que la empresa alcance sus objetivos y cumpla con su responsabilidad social depende en gran parte de él buen trabajo de sus gerentes.

Lo anterior nos lleva a la necesidad de pensar en cuáles son las nuevas capacidades, habilidades y preparación académica que necesitarán los nuevos gerentes que se van incorporando a las empresas, y con mayor razón los que ya tienen tiempo de estar ocupando puestos de nivel gerencial.

## 1.8 HABILIDADES DE LOS GERENTES

El nuevo ambiente de las organizaciones demanda hoy personas competentes para el desempeño de sus funciones; por consiguiente, las competencias generales que necesitan desarrollar los directivos o gerentes son las siguientes: básicas, profesionales y competencias avanzadas. (Chiavenato 2004).

Robert L. Katz identificó tres tipos de habilidades para los administradores: Técnicas, Humanas y conceptuales. A éstas puede agregarse una cuarta, la habilidad de diseñar soluciones. La importancia relativa de estas habilidades puede ser distinta en varios niveles de la jerarquía organizacional. Las habilidades técnicas son de mayor importancia a nivel supervisor y las habilidades humanas son útiles en las frecuentes interacciones con los subordinados. Por otra parte, las habilidades conceptuales y de diseño, por lo común no son tan críticas para supervisores de más bajo nivel. Al nivel de gerencia media, la necesidad de habilidades técnicas decrece, las habilidades humanas siguen siendo esenciales, en tanto que las habilidades conceptuales crecen en importancia. Al nivel de alta gerencia, las habilidades conceptuales, de diseño y las humanas son especialmente valiosas, pero hay relativamente poca necesidad de habilidades técnicas (Koontz 2012).

Debido a los grandes cambios producidos en los últimos años con el surgimiento de la Industria 4.0, agravado con el surgimiento de la pandemia mundial del Covid 19 han surgido nuevas habilidades exigentes a los niveles gerenciales estas son : la creatividad, la visión global y el manejo de tecnologías.

Se puede afirmar que el perfil de la gerencia debe redefinirse y adaptarse a este nuevo entorno mundial, caracterizado por la globalidad y la competitividad.



## 1.9 LOS ROLES DE LOS GERENTES

Un enfoque a la teoría de la administración es el enfoque de los roles gerenciales, popularizado por Henry Mintzberg. En esencia, su enfoque consiste en observar lo que los gerentes hacen y a partir de esas observaciones llegar a conclusiones en cuanto a de qué actividades (o roles) gerenciales se trata (Koontz 2012).

Henry Mintzberg se basa en concebir a la práctica gerencial alrededor de diez roles que se encuentran interrelacionados y agrupados en las siguientes categorías (Gross 2015) .

**Rol interpersonal:** son aquellos que involucran a personas donde se ejerce el liderazgo, crear y mantener red de contactos internos y externos y representar una figura de autoridad en la organización.

**Rol informativo:** se trata de ampliar la información interna y externa que involucrar reunir, recibir y transmitir dicha información.

**Rol de decisión:** esto conlleva tomar decisiones sobre acciones correctivas, asignación de recursos, buscar oportunidades para la organización y responsable de representarla en negociaciones.

Se han hecho estudios posteriores sobre este enfoque de roles de Mintzberg que ha demostrado que estos están presentes en diferentes tipos de organizaciones. Sin embargo, estos son más o menos patente dependiendo del nivel de los gerentes en la jerarquía de la organización. ( Groos 2015).

Para el buen desempeño de la Gerencia es necesario que las personas que desempeñan estos cargos deben conocer con profundidad los roles que son asignados a las personas que ocupan estos cargos de tanta responsabilidad.

## 1.10 LA EMPRESA

Una forma muy común de definir que es una empresa es decir que es una unidad económica social integrada por elementos humanos, materiales y técnicos.

En una forma tal vez imperceptible, pero de manera paulatina la empresa ha venido cambiando tanto en su concepto como en su percepción, una entidad muy diferente a como era percibida en el pasado siglo XX, y que tiene un papel significativo al menos para el presente y en el futuro. (Tamayo Neira 2016).

El principal reto para las empresas en el 2021 es adaptarse a todos los cambios que a traído el covid 19 y avanzar en una transformación digital tanto en sus procesos como productos finales

Uno de los cambios mas significativos que se vienen dando es la adopción por parte de la empresa de la Responsabilidad Social de la empresa.

El libro verde de la Comunidad Europea especifica que la RSE es el compromiso que tiene la empresa por sus impactos en la sociedad.

La RSE está íntimamente relacionada con la ética y la moral ya que las decisiones que se toman dentro de las empresas tienen efectos y consecuencias sobre la población en general y sus públicos de interés en particular.



## BIBLIOGRAFÍA

---

Para toda la webgrafía debes agregar la fecha de la consulta

1. Añez Jileana (2021)El proceso administrativo .economía 360 recuperado en <https://www.economia360.org/proceso-administrativo/>

2. Argudo Cristina (2018) principios de la administración recuperado en <https://www.emprendepyme.net/principios-de-la-administracion.html>

3. Bernal Cesar Augusto (2008). Proceso administrativo del siglo 21. Recuperado en [file:///C:/Users/Temp/Desktop/Proceso Administrativo para las organiza %20%20siglo%2021.pdf](file:///C:/Users/Temp/Desktop/Proceso%20Administrativo%20para%20las%20organiza%20siglo%2021.pdf)

4 Equipo editorial, Etecé. (2020, junio 21). Proceso Administrativo - Qué es, sus características y etapas. Recuperado en <https://concepto.de/procesoadministrativo>.

4. Chiavenato Idalberto (2009) proceso administrativo recuperado en <https://jugare.blogcindario.com/2009/07/00288-proceso-administrativochiavenato-trabajo-ani-i.html>

5. Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial 14 edición Editorial McGraw Hill México. Recuperado en: [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion una perspectiva global y empresarial Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion%20una%20perspectiva%20global%20y%20empresarial%20Koontz.pdf)

López J. F. (2019). Los 14 principios de la administración de Henri Fayol.

Economipedia.com recuperado en

<https://economipedia.com/definiciones/14-principios-de-administracionhenri-fayol.html>

8. Neyra, A.T. (2016). La empresa del siglo XXI Recuperado <https://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/la-empresa-del-siglo-xxi/>

10. Pérez, Mariana (2021). Definición de Gerencia Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/gerencia/>.

**11. Reyes, P. A. (2004) Administración de empresas, Teoría y práctica, Editorial Limusa recuperado**  
<https://books.google.com.pe/books?id=92MVGpDDqn0C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

**12.**Riquelme Matías (2021) Proceso Administrativo: Sus 4 Etapas, Fases y Características.  
Recuperado en <https://www.webyempresas.com/procesoadministrativo/>.

**13.**Robbins (2005). Administración, octava edición Pearson, educación Méx.  
Recuperado en <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-MaryCoulter-1.pdf>

## CONCLUSIONES

\* La época de las clases magistrales donde el profesor se limita a exponer sus teorías, conceptos, análisis y conclusiones está desapareciendo, lo que se busca actualmente es que los alumnos sean muy activos durante el desarrollo de la clase. Los recursos tecnológicos han entrado de lleno a las aulas, sin embargo, no se les están usando en toda su dimensión.

\*El material interactivo y el audiovisual sobre todo es un recurso válido para despertar el interés y la motivación de los alumnos.

\*El uso de los recursos tecnológicos en el aula permite que tanto profesores como estudiantes sean capaces de aprender de una manera más dinámica, es decir, que el profesor debe también aprender a enseñar de una manera diferente.

\* La falta de motivación en el alumnado es un obstáculo para el aprendizaje de los conceptos, el uso de los recursos digitales es necesario para implementar nuevas formas para captar la atención de los alumnos, contribuyendo a la formación de la competencia digital tanto de alumno como en profesores. De tal manera que se transformen los resultados del aprendizaje.

\* Finalmente podemos decir que la motivación de los docentes juega un papel relevante para la creación de nuevos escenarios en el aula capaces de mantener la atención en los temas desarrollados en la clase.