



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**ADMINISTRACIÓN PROGRAMADA.**

**ING. JORGE HANEL DEL VALLE.**

# INDICE

Introducción

UNIDAD 1

Introducción al Concepto Administración.  
Principales Teorías Administrativas.

UNIDAD 2

La Administración Funcional.

UNIDAD 3

La Planeación.

UNIDAD 4

La Organización.

UNIDAD 5

La Dirección.

APUNTE  
8

FACULTAD DE INGENIERIA UNAM.



603818

UNIDAD 6

G.- 603818

El Control.

UNIDAD 7

La Comunicación Administrativa.

UNIDAD 8

La Motivación.

UNIDAD 9

El Liderazgo.

UNIDAD 10

El Desarrollo del Empleado

UNIDAD 11

La Coordinación

G- 603818

## APUNTES DEL CURSO ADMINISTRACION PROGRAMADA

### INSTRUCCIONES

Estos apuntes utilizan el sistema denominado EDUCACION PROGRAMADA. Rogamos al lector atender las siguientes instrucciones para obtener el mejor aprovechamiento:

- 1) Cubriendo la columna de la derecha con la tira que se anexa, lea cada uno de los temas.
- 2) Escriba la respuesta en el espacio marcado o en una hoja por separado, - cuando así se requiera. (Es esencial que no se concrete usted a pensar la respuesta, DEBE ESCRIBIRLA).
- 3) Revise su respuesta, moviendo la tira hacia abajo, descubriendo la respuesta correcta en la columna de la derecha.
- 4) Si su respuesta es correcta pase al siguiente tema.
- 5) Si su respuesta no es correcta, lea el tema nuevamente y trate de comprender por qué está usted equivocado.
- 6) Los exámenes le serán entregados por el maestro, y forman parte de estos apuntes, por lo que deberá conservarlos.

### PROCEDIMIENTO

Cada tema deberá ser resuelto en orden. NO ALTERE EL ORDEN, a menos que así se le indique. Si tiene dificultad en un determinado punto debe regresar al lugar - donde este punto apareció por primera vez y revisar los temas relacionados con él.

### CONVENCIONES

- \_\_\_\_\_ = Escriba la palabra solicitada.
- \_\_\_\_\_ = Anote la letra que se requiere.
- ...(si/no) = Subraye o circule la alternativa correcta.
- \_\_\_\_\_ = Escriba las palabras que se requieran.
- ( ) = Ponga el número correcto

## INTRODUCCION

Estos apuntes tienen como objeto el facilitar el aprendizaje del curso de Administración de Empresas de Ingeniería que se imparte en la Facultad de Ingeniería de la U.N.A.M.

La base de estos apuntes fue el trabajo presentado como tesis por los alumnos: Manuel Contijoch Escontria, Enrique Fernández del Valle, Carlos G. Gayán Córdova, Carlos M. Menéndez Martínez.

Presentamos estos apuntes con el deseo de que constituya un ejemplo del trabajo que pueden desarrollar nuestros alumnos y que redunde en beneficio directo de sus mismos compañeros.

En este caso, el papel del maestro adquiere su justa dimensión de guía, lo que concuerda con nuestra idea de la didáctica moderna así como de la administración por participación.

Manuel, Enrique y Carlos M y Carlos G. dicen en la introducción de su tesis; que uno de los fines, que los motivaron a realizarla fue el contribuir de algún modo a la solución del problema de la ascendente demanda de solicitudes de ingreso a la Facultad, así como la falta de maestros y de cupo.

El segundo objetivo que se propusieron fue introducir a los compañeros, - estudiantes ó profesionistas, en el estudio de las Teorías y Principios Administrativos fundamentales, procurando motivarlos para que por sí mismos amplíen sus conocimientos en estos temas.

La responsabilidad de este trabajo es del que firma pues la última puesta al día ha sido realizada por él, sin embargo, hay que dejar constancia de que el procedimiento seguido aprovechando el recurso humano, que es con el que más contamos, nos será de gran ayuda a un País como el nuestro tan carente de otros recursos.

Si el presente trabajo, que llamamos Administración Programada, cumple en alguna medida con los objetivos que nos propusimos, estaremos satisfechos por haber podido colaborar con nuestra Facultad, a quien tanto debemos.

Ing. Jorge Hanel del Valle.

## UNIDAD I

### INTRODUCCION AL CONCEPTO ADMINISTRACION Y PRINCIPALES TEORIAS ADMINISTRATIVAS.

#### 1.- GENERALIDADES.

1.- Un atleta que corre el Maratón, lleva un objetivo que es ganar la carrera, para ello ha planeado cuidadosamente su ritmo para ir dosificando sus energías. Sabe cuantas pa-  
radas y en que puestos de refresco lo va ha hacer, es decir, el atleta se está administrando.

(Sin respuesta)

2.- Si el atleta corre muy aprisa desde el principio, puede agotarse. Si esto sucede, es debido a que el atleta tuvo una \_\_\_\_\_ (buena/mala) administración.

mala

3.- En cambio el corredor bien administrado es aquel que utiliza adecuadamente, los recursos que tiene a la mano y logra su objetivo, que es el de ganar. La buena administración, por tanto, requiere de una utilización racional de los \_\_\_\_\_ para conseguir con éxito el \_\_\_\_\_

recursos  
objetivo

4.- Una ama de casa que organiza y controla su gasto con objeto de llevar equilibradamente su hogar donde alcance para todo, se dice que está realizando una buena \_\_\_\_\_

administración

5.- Debido a esto; el contar con dinero, la búsqueda de las oportunidades del día, la organización de su tiempo, son los \_\_\_\_\_ que utiliza. El procurar el bienestar de su familia sería el \_\_\_\_\_ del ama de casa.

recursos  
objetivo

6.- Un estudiante que al empezar el semestre; planea sus horas de estudio; organiza su tiempo; compra libros y utensilios; está realizando una adecuada utilización de sus \_\_\_\_\_ con objeto de aprender.

recursos

7.- Hasta ahora se han visto dos conceptos fundamentales que constituyen la administración y que son: la utilización de \_\_\_\_\_ para el logro de \_\_\_\_\_

recursos  
objetivos

8.- La administración, es una ciencia que se está utilizando en todas las actividades de la vida, como puede deducirse de los tres ejemplos anteriores. De ahí que la administración tenga carácter \_\_\_\_\_ (particular/universal).

universal

9.- La administración es un proceso constituido por una serie de etapas ejecutadas con la finalidad de determinar y lograr \_\_\_\_\_ mediante la utilización adecuada y racional de \_\_\_\_\_.

objetivos  
recursos

10.- Así, el buscar la forma de utilización de los recursos, sería sólo una de las partes que constituyen el \_\_\_\_\_ administrativo.

proceso

## RECURSOS

11.- Recurso: es todo aquel conjunto de medios que utilizamos para conseguir los \_\_\_\_\_ propuestos. Los recursos se dividen en: humanos, morales, naturales y económicos.

objetivos

12.- El hombre vive en sociedad, depende de sus semejantes para poder llevar a cabo cualquier actividad. Por ello los recursos \_\_\_\_\_ son los más importantes.

humanos

13.- Todos aquellos recursos que incluyan las potencias del hombre como: inteligencia, voluntad, honradez, etc., constituyen los recursos \_\_\_\_\_ y son los que siguen en importancia a los recursos \_\_\_\_\_.

morales  
humanos

14.- Los medios creados por el hombre para la adquisición de bienes y servicios, son los \_\_\_\_\_. En tanto los medios que nos brinda la naturaleza son los que llamamos recursos \_\_\_\_\_.

recursos  
económicos  
naturales

15.- Todos aquellos medios, como: dinero, créditos, pagarés, etc., son los que constituyen los recursos \_\_\_\_\_, así como la sagacidad, persistencia, voluntad, entusiasmo, etc., los clasificamos como \_\_\_\_\_.

económicos  
recursos  
morales

16.- Aquellos recursos en los cuales se requiere del concurso del hombre, su capacidad de trabajo son los recursos \_\_\_\_\_. Por último, la utilización de la materia prima como medio de subsistencia o recurso energético auxiliar son los recursos \_\_\_\_\_ empleados por el hombre.

humanos

naturales

17.- Los recursos humanos y los recursos morales, están íntimamente ligados entre sí, por referirse al hombre, Los primeros, sin embargo, se refieren al hombre como tal, como generador de trabajo, en tanto que los segundos a las potencias de cada hombre. Así ambos recursos podrían sintetizarse en lo que se llamarían los recursos del \_\_\_\_\_.

hombre

18.- Por orden de importancia podríamos decir que los recursos se dividen en: recursos \_\_\_\_\_, recursos \_\_\_\_\_, que se engloban en los \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_, a continuación los recursos \_\_\_\_\_ y por último los recursos \_\_\_\_\_.

humanos  
morales  
recursos  
hombre  
naturales  
económicos

### OBJETIVOS

19.- Por objetivo se entiende todo aquel fin o propósito que se fija, requiere de un campo de acción definido y sugiere la orientación de los esfuerzos para lograrlo.

(sin respuesta)

20.- Al determinar cual es el fin o propósito a lograr estamos cumpliendo con la primera etapa que es la \_\_\_\_\_ del objetivo.

fijación

21.- Al determinar el lugar, momento y cauces a seguir estamos definiendo el \_\_\_\_\_ y por último al utilizar adecuadamente los recursos se está en la etapa de la \_\_\_\_\_ de esfuerzos.

campo de acción

orientación

22.- Las tres etapas que constituyen la determinación de un objetivo son: \_\_\_\_\_ del mismo, la definición del \_\_\_\_\_ y la \_\_\_\_\_ de esfuerzos y recursos.

fijación  
campo de acción  
orientación

23.- Los objetivos pueden ser a corto o largo alcance dependiendo de la jerarquía de los mismos. Así la satisfacción de las necesidades primarias como: comer, vestir, etc., son objetivos de \_\_\_\_\_ (corto/largo) alcance; en tanto que la satisfacción de las necesidades secundarias como: hacerse rico, procurar el bien común, ser aceptado por el grupo, etc., son objetivos de \_\_\_\_\_ alcance.

corto

largo

24.- Es común confundir los términos objetivo y meta, por lo que cabe hacer la aclaración de que el objetivo es de carácter general, en tanto que la meta es sólo un paso necesario para lograr un objetivo. El ob



objetivo es de carácter \_\_\_\_\_ y está constituido por una o varias \_\_\_\_\_ en las cuales el campo de acción es más \_\_\_\_\_ (general/concreto)

general  
metas  
concreto

25.- Por ejemplo, un objetivo puede ser: llegar a ser un profesionalista; para lograrlo el ir aprobando los diversos exámenes del curso, la elaboración de la tesis, etc., constituyen las \_\_\_\_\_.

metas

26.- Construir una casa es un \_\_\_\_\_ (un objetivo/una meta) mientras que la construcción de los cimientos es \_\_\_\_\_. Comer cualquier alimento es \_\_\_\_\_ y la satisfacción del hambre es \_\_\_\_\_.

un objetivo  
una meta  
una meta  
un objetivo

27.- Entonces para lograr un objetivo se tienen que cumplir con una o varias \_\_\_\_\_ que son de \_\_\_\_\_ (mayor/menor) alcance.

metas  
menor

## 2.- EVOLUCION DE LA ADMINISTRACION Y PRINCIPALES TEORIAS

28.- Se definió en cuadros anteriores a la administración como un proceso. A continuación se estudiarán las principales teorías y principios de la \_\_\_\_\_ que dieron lugar a que el \_\_\_\_\_ administrativo evolucionara hasta los términos en que se concibe en nuestros días.

Administración  
proceso

29.- El término evolución indica que la administración es un proceso \_\_\_\_\_ (estático/dinámico). Dicha concepción dinámica de la administración, condujo a esta del carácter empírico e intuitivo con que se concebía en el pasado, a la que tiene en nuestros días, en que su desarrollo necesita del auxilio de las ciencias del comportamiento; psicología, sociología etc.

dinámico

30.- La evolución o \_\_\_\_\_ de la administración se debió y se debe actualmente a un mayor y profundo conocimiento del hombre. De ahí la importancia que tiene el recurso del \_\_\_\_\_.

dinámica

hombre

31.- Es importante, recordar desde ahora, que la administración se ha desarrollado desde su carácter de ciencia \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ hasta su concepción actual gracias a un mejor \_\_\_\_\_.

intuitiva  
empírica  
conocimiento  
del hombre

32.- La administración como ciencia cobró auge con el advenimiento de la revolución industrial. El rápido crecimiento demográfico es el causante de una gran demanda de bienes y servicios, que origina la creación de empresas industriales y de servicios para poder cubrirlas.

(sin respuesta)

33.- La satisfacción de la demanda, cada vez más grande, hizo obsoletos los pequeños talleres pueblerinos y creó la necesidad de contar con grandes \_\_\_\_\_ que cubrieran dicha demanda. Ello ocurrió durante la llamada \_\_\_\_\_.

empresas

revolución industrial

34.- La producción de bienes y servicios destinada a la satisfacción de las necesidades crecientes para que fuera eficaz cubriendo todas las necesidades, requirió de una ciencia que fijara los principios, bases y estructuras; esta ciencia es la \_\_\_\_\_.

administración

35.- La fijación de normas que seguirán y agilizarán la producción de bienes y servicios para el consumo -- dieron lugar a las diferentes teorías \_\_\_\_\_. Todas estas teorías tienen como finalidad la de fijar \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_. Alrededor de las cuales la producción sea \_\_\_\_\_ (más/menos) eficiente.

administrativas principios normas más

#### ADMINISTRACION CIENTIFICA DE TAYLOR

36.- Frederick Taylor a fines del siglo pasado, a través de una serie de estudios, advirtió que la razón por la cual la productividad no era eficiente se debía a la falta de comunicación entre lo que los jefes esperaban del empleado y la falta de comprensión de la esperanza de éste.

(sin respuesta)

37.- Los estudios de \_\_\_\_\_ revelaron que los problemas productivos, se debían a la falta de comunicación y \_\_\_\_\_ entre los jefes y empleados. La resolución de dicho problema se reducía entonces, a determinar la gran tarea diaria o sea lo que constituye o define un honrado día de trabajo.

Frederick Taylor

comprensión

38.- Una vez encontrada la causa de la \_\_\_\_\_ (alta/baja) eficiencia en la productividad, los estudios de Taylor se encaminaron a la determinación de la \_\_\_\_\_

baja

gran tarea diaria

39.- La cantidad de trabajo que un jefe puede exigir a su subordinado, es lo que Taylor busca al determinar la \_\_\_\_\_ . Lo cual es difícil de lograr debido a que las condiciones de trabajo no son uniformes

gran tarea diaria

40.- Para determinar la gran tarea diaria, analizó cada uno de los pasos componentes de la producción, por medio de la observación, medición e interrelación de las mismas. Todo ello con el fin de lograr una mayor \_\_\_\_\_ en la producción.

eficiencia

41.- Taylor llamó métodos científicos a los tres pasos para el análisis de los componentes productivos; estos son: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_. De aquí que la administración tayloriana sea conocida como administración \_\_\_\_\_.

Observación  
medición  
interrelación  
científica

42.- La gran tarea diaria es de difícil determinación debido a que las condiciones de trabajo no son uniformes, es pues, necesario estandarizarlas. Así, el que se controle la temperatura para hacerla agradable es algo que tiene que ver con la estandarización de las \_\_\_\_\_.

condiciones  
de trabajo

43.- Otro paso en la determinación de la gran tarea diaria consiste en la estandarización de los métodos de trabajo lo cual se logra por medio de la observación, medición e interrelación que constituyen los llamados \_\_\_\_\_.

métodos  
científicos

44.- La determinación de los mejores sistemas de trabajo, de los movimientos más adecuados para producir más son un ejemplo de la estandarización de los \_\_\_\_\_.

métodos de  
trabajo

45.- Para estandarizar los métodos de trabajo es necesario aplicar los métodos científicos que son: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_, cuyas técnicas se explicarán más adelante.

observación  
medición  
interrelación

46.- Para poder explicar los métodos \_\_\_\_\_ Taylor se basó en la medición y observación de la actuación de los obreros más eficientes, utilizando para ello las técnicas del estudio de tiempos y del estudio de movimientos.

científicos

47.- La observación de los métodos de trabajo y la determinación del conjunto de movimientos de \_\_\_\_\_ (mayor/menor) eficiencia constituyen la técnica del estudio de \_\_\_\_\_.

mayor  
movimientos

48.- La determinación de la producción que se puede exigir al trabajador de la gran tarea diaria se puede obtener utilizando la técnica del estudio de \_\_\_\_\_.

movimientos

49.- La observación de los detalles de actuación del obrero empleando para ello películas es una de las formas de llevar a cabo un estudio de \_\_\_\_\_ necesario para poder estandarizar los \_\_\_\_\_.

movimientos  
métodos  
de trabajo

50.- El uso de cronómetros para medir la cantidad de productos manufacturados y el rendimiento alcanzado se utiliza en el estudio de \_\_\_\_\_ técnica necesaria para poder establecer la \_\_\_\_\_.

tiempos  
gran tarea  
diaria

51.- La otra condición necesaria para la determinación de la gran tarea diaria y que tiene que ver con la provisión de una iluminación correcta, la estipulación de pausas en el trabajo, es la estandarización de las \_\_\_\_\_.

condiciones  
de trabajo

52.- La observación, medición e interrelación con sus técnicas constituyen los \_\_\_\_\_ que conducen a lograr una mayor eficiencia. Taylor dice que para lograr esto se requiere además del incentivo de salarios elevados.

métodos  
científicos

53.- El hecho de pagar más a quien produce más tiene que ver con el hecho, de que se debe dar el incentivo de \_\_\_\_\_ más a los obreros de \_\_\_\_\_ (mayor/menor) eficiencia.

salarios  
elevados  
mayor

54.- Para la obtención de mayor eficiencia Taylor propone la aplicación de los \_\_\_\_\_ y el pago de \_\_\_\_\_ a los obreros más eficientes.

métodos científicos  
salarios  
elevados

55.- La principal aportación de Taylor a la administración por medio de sus métodos y técnicas fue la de crear una base de entendimiento mutuo entre jefes y empleados lo cual se logra una vez determinada la \_\_\_\_\_.

gran tarea  
diaria

### 3.- ADMINISTRACION FUNCIONAL DE FAYOL

56.- Posterior a los estudios de Taylor, el francés Henry Fayol basado en su amplia experiencia y aguda percepción, abrió nuevos horizontes a la administración al crear una estructura alrededor de la cual se pudiera trabajar mejor.

(sin respuesta)

57.- A diferencia de Taylor cuya teoría es eminentemente analítica, la teoría de \_\_\_\_\_ es de carácter empírico. Además mientras Taylor enfoca sus estudios a analizar la actuación de los trabajadores, Fayol busca dar vida a las actividades de los niveles ejecutivos.

Henry Fayol

58.- Fayol hace hincapié el carácter universal de los principios administrativos, ello quiere decir que estos son aplicables a \_\_\_\_\_ (toda/casi toda/alguna) actividad humana.

toda

59.- Los principios de las teorías de Fayol se basan en que la administración debe realizar cuatro funciones fundamentales en su actuación, de ahí que la administración de Fayol se nombre \_\_\_\_\_

funcional

60.- Como ya se dijo la administración funcional de Fayol se basa en cuatro principales \_\_\_\_\_ que son: planeación, organización, dirección y control.

funciones

61.- La función más importante es la planeación y en ella descansan todas las demás. La determinación de objetivos, metas y el campo de acción son algunas de las actividades propias de la \_\_\_\_\_.

planeación

62.- Se puede decir dada su vital importancia que sin una buena \_\_\_\_\_ ninguna de las otras funciones administrativas puede desarrollarse con éxito.

planeación

63.- La organización es la función donde se lleva a cabo el acomodamiento de los recursos a fin de lograr los objetivos determinados en la \_\_\_\_\_.

planeación

64.- La elaboración de esquemas o diagramas donde se indiquen las relaciones existentes, en una actividad entre los miembros que la forman sería una función de la \_\_\_\_\_

organización

65.- El manejo de los recursos y su orientación al logro de los objetivos sería una actividad propia de la tercera función administrativa la \_\_\_\_\_

dirección

66.- La última función es la de \_\_\_\_\_ y es donde se comparan los resultados obtenidos con los planeados. Así el empleo de supervisores que revisen el trabajo de los individuos es una actividad propia del \_\_\_\_\_

control

control

67.- La función en la cual se ejecutan los trabajos es en la \_\_\_\_\_. El área donde se detecta algún error de funcionamiento y se puede tomar una acción correctiva es en la función de \_\_\_\_\_

dirección

control

68.- Las estrategias a seguir, en fin donde se toman las decisiones cruciales es en la \_\_\_\_\_ mientras que el girar órdenes y el establecer comunicación entre jefes y empleados se realiza en la función de \_\_\_\_\_

planeación

dirección

69.- El área donde se hace un inventario de recursos con el fin de colocarlos convenientemente es en la \_\_\_\_\_. La asignación de puestos y la jerarquización de los mismos, para saber quien manda a quien son actividades de la \_\_\_\_\_

organización

organización

70.- Las cuatro funciones básicas de la administración funcional son por su orden lógico: \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_

planeación

organización

dirección

control

71.- La principal aportación de Fayol en la dinámica administrativa consistió en crear una \_\_\_\_\_ sólida alrededor de la cual girara la administración.

estructura

#### ADMINISTRACION MODERNA

72.- En 1930 en la planta Hawthorne de la Western Electric (E.E.U.U.) se llevaron a cabo estudios dirigidos por Elton Mayo, en los cuales se dió importancia al hecho de que los recursos \_\_\_\_\_ son un factor básico de la administración.

humanos

73.- Los trabajos realizados por \_\_\_\_\_ llevan el nombre de la planta industrial en que se llevaron a cabo por lo que se les conoce como estudios \_\_\_\_\_

Elton Mayo

Hawthorne

74.- Mayo realizó experimentos sobre las reacciones del ser humano ante su trabajo, el ambiente y sus relaciones con compañeros, jefes y subordinados. Puede decirse que estos estudios sobre las \_\_\_\_\_ del ser humano - sirvieron de base para normar un criterio sobre su comportamiento.

reacciones

75.- El estudio del \_\_\_\_\_ del hombre ante diversas actuaciones de trabajo, ambiente y relaciones lograron que la administración evolucionara a gran escala. De ahí el carácter \_\_\_\_\_ (dinámico/estático) de la misma.

comportamiento

dinámico

76.- La falta de ventilación en un local provoca que un hombre se sienta a \_\_\_\_\_ (gusto/disgusto) con las condiciones de \_\_\_\_\_ en el trabajo

disgusto  
ambiente

77.- El trabajador que tiene muchos amigos y siempre está dispuesto a ayudar al compañero es aquél que reacciona \_\_\_\_\_ (positivamente/negativamente) en sus \_\_\_\_\_ humanas.

positivamente  
relaciones

78.- Así el individuo que labora con entusiasmo porque encuentra en lo que hace un placer, está reaccionando \_\_\_\_\_ (favorablemente/desfavorablemente) ante su \_\_\_\_\_

favorablemente  
trabajo

79.- Las reacciones obtenidas, hicieron posible el normar un criterio sobre el comportamiento del individuo ante diversas condiciones de \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

trabajo, ambiente  
y relaciones humanas

80.- El estudio del comportamiento del hombre dió su nombre a lo que se conocen como ciencias del comportamiento. Para llevar a cabo estos estudios es necesario del auxilio de ciencias como la psicología y sociología para poder predecir con más exactitud cual sería la \_\_\_\_\_ esperada ante una situación cualquiera.

comportamiento

conducta  
reacción

81.- Los estudios debidos a las ciencias del \_\_\_\_\_ para la determinación de las reacciones de los individuos, pueden hacer que éstas sean favorables - utilizando para ello: la motivación, la comunicación y la guía o liderazgo.

comportamiento

82.- La mayor eficiencia del empleado se logra obteniendo de él, reacciones \_\_\_\_\_ (favorables/desfavorables) para lo cual prestan gran ayuda tres factores de las \_\_\_\_\_ que son: motivación, comunicación y liderazgo.

favorables  
ciencias del  
comportamiento

83.- El factor en el cual se trata de persuadir al empleado de que utilice un método determinado sería el de \_\_\_\_\_

motivación

84.- El lograr que los objetivos del grupo y del individuo sean los mismos, hacen que las reacciones ante el \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y en las \_\_\_\_\_ humanas sean favorables y ello es lo que se pretende al aplicar los principios de la \_\_\_\_\_

trabajo, ambiente  
relaciones  
administración  
moderna

85.- Obtenida la igualdad de objetivos es el factor liderazgo el que encausa los esfuerzos hacia el logro de dichos \_\_\_\_\_ comunes. Para ello es necesario contar con un líder que oriente las actividades para tal fin.

objetivos

86.- La persona con habilidad para entusiasmar y guiar a otros a lograr los objetivos propuestos es aquella a la que se identifica como un \_\_\_\_\_

líder

87.- En toda actividad donde existen relaciones \_\_\_\_\_ se hace necesario el establecimiento de canales para el mutuo entendimiento esto se logra con la \_\_\_\_\_

humanas

comunicación

88.- Para obtener reacciones favorables en el \_\_\_\_\_ del hombre son necesarios el uso de tres factores que auxilian grandemente a esta tarea y que son: \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

comportamiento  
motivación  
comunicación  
y liderazgo

89.- Todas las teorías posteriores sólo han ido perfeccionando y ampliando las perspectivas de las ya enunciadas, que son las básicas. Hay de carácter matemático que aportan nuevas técnicas para tomar decisiones o medir mejor el rendimiento. Otras en cambio son de carácter humanístico que han perfeccionado los estudios sobre el comportamiento y las relaciones del hombre.

(sin respuesta)



## UNIDAD II

### LA ADMINISTRACION FUNCIONAL

1.- Hace bastante tiempo que se ha comprendido la necesidad de tener buenos jefes en todos los órdenes de la actividad social. El taller, la familia, la administración pública y privada, etc. Esa necesidad imprescindible de organización del esfuerzo humano, se manifiesta en la doctrina administrativa de Fayol, que adquirió tal aceptación que nació el fayolismo.

(sin respuesta)

2.- Se dice que el \_\_\_\_\_, es una escuela de jefes, y puede decirse que el éxito conseguido por Fayol se basa precisamente en colocarse en término medio al alcance de todos los tipos de administración.

fayolismo

3.- En su doctrina administrativa \_\_\_\_\_ nos dice que la administración es una de las funciones esenciales en cualquier actividad social y que la administración significa: planeación, organización, dirección y control.

Fayol

4.- Desde el punto de vista del orden lógico la planeación precede a las actividades de \_\_\_\_\_. Y dentro de la planeación el primer paso necesario es la identificación de los objetivos de la actividad social.

organización  
dirección  
control

5.- La planeación consiste pues en determinar los \_\_\_\_\_ futuros, formular las políticas para poder tomar decisiones y en determinar el procedimiento o la secuencia que se requiere para el logro de los objetivos. El formar y distribuir un personal, proporcionarle el material y herramientas apropiadas para desarrollar la actividad que se le asigne corresponde a la organización.

objetivos

6.- En la \_\_\_\_\_ además de la asignación o determinación de las actividades, se considera la agrupación de éstas y la asignación de autoridad y responsabilidad. A la dirección le corresponderá el guiar y supervisar los esfuerzos de las subordinados.

organización

7.- El lograr que todos los miembros de un grupo deseen y se esfuerzen por alcanzar y lograr los objetivos es función de la \_\_\_\_\_ y la forma de obtener esto es manteniendo una adecuada motivación, comunicación y liderazgo.

dirección

8.- Además de estas tres funciones de la administración -  
\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_  
hay una cuarta función: el control que nos sir-  
ve para comprobar si los resultados obtenidos son o no sa-  
tisfactorios, y en caso de no serlos buscar la acción correc-  
tiva que nos permita llegar al logro de los objetivos fijados  
con anterioridad.

planeación  
organización  
dirección

9.- El \_\_\_\_\_ consiste pues en establecer estanda-  
res, comparar dichos estándares con los resultados reales y  
tomar en caso necesario una acción correctiva.

control

10.- En esta forma la función administrativa se reparte, co-  
mo las demás funciones esenciales, entre la cabeza y los -  
miembros del cuerpo social, las otras funciones esenciales -  
que se realizan en todo cuerpo social además de la función  
son: técnicas, comerciales, financieras,  
de seguridad, y de contabilidad.

administrativa

11.- La producción, fabricación, transformación etc., son  
operaciones técnicas, sin embargo la función \_\_\_\_\_  
no es siempre la más importante de todas, ya --  
que hay circunstancias en las que las otras funciones ejer-  
cen una influencia mucho mayor, por ejemplo, la función  
comercial, saber comprar o vender es tan importante como  
saber fabricar bien.

técnica

12.- Para el desarrollo de la función \_\_\_\_\_ es  
necesario que el grupo encargado de llevar a cabo esta -  
función posea: seguridad, decisión y habilidad comercial  
al igual que un profundo conocimiento del mercado.

comercial

13.- Una función indispensable en toda actividad social es  
la función financiera ya que nada puede realizarse sin su  
intervención, se requiere capital para el personal y para -  
el mobiliario, máquinas, herramientas etc., así pues esta  
función \_\_\_\_\_ consiste en la busca y gerencia -  
de capitales.

financiera

14.- Además de las funciones anteriores \_\_\_\_\_  
y \_\_\_\_\_ existen las funciones de seguridad y  
contabilidad, la primera se encarga de proteger los bienes  
y personas contra los accidentes y en general de los obstá-  
culos de orden social, la segunda nos permite tener una -  
idea clara de la situación económica del cuerpo social.

técnicas, comer-  
ciales financieras  
administrativas.

15.- Todas estas funciones esenciales \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_  
se realizan en cualquier actividad social sin importar el tamaño de ésta.

técnicas-comerciales-financieras-de seguridad contabilidad administrativas

16.- La función \_\_\_\_\_ no tiene por órgano y por instrumentos más que el cuerpo social, en tanto que las otras funciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad y contabilidad ponen en juego la materia y las máquinas, por lo que se dice que la función \_\_\_\_\_ no actúa más que sobre el personal

administrativa

administrativa

17.- La salud y el buen funcionamiento del cuerpo social dependen de cierto número de condiciones que se califican como leyes, reglas o principios: estos principios o leyes son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. Y para poder utilizarlos se requiere: inteligencia, experiencia, decisión y prudencia. Para \_\_\_\_\_ los principios generales de su teoría administrativa son:

Fayol

- 1° división del trabajo
- 2° la autoridad y responsabilidad
- 3° la disciplina
- 4° la unidad de mando
- 5° la unidad de dirección
- 6° la subordinación de los intereses particulares al interés general
- 7° la remuneración
- 8° la centralización
- 9° la jerarquía
- 10° el orden
- 12° la estabilidad del personal
- 13° la iniciativa
- 14° la unión del personal

18.- La división del trabajo tiene por objeto llegar a producir más y mejor con el mismo esfuerzo y trae como consecuencia una \_\_\_\_\_ (elevada/baja) especialización de funciones y separación de poderes.

elevada

19.- Autoridad y responsabilidad es el derecho de mandar y el poder hacerse obedecer. En un jefe se encuentran dos autoridades la estatutaria que depende de la función y la autoridad personal hecho con inteligencia, saber, experiencia, valor mo

ral, dotes de mando, etc., No se puede concebir la autoridad sin \_\_\_\_\_ es decir, sin una sanción, recompensa o castigo que acompañe al ejercicio del poder. La \_\_\_\_\_ es un corolario de la autoridad, para establecer una sanción hay primero que establecer el grado de responsabilidad.

responsabilidad

responsabilidad

20.- Disciplina es esencialmente la obediencia, asiduidad, actividad, conducta, signos exteriores de respeto, etc. -- Los modos más eficaces para establecer y mantener la \_\_\_\_\_ son los buenos jefes, normas claras y -- equitativas y las sanciones penales juiciosamente aplicadas.

disciplina

21.- El principio de la unidad de mando sugiere que un empleado no deberá de recibir órdenes de \_\_\_\_\_ (un - solo/variados) superiores.

varios

22.- La unidad de dirección consiste en que para un programa para un conjunto de operaciones que tienen un mismo objeto haya un solo jefe, por lo que para que haya unidad de mando debe haber unidad de \_\_\_\_\_.

dirección

23.- La subordinación del interés personal al interés general es uno de los grandes problemas en todo cuerpo social debido a la ignorancia, ambición, egoísmo, pereza y todas las pasiones humanas que tienden a hacer que se pierda de vista el \_\_\_\_\_ (interés general/interés particular) en provecho del \_\_\_\_\_ (interés general/interés particular)

interés general  
interés particular

24.- La remuneración del personal es el precio del servicio prestado; la tasa de \_\_\_\_\_ depende de circunstancias independientes a la voluntad del patrono, principalmente depende de la carestía de la vida, la abundancia o escasez de personal, el estado general de los negocios, de la situación económica de la empresa, del valor de los agentes y del modo de retribución.

remuneración

25.- El modo de \_\_\_\_\_ suele en ocasiones ejercer una gran influencia en la marcha del negocio, lo que se busca con el modo de retribución es:

remuneración

- 1º que asegure una retribución equitativa
- 2º que fomente el celo recompensado el esfuerzo -- útil
- 3º que no conduzca a excesos de remuneración que sobrepasen el límite razonable.

26.- Los diversos modos de \_\_\_\_\_ en uso para los obreros son: por jornal, a destajo y por tareas, estos tres modos al combinarse entre sí dan lugar a importantes variantes por la introducción de primas, participación de beneficios y otras prestaciones. remuneración

27.- El problema de la centralización y descentralización consiste en encontrar la medida que dé el mejor rendimiento, al aumentar la importancia del papel de los subordinados estamos descentralizando; todo lo que disminuye la importancia de ese papel es \_\_\_\_\_ centralización

28.- La jerarquía es la serie de jefes que va de la autoridad suprema a los agentes inferiores y la vía \_\_\_\_\_ es el camino que sigue la comunicación que parte de la autoridad suprema al nivel inferior. jerárquica

29.- Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar es la fórmula del orden material, la fórmula del \_\_\_\_\_ social es un lugar para cada persona y cada persona en su lugar, para que haya un buen orden \_\_\_\_\_ se requiere del reclutamiento del personal adecuado y de una buena organización. orden social

30.- El principio de equidad consiste en el deseo de \_\_\_\_\_ que posee el personal y que hay que tomar en cuenta en su trato con él igualdad

31.- La estabilidad del personal es \_\_\_\_\_ (ventajosa/desventajosa) para la organización debido a que el personal necesita permanecer el tiempo necesario en un puesto para que pueda prestar un servicio apreciable. ventajosa

32.- Concebir un plan y asegurar su éxito es una de las más vivas satisfacciones que puede experimentar el hombre inteligente, es también uno de los más poderosos estímulos de la actividad humana. A esta posibilidad de concebir y ejecutar se le llama \_\_\_\_\_. La libertad de proponer y de ejecutar son también, cada uno por su parte iniciativa. iniciativa

33.- La armonía y la unión del personal en una asociación de personas acarrea(n) \_\_\_\_\_ (pocos/grandes) beneficios a ésta. grandes

34.- Estos catorce principios generales de la teoría administrativa de Fayol son básicos para todos los tipos de administración (sin respuesta)

## UNIDAD III

### LA PLANEACION

#### 1.- LA PLANEACION

1.- La planeación proporciona, antes de iniciar la actividad, la guía y los cursos de acción requeridos para alcanzar los objetivos previamente establecidos. X

2.- Antes de comenzar la planeación a cualquier nivel deben identificarse los \_\_\_\_\_ administrativos. Un objetivo administrativo es una meta que se fija con anterioridad al inicio de las acciones. objetivos

3.- Además de ser una meta, el \_\_\_\_\_ requiere de un campo de acción definido y nos sugiere también la forma de que el dirigente oriente sus esfuerzos. objetivo

4.- Para que se pueda iniciar inteligentemente el trabajo éste deberá estar dirigido hacia un \_\_\_\_\_, propósito o meta por lo que es de suma importancia el conocer con anterioridad a la planeación, los objetivos. objetivo

5.- Cuando los \_\_\_\_\_ son conocidos o están definidos ayudan a identificar lo que debe hacerse y reducir al mínimo los olvidos y falsas interpretaciones por lo que la falta de objetivos claramente definidos \_\_\_\_\_ (facilita/dificulta) la tarea administrativa. objetivos  
dificulta

6.- Así pues hemos visto que el conocer los objetivos es requisito para determinar cualquier curso de acción, por lo que es conveniente que los \_\_\_\_\_ se definan con claridad para que los comprendan todos los miembros del cuerpo social y cada una de las partes componentes principales. objetivos

7.- Una vez identificados plenamente los objetivos puede continuarse con la primera función fundamental de la administración, la \_\_\_\_\_, que es la base desde la cual se levantan las demás funciones administrativas: organización, dirección y control (fig.3-1). *TA 14 A 71622* planeación

8.- Ningún administrador puede organizar, dirigir y controlar con éxito a menos que también haya planeado, de aquí la importancia de la \_\_\_\_\_ planeación

9.- La planeación es la selección y relación de hechos así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro por lo que se dice que en la \_\_\_\_\_ se lleva a cabo la toma de decisiones anticipadamente, ya que se refiere a acciones futuras.

planeación

10.- Para poder efectuar la toma de decisiones anticipadamente en la planeación se requiere de la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los \_\_\_\_\_ deseados.

objetivos

11.- La planeación es básica para alcanzar en forma más fácil y efectiva un objetivo por lo que, para el logro del \_\_\_\_\_ debe emprenderse una planeación adecuada.

objetivo

12.- Los pasos que deben seguirse en toda planeación son los siguientes:

- 1º aclaración del problema
- 2º obtener información completa sobre las actividades involucradas
- 3º análisis y clasificación de datos
- 4º formulación de las premisas de la planeación
- 5º formular los planes alternativos
- 6º elección del plan
- 7º disponer detalladamente la sucesión y dirección de operaciones
- 8º vigilar como progresa el plan propuesto

13.- El obtener una apreciación clara del problema, definirlo concisamente, o sea, tener una visión amplia de las condiciones actuales que requieren mejoría es el primer paso que debe seguirse en la \_\_\_\_\_

planeación

14.- Es esencial conocer las actividades que van a ser planeadas al igual que tener una buena información sobre las actividades involucradas y para poder realizar esto es necesario conocer todas las \_\_\_\_\_ que intervienen en la planeación.

actividades

15.- Para fijar un plan es necesario, con los datos que se tengan concernientes al problema, formular algunas presunciones sobre las cuales se basará el \_\_\_\_\_, estas presunciones señalarán las circunstancias que se presupone existen o que se presentarán y en las cuales se basa y justifica el plan.

plan

16.- Generalmente hay varias formas para ejecutar el mismo trabajo y es en este paso en el que surgen los diversos \_\_\_\_\_ de los que posteriormente se elige uno solo que será el más conveniente.

planes

17.- El disponer detalladamente la sucesión y dirección de las operaciones corresponde a la aplicación del plan propuesto. Deben formularse los detalles diciendo: dónde, por conducto de quién y cuándo debe ejercitarse, lo mismo que el tiempo de aplicación del \_\_\_\_\_, es vital y deberá incluirse dentro del mismo. plan propuesto

18.- Entre las características que debe tener un plan se encuentra que debe ser sencillo y \_\_\_\_\_ (difícil/fácil) de comprender y además deberá adaptarse a las necesidades de quienes lo pondrán en práctica. fácil

19.- No debe intentarse cubrir todas las acciones con un plan exclusivo, ya que será demasiado \_\_\_\_\_ (fácil/difícil) de llevar a la práctica. difícil

20.- En el plan no deben omitirse funciones, o sea que el plan debe ser completo de manera que \_\_\_\_\_ (todos/parte de) los miembros del cuerpo social participen en él. todos

21.- En todo plan es \_\_\_\_\_ (necesario/innecesario) proporcionar una ventaja visible a cada uno de los que participan en él, para obtener una mayor cooperación. necesario

22.- El plan debe reflejar y cubrir las necesidades corrientes -- por lo que la flexibilidad es una consideración importante y la mayoría de los planes \_\_\_\_\_ (deben/no deben) tener en cuenta cambios dentro de los límites razonables. deben

23.- Desde el punto de vista administrativo, la planeación impulsa todo el proceso de trabajo en forma clara y completa. Por lo que al llevar a cabo la \_\_\_\_\_ podemos aprovechar mejor los recursos con que contamos. planeación

24.- La planeación nos ofrece al mismo tiempo una base para el control, ya que establece los puntos de partida y de terminación de las actividades y el \_\_\_\_\_ nos asegura que las actividades se ajustan a los planes. control

25.- La planeación puede llevarse a cabo en un corto o en un largo plazo, la diferencia entre la planeación a largo y a corto plazo consiste en el longitud de tiempo a que se esté realizando la \_\_\_\_\_. planeación

26.- La planeación a corto y a largo plazo deben integrarse -- ajustando la planeación a \_\_\_\_\_ plazo de manera que contribuya al logro de los objetivos a largo plazo. corto



27.- En todo tipo de planeación se impulsa a uniformar la acción y se promueve el establecimiento de normas de rendimiento para que el objetivo se alcance en el tiempo previsto, por esto se dice que la \_\_\_\_\_ es la selección y definición de políticas, procedimientos y métodos. planeación

28.- Las políticas son enunciados o conceptos que constituyen una guía para el curso de las acciones mentales y físicas de un dirigente; señalan fronteras muy amplias que permiten al \_\_\_\_\_ usar su iniciativa y su juicio en la interpretación de una norma en particular. dirigente

29.- Estos enunciados o guías que constituyen una \_\_\_\_\_ política los podemos expresar en forma verbal, escrita o implícita de manera que nos proporcione una determinada frontera fijada por ciertos límites dentro de los cuales se desenvolverá la acción administrativa. política

30.- Las buenas políticas deben ser amplias y consistentes. Amplias porque \_\_\_\_\_ (permiten/impiden) el uso del criterio y la iniciativa. permiten

31.- Se seguirá una política consistente cuando se \_\_\_\_\_ (impide/permite) la creación de otras políticas que se contradigan y por lo tanto provoquen confusión. impide

32.- Para la formulación de una \_\_\_\_\_ política hay que considerar que su uso debe ayudar al logro de los objetivos y debe formularse partiendo de hechos, no de reflexiones personales ni de decisiones oportunistas. política

33.- Una buena política debe permitir que sea interpretada por lo que no debe prescribir un procedimiento \_\_\_\_\_ (detallado/general). detallado

34.- Los pensamientos del formulador y las ideas del contenido de la política deben estar \_\_\_\_\_ (condicionados/incondicionados) por las sugerencias y reacciones de quienes serán afectados por dichas políticas, para que estas sean factibles de utilizar. condicionados

35.- Toda \_\_\_\_\_ política debe expresarse de una manera definida y precisa, para que sea completamente entendida por todos los que serán afectados. Debe evitarse la creación de políticas que sólo se emplean muy rara vez.

36.- Las políticas pueden clasificarse de diferentes maneras, una clasificación útil es la basada en las fuentes que incluyen en esta. De tal manera las políticas; externas, internas y originadas identifican a las \_\_\_\_\_ que incluyen en la creación de las mismas.

fuentes

37.- Las políticas \_\_\_\_\_ como su nombre lo indican son aquellas que se originan para hacer frente a diversos controles y solicitudes de fuerzas externas a la organización como: gobierno, sindicatos, etc.

externas

38.- Las políticas interna son aquellas que se originan \_\_\_\_\_ (fuera/dentro) de la organización y son iniciadas -- por gerentes de cualquier nivel administrativo.

dentro

39.- Por último las políticas \_\_\_\_\_ son aquellas que cobran existencia por la exigencia de un caso excepcional.

originadas

40.- Otra clasificación de políticas se basa en el nivel organizacional de los administradores afectados. De esta manera las políticas fundamentales, generales y departamentales indican el \_\_\_\_\_ organizacional de la aplicación de la política.

nivel

41.- Las políticas fundamentales son de finalidad muy generales y afectan a toda la organización, las usan principalmente los administradores de nivel \_\_\_\_\_ (superior/medio/ de primera línea).

superior

42.- La política general, la cual es más específica, típicamente se aplica a las grandes secciones de la organización pero ordinariamente no a toda ella. La usan generalmente los administradores de nivel \_\_\_\_\_ (superior/medio/de primera línea).

medio

43.- La política \_\_\_\_\_ es la más específica por naturaleza y se aplica a las actividades diarias en un nivel departamental. Es usada principalmente por administradores de primera línea.

departamental

44.- Resumiendo existen tres tipos de políticas basadas en el nivel administrativo afectado. Estas son las políticas \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_

fundamentales  
generales y  
departamentales

45.- Existe otra clasificación de políticas que tiene como base el área de trabajo a la cual se aplica, las principales son: ven-

tas, producción, finanzas y personal, que generalmente son las principales áreas de \_\_\_\_\_ en toda organización.

trabajo

46.- Las políticas de ventas tienen que ver con decisiones - como la selección del producto que va a fabricarse, su precio, su promoción de ventas y la selección de canales de distribución. Puesto que éstas son áreas interdependientes de toma de decisiones. La coordinación de estos esfuerzos \_\_\_\_\_ (es/no es) esencial.

es

47.- Las políticas de producción incluyen decisiones como, - la de fabricar o comprar un componente, la elección del sitio de producción, la compra del equipo de producción y los inventarios que deben mantenerse. ¿Pueden formularse las políticas de producción sin tener en cuenta las políticas de ventas? \_\_\_\_\_ (sí/no).

no

48.- Las políticas financieras tienen que ver con la obtención de capital, métodos de depreciación y el uso de fondos disponibles, estas políticas \_\_\_\_\_ (podrían/no podrían) afectar directamente a todas las otras áreas de formulación de políticas.

podrían

49.- La decisión de que los solicitantes de empleo se inicien como aprendices, con base a pruebas de habilidad, es un ejemplo de una política de \_\_\_\_\_

personal

50.- Los cuatro tipos de políticas basadas en el área de trabajo que se han discutido son: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

ventas  
producción  
finanzas  
personal

51.- El escoger y poner en práctica un curso específico de acción de acuerdo con una política establecida corresponde al procedimiento, así pues el describir cómo debe realizarse una serie de tareas cuando y por quién normalmente se considera como un \_\_\_\_\_

procedimiento

52.- Los procedimientos dan una sucesión cronológica a las operaciones y marcan el orden de una cadena de eventos sucesivos siempre dentro de una \_\_\_\_\_ establecida y hacia un objetivo predeterminado.

política

53.- En comparación con las políticas los procedimientos son \_\_\_\_\_ (más/menos) definidos y se aplican a actividades específicas para la realización de ciertas metas bien definidas.

más

54.- El método consiste en planear la forma como cada trabajador deberá ejecutar cada operación de un procedimiento. El \_\_\_\_\_ nos prescribe la forma detallada de ejecutar el trabajo.

método

55.- El \_\_\_\_\_ nos prescribe la forma para ejecutar un trabajo dado, poniendo adecuada consideración al objetivo, instalaciones disponibles y al total de gasto de tiempo, dinero y esfuerzo

método

56.- Un procedimiento es más específico que una política - porque se enumera la secuencia cronológica de pasos que deben efectuarse para alcanzar un objetivo. Por otra parte un \_\_\_\_\_ específica como se va a realizar cada paso del procedimiento y de un análisis de métodos podemos obtener la forma más sencilla y económica de ejecutar un trabajo.

método

57.- Por medio del \_\_\_\_\_ de métodos vemos que se puede lograr una mayor producción, si definimos cuidadosamente la tarea, cuando dicha tarea se ejecuta en una forma definida y dentro de un período de tiempo definido esto nos conduce a la simplificación del trabajo que es la forma más económica de usar los medios de producción.

análisis

58.- La aplicación del sentido común para encontrar la forma más económica de usar el esfuerzo humano, materiales - máquina, tiempo y espacio de manera que puedan emplearse formas más sencillas de hacer el trabajo es la \_\_\_\_\_

simplificación del trabajo

## 2.- TOMA DE DECISIONES

59.- La habilidad para tomar decisiones es la clave para una planeación exitosa por lo que es de suma importancia definir la \_\_\_\_\_ que consiste en una selección basada en cierto criterio de la conducta alternativa derivada de dos o más posibilidades.

toma de decisiones

60.- La selección está basada en \_\_\_\_\_ tales como ganar una mayor participación en el mercado, reducir costos, ahorrar tiempo, aumentar la producción, etc.

ciertos criterios

61.- La toma de decisiones no puede considerarse como una actividad administrativa aislada. Puesto que siempre está relacionada con un problema, dificultad o conflicto, las deci -

siones proporcionarán una respuesta al problema o a la solución del \_\_\_\_\_

conflicto

62.- Es sencillo afirmar que las alternativas son evaluadas - en términos de sus probables resultados respectivos, pero determinar sus probables \_\_\_\_\_ representa verdaderas dificultades y es necesario entonces hacer comparaciones con base a ciertos valores psicológicos, sociales, políticos, etc., y es muy probable que exista un conflicto entre estos valores

resultados

63.- Normalmente existen aspectos tanto convenientes como inconvenientes en toda alternativa, pero estos \_\_\_\_\_ en conflicto deberán reconciliarse en alguna forma satisfactoria para el administrador.

valores

64.- En general toda alternativa se encuentra dentro de ciertas restricciones fijadas. Estas \_\_\_\_\_ pueden ser la posición financiera, las limitaciones del personal, reglamentos gubernamentales, etc.

restricciones

65.- Muchas decisiones administrativas implican incertidumbres de varios grados pero por lo general no una total ignorancia, los administradores desde hace muchos años han buscado minimizar esta \_\_\_\_\_ en sus decisiones, para esto utilizan investigaciones de varias clases incluyendo: materiales, productos, procesos, mercado, etc., así como también el empleo del seguro extensivamente.

incertidumbre

66.- Otro método es tratar sistemáticamente con la incertidumbre, evaluando las probabilidades de que un evento ocurra, según se revela por la aplicación de la teoría de \_\_\_\_\_ siempre que es posible.

probabilidades

67.- La toma de decisiones consiste básicamente en varios pasos que incluyen: (1) un diagnóstico, (2) determinación de las alternativas, (3) evaluación de cada alternativa, (4) selección de la alternativa que será la decisión que se tome.

(sin respuesta)

68.- La secuencia de las actividades de la toma de decisiones es de una importancia considerable. La evaluación exitosa depende del descubrimiento previo de las \_\_\_\_\_ apropiadas, mientras que este paso a su vez depende de un cuidado \_\_\_\_\_

alternativas

diagnóstico

69.- El primer paso en la toma de decisiones es el \_\_\_\_\_ que consiste en identificar y esclarecer un problema.

diagnóstico

70.- Un diagnóstico cuidadoso depende de la definición de los objetivos organizacionales con los cuales se compara la situación presente. Esto está de acuerdo con que los objetivos son la base de la función de la \_\_\_\_\_

planeación

71.- Después de identificar los \_\_\_\_\_ organizacionales, el diagnóstico implica la identificación de los principales obstáculos que impiden que se logren.

objetivos

72.- Además de definir los \_\_\_\_\_ organizacionales e identificar los principales \_\_\_\_\_ el paso del diagnóstico en la toma de decisiones implica el señalar los factores de la situación que no pueden cambiarse.

objetivos  
obstáculos

73.- El primer paso en el proceso de la toma de decisiones es el \_\_\_\_\_ y este paso es seguido por la determinación de las diversas alternativas.

diagnóstico

74.- Una vez determinadas las posibles \_\_\_\_\_ el siguiente paso consiste en la evaluación de estas alternativas que consiste en enumerar las ventajas y desventajas de cada \_\_\_\_\_

alternativas

alternativa

75.- Para evaluar las diferentes \_\_\_\_\_ podemos hacer uso de diversos métodos como son la teoría de probabilidad; investigar las diferentes repercusiones de cada alternativa, etc.

alternativas

76.- Por último el administrador tendrá que seleccionar la \_\_\_\_\_ más conveniente a los intereses de la organización teniendo en cuenta además los objetivos de ésta.

alternativa

77.- Así pues los cuatro pasos principales en la toma de decisiones son el \_\_\_\_\_ del problema, la determinación de las diversas \_\_\_\_\_, la \_\_\_\_\_ de estas alternativas propuestas y por último la \_\_\_\_\_ de la alternativa más conveniente a los intereses y objetivos de la organización.

diagnóstico  
alternativas  
evaluación  
selección

### 3.- LA ADMINISTRACION CIENTIFICA

78.- Como una aplicación de la planeación dentro de la administración podemos considerar la teoría de Frederick Taylor "La administración científica". Esta forma de administración propuesta por \_\_\_\_\_ se basa en los métodos científicos.

Taylor

79.- El buscar una mayor eficiencia industrial es el objeto de la administración científica que se basa en los \_\_\_\_\_ y éstos a su vez se basan en la observación, medición, y comparación experimental.

métodos científicos

80.- Es necesario conocer perfectamente la observación y medición para posteriormente realizar la comparación experimental y estar así capacitados para poder trazar un plan de acción que nos lleve al logro de los objetivos. \_\_\_\_\_ nos dice en su teoría que además podemos ayudar al logro de estos objetivos por medio de:

Taylor

- 1º pago de salarios elevados
- 2º estandarización de las condiciones de trabajo
- 3º estandarización de los métodos de trabajo
- 4º planeación de la tarea diaria

81.- El incentivo de salarios elevados promoverá la comunidad de intereses entre los trabajadores, lo cual dará como resultado una \_\_\_\_\_ (baja/alta) eficiencia industrial.

alta

82.- Para efectuar el pago de salarios, \_\_\_\_\_ en su teoría administrativa nos recomienda usar el método de salarios diferenciales por pieza, es decir, a destajo, esto es con objeto de estimular al trabajador a que realice su trabajo más rápidamente.

Taylor

83.- En el enfoque de la administración científica se incluyen varios objetivos específicos para mejorar la eficiencia industrial uno de éstos es la estandarización de las condiciones de trabajo. La determinación de temperatura y clima, tipo de iluminación, etc., para lograr una mayor eficiencia tienen que ver con la estandarización de las \_\_\_\_\_

condiciones de trabajo

84.- La estipulación de las pausas en el trabajo de duración y frecuencia óptima es otro ejemplo de la estandarización de las condiciones de trabajo para lograr una mayor \_\_\_\_\_ industrial.

eficiencia

85.- El estudio de movimientos es la observación de todos los movimientos que se realizan en un trabajo en particular y la determinación del mejor grupo de movimientos que lleven a la mayor eficiencia. Por lo tanto el \_\_\_\_\_ es una técnica usada para alcanzar \_\_\_\_\_

estudio de movimientos

el objetivo específico de la estandarización de los métodos de trabajo.

86.- El estudio de los tiempos está relacionado con el logro de los objetivos de la tarea diaria de planeación. El determinar por medio del uso de cronómetros la producción estándar apropiada a un trabajador, puede lograrse usando la técnica del \_\_\_\_\_

estudio de  
tiempos

87.- Para comprender mejor en que consiste la administración científica de Taylor vamos a compararla con la administración ordinaria y su mejor forma la de iniciativa e incentivo. Esta forma de \_\_\_\_\_ tiene como objeto conseguir la iniciativa de los trabajadores a cambio de un cierto incentivo proporcionado por el administrador.

iniciativa e  
incentivo

88.- Bajo este tipo de administración de éxito dependerá casi por completo de conseguir la iniciativa del trabajador, pero el problema consiste en que el trabajador posee unos conocimientos empíricos y de estos \_\_\_\_\_ y de su habilidad dependerá el administrador por lo que su labor consistirá en que el trabajador ponga estos conocimientos y su habilidad al servicio de la organización.

conocimientos  
empíricos

89.- En la administración científica la iniciativa del trabajador se consigue con uniformidad absoluta y en mayor grado que el conseguido por la forma de iniciativa e incentivo proporcionada por la administración. \_\_\_\_\_

ordinaria

90.- Para poder alcanzar uniformemente esta iniciativa del trabajador en la administración \_\_\_\_\_ el administrador asume la responsabilidad de poseer todos los conocimientos tradicionales que en el pasado han poseído los trabajadores.

científica

91.- Para que el \_\_\_\_\_ pueda poseer todos estos conocimientos necesitará clasificarlos, tabularlos y posteriormente reducirlos a reglas, leyes y fórmulas que resulten útiles a los trabajadores en su tarea cotidiana para la cual la dirección asumirá las siguientes funciones:

administrador

92.- 1º aplicar un método científico para cada elemento de trabajo del obrero. Este método \_\_\_\_\_ viene a substituir al sistema empírico.

científico



93.- 2º escoger científicamente y luego adiestrar, enseñar y formar al trabajador, mientras que anteriormente el \_\_\_\_\_ escogía su propio trabajo y se adiestraba como podía.

trabajador

94.- 3º colaborar cordialmente con los trabajadores para asegurarse de que todo trabajo se realizará de acuerdo al \_\_\_\_\_ aprobado con anterioridad.

método científico

95.- 4º hay una división casi por igual del trabajo y de la responsabilidad entre la dirección y los trabajadores, mientras que anteriormente casi todo el trabajo se cargaba en el \_\_\_\_\_

trabajador

96.- Bajo la administración científica se han logrado mejores resultados que bajo la administración \_\_\_\_\_ debido a que se ha substituido el criterio personal por un método \_\_\_\_\_, por la elección y formulación del \_\_\_\_\_, por la estrecha colaboración entre la \_\_\_\_\_ y los trabajadores de manera que juntos realizan el trabajo y comparten la responsabilidad.

ordinaria

científico  
trabajador  
dirección

97.- Para lograr esto es necesario en la mayoría de los casos realizar un estudio de tiempos y movimientos y para poder efectuar este estudio de \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ se requiere:

tiempos  
movimientos

98.- 1º encontrar un grupo de hombres de preferencia de distinto lugar: esto debido a que en cada lugar tienen una forma distinta de efectuar un trabajo, además estos \_\_\_\_\_ deberán ser expertos en el trabajo que se esté analizando.

trabajadores

99.- 2º estudiar la serie exacta de operaciones y movimientos elementales que cada uno de los trabajadores utiliza para efectuar el \_\_\_\_\_ que se está investigando y ver o saber que instrumentos emplea.

trabajo

100.- 3º estudiar con cronómetro el tiempo exigido para hacer cada uno de los movimientos elementales y escoger luego la forma más \_\_\_\_\_ (rápida/lenta) de hacer cada parte del trabajo.

rápida

101.- 4º eliminar los movimientos inútiles, lentos y los realizados en falso, para recopilar una serie de los más rápidos y mejores así como los mejores instrumentos para poder efectuar el \_\_\_\_\_

trabajo

102.- Esto es básicamente la teoría administrativa de Taylor, que como toda teoría tiene ventajas y desventajas, una de sus principales desventajas es tratar de hacer del trabajador una \_\_\_\_\_ que nos produzca un cierto número de piezas en un lapso de tiempo, sin embargo, no se puede negar que Taylor dió un gran paso dentro de la administración.

máquina

## UNIDAD IV

### LA ORGANIZACION

#### 1.- GENERALIDADES.

1.- La organización se ocupa de reunir los recursos materiales y humanos en una forma ordenada con el fin de que puedan desarrollarse las actividades requeridas. Además de reunir dichos recursos \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ la organización se encarga de hacer que la gente trabaje unida en una forma efectiva hacia el logro de los objetivos.

materiales  
humanos

2.- Para que los recursos \_\_\_\_\_ trabajen en una forma efectiva es necesario formar un modelo aceptable que nos una a los individuos en tareas interrelacionadas hacia el logro de los \_\_\_\_\_.

humanos

objetivos

3.- La organización surge del trabajo presentado por la planeación y al igual que en esta última, los objetivos son de suma importancia para la \_\_\_\_\_ porque nos ayudan a determinar:

organización

- (a) El número y tipo de actividades que deberán llevarse a cabo y su importancia relativa
- (b) El tipo de persona que incluirá y los grupos sociales que probablemente se formen.
- (c) Los factores ambientales físicos que deberán proporcionarse.
- (d) Las relaciones entre las personas.

4.- La organización es pues el establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, personas y lugares de trabajo seleccionados para que el grupo trabaje en forma efectiva. Por lo que la \_\_\_\_\_ es indispensable en toda administración ya que es el medio para lograr una acción colectiva eficaz.

organización

5.- Para poder organizar en forma inteligente y eficaz es \_\_\_\_\_ (necesario/innesario) conocer con que objetivos se forma la organización.

necesario

Los pasos a seguir en toda organización son:

- (a) conocer los objetivos
- (b) dividir el trabajo que se requiera en actividades componentes
- (c) agrupar las actividades en unidas prácticas con base en su similitud, importancia y operario

- (d) definir las obligaciones y proporcionar los medios físicos para cada actividad o grupo de actividades
- (e) asignar personal calificado o potencialmente calificable
- (f) informar a cada uno de los miembros sobre las actividades que se espera que ejecute y sobre las relaciones con otros miembros de la empresa.

6.- En general la organización se aplica a las empresas, por lo que es importante que definamos la                      empresa. La empresa está formada por una comunidad de hombres que tienen unos objetivos; económicos, sociales, de satisfacción y supervivencia

7.- Organizar una empresa es proveerla de todo lo que es útil para su funcionamiento óptimo: materiales, máquinas y herramientas, capital y personal, las cuales se pueden agrupar en dos grandes grupos: un organismo material formado por los materiales, máquinas y herramientas y el capital y un organismo social formado por el                     , sólo hablabamos de este último organismo. personal

## 2.- ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION

9.- La estructura de la organización en una empresa nos indica la relación que existe entre las diversas posiciones y actividades dentro de la                      según estén definidas por la administración empresa

### DIVISION EN DEPARTAMENTOS

9.- La división en departamentos se refiere a la agrupación de actividades para formar unidades organizacionales cada una de las cuales tiene una persona que la dirige. Pueden usarse diferentes criterios para efectuar la división en                      departamentos

10.- Con base al número, implica el asignar un                      número igual de personas al azar a cada unidad. Esta forma de división en departamentos es la menos usada, pero es útil donde está implicada la fuerza de trabajo no diferenciada.

11.- Con base a la función o trabajo que va a realizarse, es otra forma de división en                      departamentos llamados de departamentos funcionales. Esta manera de dividir es la más aceptada en la actualidad ya que es compatible con la necesidad de especialización. departamentos

ocupacional. Los principales departamentos \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ son los de producción, ventas y finanzas.

funcionales

12.- Además de la división en departamentos, basada en el \_\_\_\_\_ y la función, las actividades pueden también agruparse por producto o línea de productos.

número

13.- Una de las ventajas de la división en departamentos por producto es, que un ejecutivo de una planta o división tiene amplia autoridad sobre la fabricación, venta y servicio dado; estas plantas, por lo tanto, trabajan como unidades \_\_\_\_\_ (dependientes/independientes) dentro de una empresa que produce varios productos.

independientes

14.- La división en departamentos por territorio, es usada cuando, la localización física y geográfica sea necesaria, en general este tipo de división en departamentos por \_\_\_\_\_ se sigue donde la cercanía o las condiciones locales dan como resultado economías de operación, ya sea al producir o al vender.

territorio

15.- La división en departamentos por cliente, es usada cuando se pone énfasis en ser capaces de servir mejor a las diferentes categorías de \_\_\_\_\_ o compradores de productos de la empresa.

clientes

16.- La división en departamentos por proceso o del tipo de equipo implicado, se usa cuando un trabajo, que podría realizarse en diferentes sitios de la empresa, se realiza sin embargo en uno solo debido al tipo de \_\_\_\_\_ que es necesario usar para realizar el trabajo.

equipo o  
proceso

17.- Se han mencionado seis criterios para la división en departamentos, de los cuales, el más usado en la empresa moderna es por \_\_\_\_\_ y el menos usado es por \_\_\_\_\_. Las otras divisiones en departamentos son: por \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

función  
número  
producto, territorio  
clientes y proceso

## ORGANIGRAMA

18.- Un organigrama nos ayuda a visualizar las principales relaciones de una organización formal y para ello el \_\_\_\_\_ nos muestra, en forma diagramática las principales funciones y sus respectivas relaciones; los canales de autoridad formal, y la autoridad relativa de cada uno de los miembros de la administración o cargo de sus respectivas funciones.

organigrama

19.- Los organigramas pueden ser maestros o complementarios. Los maestros nos muestran toda la estructura de la organización formal y los \_\_\_\_\_ nos muestran exclusivamente a un departamento o a un componente principal y es más detallado.

complementarios

20.- Un \_\_\_\_\_ además de mostrarnos las principales funciones, sus relaciones correspondientes y sus canales de autoridad \_\_\_\_\_ nos indican la forma del cuerpo social en sus diversos grados de desarrollo.

organigrama

formal

### FORMA DEL CUERPO SOCIAL EN SUS DIVERSOS GRADOS DE DESARROLLO.

21.- El cuerpo social está formado por varios niveles organizacionales, y es típico encontrar que se aplican diferentes criterios para la división en departamentos, dependiendo de los diferentes niveles \_\_\_\_\_ en la empresa. Ver fig. 4.1

organizacionales

22.- La división en departamentos: primarios, intermedios y últimos, se refiere al \_\_\_\_\_ de la organización implícita.

nivel

23.- El nivel primario es aquel que se encuentra inmediatamente después del funcionario en jefe de la organización; Los departamentos intermedios son los comprendidos abajo del nivel \_\_\_\_\_ y arriba del último nivel que constituye la base de la estructura organizacional.

primario

24.- Tanto los departamentos primarios como últimos consisten de un solo nivel organizacional, en cambio, los departamentos \_\_\_\_\_ pueden tener varios niveles organizacionales.

intermedios

25.- Cada nivel organizacional adopta la división en \_\_\_\_\_ que más convenga a los intereses de la empresa, sin importar que difiera de otros niveles organizacionales dentro de la \_\_\_\_\_

departamentos

empresa

26.- Cada nivel organizacional se puede adoptar por cualquiera de los seis criterios para la división en departamentos mencionados anteriormente que son en base al número, por función, producto, territorio, cliente y equipo de los cuales, el criterio más usado es por \_\_\_\_\_ y el menos usado es por \_\_\_\_\_

función  
número

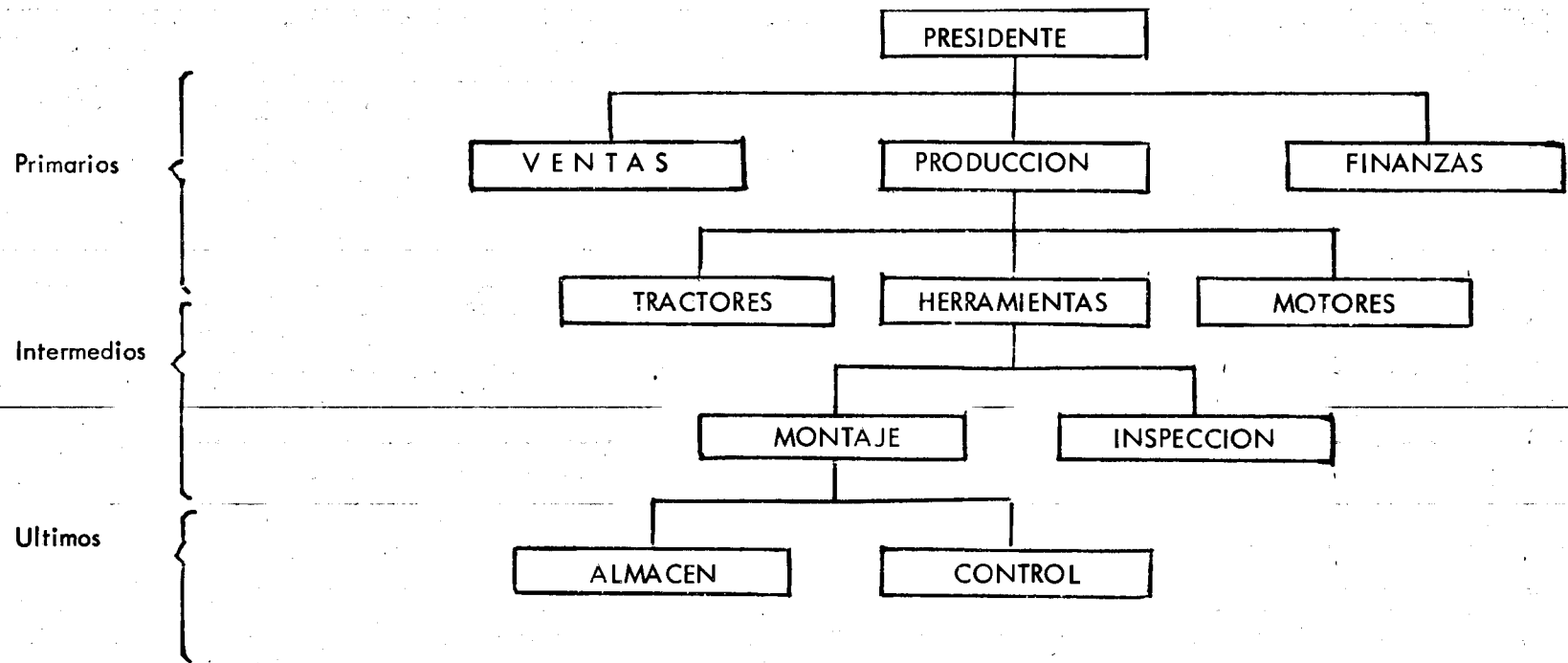


Fig 4.1

Niveles organizacionales

## DESARROLLO VERTICAL Y HORIZONTAL DE LA ORGANIZACION

27.- Cuando una empresa se amplía, la estructura de su organización crece y esto puede ser vertical u horizontalmente o en ambos sentidos; cuando aumenta el número de niveles organizacionales se dice que la empresa tuvo un desarrollo vertical y cuando aumenta el número de puestos sin aumentar el número de niveles la empresa sufre un desarrollo

horizontal

28.- Al añadir niveles a la estructura organizacional, la empresa sufre un desarrollo \_\_\_\_\_. A las relaciones entre estos niveles en una organización se les denomina proceso escalar

vertical

29.- A la delegación de autoridad y a la asignación de responsabilidad en una empresa con desarrollo vertical se le llama proceso \_\_\_\_\_

escalar

30.- El proceso funcional es el que se sigue en una organización que sufre un desarrollo \_\_\_\_\_ ya que no aumenta el número de niveles organizacionales.

horizontal

31.- En una organización puede seguirse cualquier proceso ya sea el \_\_\_\_\_, o el \_\_\_\_\_ sin que cambie el número de diferentes funciones realizadas, aunque ambos procesos promueven la especialización de tareas.

escalar  
funcional

32.- En un proceso escalar las líneas de comunicación son más largas ya que tienen que recorrer un \_\_\_\_\_ (mayor/menor) número de niveles organizacionales para transmitir una orden del director en jefe a la base de la estructura organizacional.

mayor

33.- En cambio, en el proceso funcional las líneas de comunicación son más \_\_\_\_\_ (largas/cortas) debido a que la comunicación recorre un número menor de niveles organizacionales que en el proceso \_\_\_\_\_

cortas  
escalar

## AREA DE ADMINISTRACION

34.- El conocer el número de subordinados cuyo trabajo puede ser dirigido efectivamente por un jefe, constituye el área de administración. Esta \_\_\_\_\_ depende del tipo de organización.

área de  
administración



35.- Además de depender del tipo de organización el \_\_\_\_\_ depende del tipo de actividad supervisada, del tipo de personal supervisado y del nivel organizacional.

área de administración

36.- En la base de la estructura organizacional o sea en los niveles \_\_\_\_\_ donde lo que se asigna es responsabilidad para realizar tareas específicas, el área de administración es relativamente amplia, sucediendo lo contrario en los niveles superiores.

últimos

37.- Mientras más elevado sea el nivel organizacional, el área de administración es más estrecha por lo que entre más variadas sean las actividades el \_\_\_\_\_ tiende a ser más estrecha.

área de administración

38.- Las ocupaciones que son más específicas y en las cuales se trabaja independientemente, tienen un área de administración \_\_\_\_\_ (amplia/estrecha); éste es el caso de vendedores.

amplia

39.- El tipo de organización de una empresa nos ayuda a determinar el \_\_\_\_\_ apropiada debido a que la organización puede estar centralizada o descentralizada o cierto grado de ambas en cuanto a delegación de autoridad.

área de administración

#### CENTRALIZACION Y DESCENTRALIZACION

40.- En la organización descentralizada las decisiones de operación se dejan al más bajo nivel posible y por lo tanto, se da una mayor libertad de acción a los subordinados por lo que un administrador puede tener un número mayor de subordinados y por lo tanto el área de administración es más \_\_\_\_\_ (estrecha/amplia).

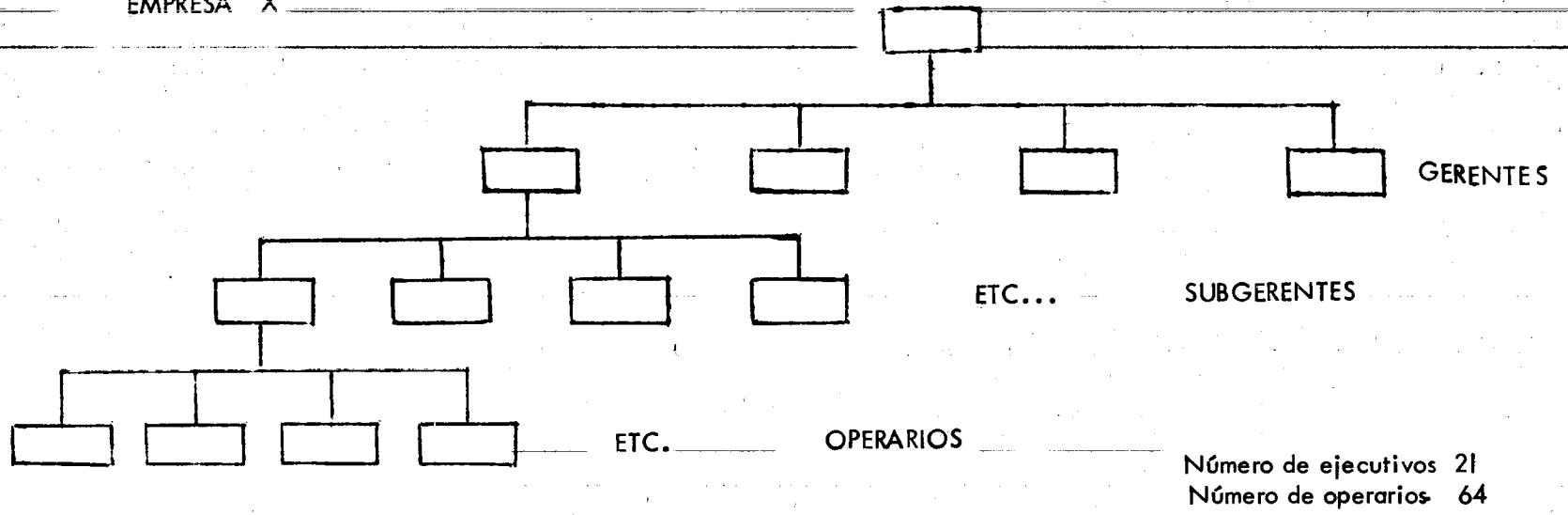
amplia

41.- En cambio en la organización centralizada la planeación detallada y general la realiza el ejecutivo superior o un pequeño grupo de administradores por lo que en este tipo de organización las decisiones se toman en los niveles superiores y por lo tanto se tiende a promover una supervisión \_\_\_\_\_ (estrecha/amplia) en cada nivel para asegurar se sigan las políticas, procedimientos y métodos establecidos. En una organización centralizada se promueve un área de administración \_\_\_\_\_ (amplia/estrecha)

estrecha

estrecha

EMPRESA X



EMPRESA Y

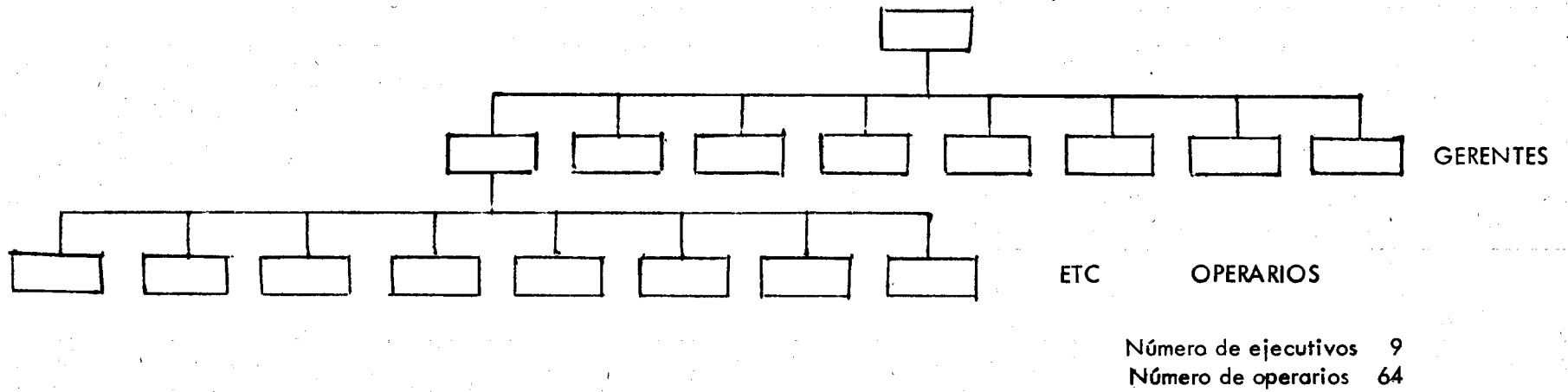


Fig. 4. 2

42.- La centralización y descentralización afecta no sólo al \_\_\_\_\_ sino también al número de administradores y al número de niveles organizacionales.

área de administración

43.- Con referencia a la figura (4.2) la empresa X tiene una estructura organizacional \_\_\_\_\_ (plana/elevada) por lo que sus líneas de comunicación son más \_\_\_\_\_ (largas/cortas), en cambio la empresa Y tiene una estructura plana y sus líneas de comunicación son más \_\_\_\_\_ (largas/cortas).

elevada

largas

cortas

44.- La organización centralizada (empresa X) da como resultado una relación más estrecha entre supervisores y subordinados y un control ejecutivo más \_\_\_\_\_ (estrecho/amplio).

estrecho

45.- En la organización descentralizada (empresa Y) debido a la oportunidad para tomar decisiones a un más \_\_\_\_\_ (alto/bajo) nivel organizacional, nos ayuda a un mayor desarrollo de ejecutivos.

bajo

46.- La administración centralizada nos da como resultado un área de administración \_\_\_\_\_ (amplia/estrecha), una estructura de organización \_\_\_\_\_ (elevada/plana), líneas de comunicación más \_\_\_\_\_ (largas/cortas) y más ejecutivos.

estrecha

elevada

largas

47.- En la administración descentralizada tenemos un área de administración más \_\_\_\_\_ (estrecha/amplia), una estructura organizacional \_\_\_\_\_ (plana/elevada) líneas de comunicación más \_\_\_\_\_ (largas/cortas) y un menor número de ejecutivos.

amplia

plana

cortas

### 3.- RELACIONES DE LINEA Y STAFF

#### AUTORIDADES DE LINEA Y AUTORIDADES DE STAFF

48.- Las actividades de staff son actividades de apoyo o ayuda a las actividades de línea que son las que directamente tienen que ver con el logro de los objetivos de la empresa. Las actividades de \_\_\_\_\_ cobran existencia para ayudar a hacer que las actividades de línea sean más efectivas.

staff

49.- La expresión de autoridad de línea se debe a que las relaciones de superior a subalterno van desde la cima de la estructura hasta el fondo de la estructura. La autoridad

de \_\_\_\_\_ es, pues característica del crecimiento vertical de la organización.

línea

50.- En una organización con crecimiento vertical, las relaciones de autoridad son entonces una línea \_\_\_\_\_ (directa/indirecta) entre el superior y subalter - nos y cada uno sabe de quien recibe informes y a quién debe informar.

directa

51.- En una organización con crecimiento vertical, las decisiones se toman con mayor facilidad, puesto que cada funcionario tiene una autoridad \_\_\_\_\_ que le da un completo dominio de su departamento o sección y sólo cuando lo cree necesario consulta a su superior inmediato

lineal

52.- En la estructura de la organización lineal, la autoridad es \_\_\_\_\_, no hay departamentos de staff o especialistas de staff y todos los gerentes están relacionados con las operaciones que ayudan directamente a lograr los objetivos declarados de la empresa y cada gerente de línea es responsable de todos los actos de su unidad administrativa.

lineal

53.- La autoridad staff se considera como las relaciones que se emplean para apoyar las relaciones de autoridad de \_\_\_\_\_, en general estas relaciones son de --- igual a igual, es decir, no hay subordinación.

línea

54.- La mayoría de las relaciones de autoridad de \_\_\_\_\_ son relaciones de autoridad de gerente a gerente. El staff es una función de apoyo destinada a ayudar a la autoridad lineal.

staff

#### ORGANIZACION LINEAL Y DE STAFF

55.- Cuando se hace necesario aliviar ciertas responsabilidades a los miembros administrativos con autoridad lineal es necesario formar un departamento de \_\_\_\_\_. La necesidad de ciertos especialistas de staff es reconocida.

staff

56.- El asesor legal, el investigador, así como el especialista en establecer normas de trabajo son especialistas de \_\_\_\_\_ y se incorporan a la organización principalmente para que el gerente de línea se vea libre de algunas de sus obligaciones.

staff

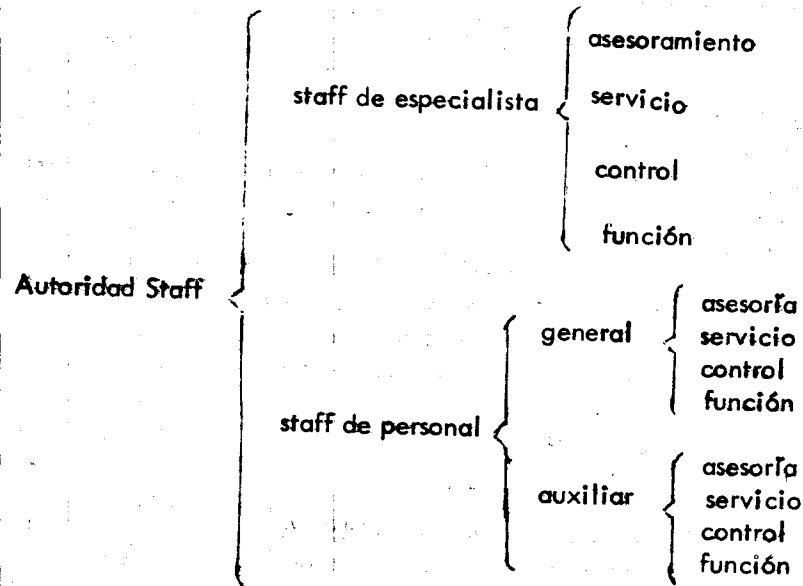
57.- Al verse libre de algunas de sus obligaciones, un gerente de \_\_\_\_\_, gracias a los especialistas de staff, podrían concentrar sus esfuerzos en actividades ejecutivas directas de acuerdo a los objetivos de la empresa.

línea

58.- En consecuencia las actividades de línea son ajustadas dando como resultado autoridades de staff. La autoridad de línea sigue siendo el conducto para el mando o la ejecución del trabajo. Los gerentes de staff ejercen su propia autoridad de \_\_\_\_\_ para ayudar a los gerentes de línea en el cumplimiento del trabajo.

staff

### TIPOS DE AUTORIDAD STAFF



59.- La autoridad de staff incluye dos categorías el staff de especialista y el \_\_\_\_\_ de personal. El staff de especialistas lo forman cuatro tipos de staff: de asesoramiento, servicio, control y función. Mientras que el staff de \_\_\_\_\_ incluye al staff general y el auxiliar.

staff

personal

### STAFF DE ASESORIA

60.- Un gerente asesor de staff estudia los problemas, ofrece sugerencias y prepara planes para el uso y ayuda del gerente de línea. El trabajo del staff de \_\_\_\_\_

asesoría

puede ser aceptado, modificado o rechazado por el gerente de línea, por lo que la autoridad asesora del staff \_\_\_\_\_ (restringe/no restringe) la autoridad lineal.

no restringe

61.- Para asegurarse que el trabajo staff asesor será utilizado en ocasiones se sigue la adopción del "consejo staff obligatorio" que requiere que el gerente de \_\_\_\_\_ escuche a los gerentes de staff pero no necesariamente siga los consejos que le den.

línea

62.- La aprobación o rechazo de una solución completa que se proponga debe ser la meta del funcionario \_\_\_\_\_.

staff

### STAFF DE SERVICIO

63.- Muchas unidades organizacionales de staff tienen esencialmente una relación de servicio a la línea, las unidades de \_\_\_\_\_ a la línea ejecutan éste en forma de actividades que han sido segregadas del trabajo de línea.

servicio

64.- La formación y uso de una unidad de servicio, por lo general, obliga a usarla al gerente de línea ya que de continuar ejecutando el trabajo en su unidad, sería una duplicidad innecesaria, por lo que la autoridad de línea está restringida por la existencia de la autoridad staff de \_\_\_\_\_.

servicio

65.- La formación y uso de una unidad de \_\_\_\_\_ en la organización será fomentada cuando la concentración de determinadas instalaciones para ejecutar las actividades designadas permite un funcionamiento más económico.

servicio

### AUTORIDAD STAFF DE CONTROL

66.- Ciertas unidades que tienen autoridad staff ejercen un control directo o indirecto sobre las actividades de línea por lo que la autoridad de línea se ve restringida por el staff de \_\_\_\_\_.

control

67.- El gerente con autoridad staff de \_\_\_\_\_ ejerce un control objetivo, directo, sirviendo como agente de un gerente de línea, o indirecto ya sea en la interpretación de políticas, en control de procedimientos, etc.

control

68.- El gerente con autoridad staff de \_\_\_\_\_ no se limita a aconsejar, controla y por lo tanto restringe la autoridad de línea.

control

### STAFF FUNCIONAL

69.- La autoridad funcional es restringida y por lo común se limita a enseñar cómo y cuándo debe realizarse una actividad determinada, como dicha autoridad sólo concierne a determinadas funciones se le llama autoridad de staff \_\_\_\_\_

funcional

70.- Este tipo de autoridad funcional sólo se emplea en circunstancias muy especiales, ya que se ejerce la autoridad de un gerente por conductos que no son los de la organización formalmente establecida por lo que puede ser conferida esta autoridad a un gerente, ya sea de línea o de \_\_\_\_\_

staff

71.- La autoridad de línea se ve restringida por este tipo de staff \_\_\_\_\_.

funcional

### STAFF GENERAL

72.- El staff general forma parte del staff de \_\_\_\_\_. El staff general consiste en un grupo coordinado que actúa mediante una cabeza, proporciona al ejecutivo un grupo integrado que ayuda a llevar el trabajo administrativo.

personal

73.- Al igual que otras unidades, el staff \_\_\_\_\_ puede ser de asesoría, de servicio, (generalmente en el sentido de proporcionar información) de control y funcional mediante actividades supervisoras.

general

74.- Una de las características del staff de personal, que está formado por el staff \_\_\_\_\_ y auxiliar es que trabaja para un solo gerente, a diferencia del staff de especialistas que está incluido dentro de la organización.

general

### STAFF AUXILIAR

75.- El staff auxiliar, como su nombre lo indica, surge a una llamada de auxilio de un gerente de línea y una vez terminada su labor desaparece. El staff auxiliar, al igual que el staff general, puede ser \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

asesoría  
servicio control y  
funcional

#### 4.- LA ORGANIZACION COMO UN SISTEMA SOCIAL

76.- En un organigrama se nos muestra la forma de las relaciones formales en la organización pero la organización de un negocio no se compone sólo de las relaciones \_\_\_\_\_ de autoridad. La posición que ocupa una persona dentro de la organización se influencia directamente por su status como individuo así como por el papel que se esfuerza por desempeñar dentro de la organización.

formales

77.- Además de este modelo formal de relaciones existe otro modelo informal y el administrador necesitará comprender este otro modelo \_\_\_\_\_ para dirigir las fuerzas hacia la meta de la empresa en vez de apartarla de ella.

informal

78.- El término status se refiere a la posición relativa de un individuo dentro de la empresa comparada con la de otros y en un grupo el status se asigna por consejo del grupo por lo que un individuo que vive aislado no tendrá una posición de \_\_\_\_\_

status

79.- Cuando las decisiones de ejecutivos afectan la posición relativa de sus subordinados, individual o colectivamente dentro de la empresa, crean un problema de status por lo que a menudo los problemas organizacionales son en realidad problemas de \_\_\_\_\_.

status

80.- Se puede decir en general que una decisión que acreciente el status de un grupo será \_\_\_\_\_ (rechazada/apoyada) por éste y cuando una decisión reduzca el status del grupo éste \_\_\_\_\_ (rechazará/apoyará) la decisión.

apoyada

rechazará

81.- Hay diversos factores para determinar el status de una persona, el más importante es su status escalar o nivel de jerarquía en la organización formal; este status tiene como característica principal la autoridad para dirigir las actividades de otros. Mientras que su status funcional se basa en el trabajo que desarrolla la persona o su área de actividad en la organización.

(sin respuesta)

82.- Todos los vicepresidentes de una empresa tienen el mismo status escalar, pero no todos tienen el mismo status \_\_\_\_\_ ya que en cualquier empresa siempre hay un trabajo que se considera más importante que otro.

funcional



- 83.- Un tipo de status basado en la importancia del área de trabajo de una persona en la empresa según lo juzguen los demás se le conoce como status \_\_\_\_\_ funcional
- 84.- El rango de un individuo dentro de la organización de termina su status \_\_\_\_\_ mientras que el área de trabajo que realiza determina su status \_\_\_\_\_ este tipo de status no puede representarse en un organigrama como el status \_\_\_\_\_ escalas funcional escalas
- 85.- Los símbolos del status se usan en todas las organizaciones como indicadores de posición relativa, estos símbolos pueden ser: el tamaño de la oficina, el tipo de escritorio, etc., y cuando faltan designaciones formales los símbolos del \_\_\_\_\_ aumentan la importancia del individuo. status
- 86.- El papel (role) de un individuo es el resultado de sus influencias formales e informales en la organización, ya que el individuo intenta estructurar su papel en ella, las influencias formales consisten principalmente en la descripción del puesto \_\_\_\_\_ que ocupa dicho individuo dentro de la organización. Las influencias informales son: la organización informal y el individuo mismo. formal
- 87.- Así pues los principales factores que incluyen en la estructuración definitiva del \_\_\_\_\_ son el individuo mismo, las expectativas de la organización formal y las expectativas de la organización informal. papel
- 88.- El conflicto del papel surge cuando se presentan dos papeles incompatibles, por lo que la naturaleza de la situación y la personalidad del individuo implicado determinan la seriedad del conflicto del \_\_\_\_\_ . papel
- 89.- El conflicto del papel puede tener su origen en cualquiera de las tres fuerzas que incluyen en la definición del papel que son: el individuo \_\_\_\_\_, las expectativas de la organización \_\_\_\_\_ y las expectativas de la organización \_\_\_\_\_ . mismo formal informal
- 90.- Aunque las actividades de la organización informal no están bajo el control administrativo directo, influyen directamente en el funcionamiento de la organización, porque el énfasis de la organización informal está en las personas y sus relaciones, mientras que el de la organización \_\_\_\_\_ está en los puestos dentro de la organización. formal

91.- La autoridad de la organización informal es otorgada por aquellos que siguen el liderazgo de un individuo en particular, más que por una asignación organizacional por lo que se dice que la autoridad formal proviene de arriba y la autoridad \_\_\_\_\_ proviene de abajo.

informal

92.- Todo administrador que desea realizar un cambio organizacional o de procedimiento necesita considerar las reacciones ante este cambio en la organización \_\_\_\_\_, que podrán apoyar u oponerse a este cambio si éste beneficia a sus intereses o los perjudica.

informal

93.- La organización \_\_\_\_\_ ayuda a los individuos a lograr sus objetivos, un administrador que deseé un cambio organizacional considerará las reacciones ante este cambio en el grupo informal y procurará beneficiar a este grupo \_\_\_\_\_ para que lo apoye.

informal

informal

94.- Además de ayudar a los individuos a lograr sus objetivos, las funciones de un grupo \_\_\_\_\_ son las de proporcionar satisfacción social, servir como medio de comunicación y servir como medio de control social.

informal

95.- Proporcionar satisfacción social a los miembros del grupo. Los individuos que no tienen ningún status formal en la organización \_\_\_\_\_ deben obtener un status en el grupo \_\_\_\_\_.

formal  
informal

96.- La organización informal ayuda a la comunicación por medio del rumor, que se forma en canales de comunicación que están fuera del sistema formal, ya que el \_\_\_\_\_ difunde la información más rápidamente.

rumor

97.- La función del control social se efectúa cuando la presión se dirige a hacer que los miembros del grupo informal se conformen con las expectativas del grupo \_\_\_\_\_.

informal

98.- Las funciones de la organización \_\_\_\_\_ son ayudar a los individuos a lograr sus objetivos, proporcionar satisfacción social a los miembros del grupo, ayudar a la comunicación y ejercer un control social.

informal

## UNIDAD V

### LA DIRECCION

#### 1.- GENERALIDADES.

1.- La Dirección es la función administrativa que consiste en hacer que todos los miembros deseen y se esfuercen por alcanzar los objetivos fijados. La promoción de los cursos de acción a seguir, en la medida que el jefe desee y por que los miembros del grupo lo desean sería uno de los fines de la \_\_\_\_\_

dirección

2.- El principio de Dirección:  
Se obtienen esfuerzos directrices favorables, tratando a los empleados como seres humanos, alentando su desarrollo, deseo de superación, reconociendo el trabajo bien ejecutado y garantizando equidad.

(sin respuesta)

3.- De acuerdo al \_\_\_\_\_ el suponer que el hombre es una máquina de trabajo es un esfuerzo - (directriz/no directriz) \_\_\_\_\_

principio de  
dirección  
no directriz

4.- De la siguiente lista, marque con (1) cuando el esfuerzo sea directriz y con un (2) cuando el esfuerzo sea no directriz.

- |  |     |   |
|--|-----|---|
| a) Inspirar al empleado                      | ( ) | 1 |
| b) Promover el progreso del empleado         | ( ) | 1 |
| c) Infundir temor mediante amenazas          | ( ) | 2 |
| d) Arrear al subordinado                     | ( ) | 2 |
| e) Pasar los problemas a otro                | ( ) | 2 |
| f) Instruir, indicar como se hace el trabajo | ( ) | 1 |
| g) Echar la culpa de errores cometidos       | ( ) | 2 |
| h) Determinar la causa de malos manejos      | ( ) | 1 |
| i) Asumir responsabilidades                  | ( ) | 1 |
| j) Trabajar explotando al subalterno         | ( ) | 2 |
| k) Premiar al buen empleado                  | ( ) | 1 |
| l) Alentar la superación profesional         | ( ) | 1 |
| m) Consentir al amigo aunque trabaje mal     | ( ) | 2 |

5.- La Dirección de la empresa se puede llevar a cabo - con todo éxito siguiendo los esfuerzos \_\_\_\_\_ que establece el \_\_\_\_\_

directrices  
principio de  
dirección

6.- Para entender correctamente la filosofía de la Dirección y actuar de acuerdo al principio de Dirección de -

desarrollo de \_\_\_\_\_ directrices es necesario analizar y comprender los conceptos básicos del comportamiento: Motivación, liderazgo y comunicación ( UNIDAD I).

esfuerzos

7.- Recordando estos conceptos, se sabe que el hacer que los miembros de la empresa se esfuercen por alcanzar los objetivos, se logra por medio de la persuasión, concepto que encuadra en el campo de la \_\_\_\_\_.

motivación

8.- El empleo de canales de entendimiento mutuo entre jefes y subordinados, así como las características de dichos canales se estudian en la \_\_\_\_\_.

comunicación

9.- La promoción de los cursos de acción a seguir y la guía de los miembros del grupo hacia el logro de objetivos es la función principal del \_\_\_\_\_.

liderazgo

10.- Resumiendo: Los esfuerzos directrices están íntimamente ligados con las Ciencias del \_\_\_\_\_ humano en las que se estudian como conceptos fundamentales: La \_\_\_\_\_, el \_\_\_\_\_ y la \_\_\_\_\_.

comportamiento

motivación  
liderazgo  
comunicación

2.- ANALISIS DE LA MOTIVACION, LIDERAZGO Y COMUNICACION COMO CONCEPTOS BASICOS PARA EJERCER UNA DIRECCION EFECTIVA.

1.- MOTIVACION.

11.- El hombre trabaja para satisfacer sus necesidades sean éstas físicas como: comer, vestir, tener abrigo; modales: aprender, progresar etc, es entonces función de director procurar la \_\_\_\_\_ de dichas necesidades.

satisfacción

12.- Siendo necesario trabajar para subsistir y desarrollarse la motivación juega un papel importante para lograr una mayor efectividad del empleado. El procurar que el trabajo se desarrolle con entusiasmo es función de la \_\_\_\_\_.

motivación

13.- Si el trabajo representa una pesada carga es debido a que no se realiza una \_\_\_\_\_ adecuada.

motivación

14.- Otra función de la motivación es la de tratar de conseguir que los objetivos de la empresa y los de el empleado sean los mismos. Al conseguirse la afinidad de \_\_\_\_\_ se logrará que por sí sólo el individuo trabaje con mas entusiasmo y su eficiencia sea mayor.

objetivos

## ATRIBUTOS DE LA MOTIVACION.

15.- Para lograr una buena motivación son necesarios cuatro atributos: Logro, Reconocimiento, Progreso y Responsabilidad. El primer atributo el \_\_\_\_\_ es indispensable para poder alcanzar los objetivos.

logro

16.- Los objetivos deben ser entonces, retadores, pero asequibles para que sea posible su \_\_\_\_\_ entonces para hacer sentir al individuo la confianza de que todo lo puede lograr es básica la \_\_\_\_\_ adecuada.

logro

motivación

17.- La necesidad de ser humano de que los otros sepan lo que ha podido lograr se satisface con el \_\_\_\_\_ de su trabajo. Un individuo al que se le reconocen sus logros es lógico que se supere y progrese.

reconocimiento.

18.- El segundo atributo es el \_\_\_\_\_ parte del grupo mismo y no solo de los jefes, ya que esos pueden crear envidias y competencias desleales que puedan traer como consecuencia el que se susciten problemas.

reconocimiento

19.- El tercer atributo es el \_\_\_\_\_ que nace de la necesidad del individuo de desarrollar sus aptitudes y sentirse plenamente logrado. El coartar el progreso del hombre es como se vió un esfuerzo \_\_\_\_\_ e indica una mala dirección.

progreso

no directriz

20.- La automotivación del individuo cobra mayor fuerza cuando existen posibilidades de \_\_\_\_\_ La oportunidad de desarrollarse, avanzar, lograrse es la mejor \_\_\_\_\_ y mayor eficiencia.

progreso

automotivación

21.- El individuo que intrínsecamente siente el deseo de desarrollar el trabajo, no por temor a castigos, sino porque así debe ser, tiene sentido de \_\_\_\_\_. La motivación del hombre en el sentido de hacerlo más \_\_\_\_\_ es una de las labores más difíciles.

responsabilidad responsable

22.- La \_\_\_\_\_ debe partir del mismo individuo ya que imponérsela generalmente no da resultado. El hacerse responsable se adquiere no por motivación exterior, sino por \_\_\_\_\_ a medida que la experiencia le hace ver la necesidad de ser \_\_\_\_\_

responsabilidad

automotivación responsable

23.- La \_\_\_\_\_ y la \_\_\_\_\_ exterior juegan un papel importante en la satisfacción de las necesidades del individuo, que hace que trabaje con \_\_\_\_\_

automotivación motivación

más entusiasmo porque siente que es posible el \_\_\_\_\_  
de sus aspiraciones.

logro

24.- Al contar con el aliento de sus jefes y compañeros se -  
satisface la necesidad de \_\_\_\_\_ que le estimu -  
la para ascender y lograr un \_\_\_\_\_ apreciable.

responsabilidad  
progreso

25.- Por último la función automotivadora que hace concien -  
cia de que su trabajo debe realizarlo él y no otros, es aque -  
lla por la que el individuo adquiere sentido de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

responsabi-  
lidad

## 2.- LIDERAZGO.

26.- El liderazgo, don de mando o capacidad para dirigir,  
es la relación en que una persona llamada líder influye en -  
otras subordinados, a trabajar unidas en labores conducen -  
tes al \_\_\_\_\_ de objetivos.

logro

27.- Dos partes intervienen en el liderazgo como se puede -  
ver, una es la persona que manda o dirige y que se le recono -  
ce como el \_\_\_\_\_ las otras son las personas que tra -  
bajan o sea los \_\_\_\_\_

líder  
subordinados

28.- Existen cinco fundamentos en los que se basa la actua -  
ción de líder. El primer \_\_\_\_\_ como se puede de -  
ducir de la definición de liderazgo o capacidad de direc -  
ción es que éste es una relación que existe entre líder y su -  
subordinados.

fundamento

29.- La dirección es una \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ y que está afectada por el líder, los subordinados y  
la situación existente. En esta relación es vital que el \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ se gane la confianza del grupo y que el \_\_\_\_\_  
esté dispuesto a seguir al líder

relación

líder  
subordinado

30.- El segundo fundamento es la capacidad del líder para  
ser aceptado por el grupo. Para ello es necesario que el lí -  
der se sepa ganar la \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_

confianza  
grupo

aceptación  
relación

31.- Para lograr la \_\_\_\_\_ del líder por par -  
te del grupo se requieren que la \_\_\_\_\_ que existe -  
entre ellos sea buena. El estar unidos por lazos íntimos, cono -  
cer la situación y compartir la información obtenida, son in -  
dicios de que existe una gran \_\_\_\_\_ del líder.

aceptación

32.- El líder, director o jefe debe saber definir las tareas cosa que constituye el tercer fundamento. El decir al empleado que debe hacer y como hacerlo es una parte de lo que constituye la definición \_\_\_\_\_

de tareas

33.- Es lógico suponer que en trabajos estructurados de tipo mecánico la \_\_\_\_\_ de tareas debe ser (mayor/menor) \_\_\_\_\_

definición mayor

34.- El cuarto fundamento de la actuación del \_\_\_\_\_ es la definición de las acciones que mejor ayuden a lograr los objetivos. Esta definición de acciones ha seguir se realiza como ya se vió en unidades anteriores en la función \_\_\_\_\_

líder

planeación

35.- La toma de decisiones efectivas y la determinación de metas para el logro de objetivo son actividades que el líder realiza en la \_\_\_\_\_ a seguir.

definición de las acciones

36.- Por último el estilo de dirección y la situación existente dentro de la organización constituyen el quinto fundamento de la actuación del líder. Puede decirse que las amenazas y el regaño constituyen un \_\_\_\_\_ de dirección (positivo - negativo) \_\_\_\_\_

estilo negativo

37.- El \_\_\_\_\_ por otra parte varía según la \_\_\_\_\_ existente en la organización ya que lo que funciona en un caso puede no servir en otro.

estilo de dirección situación

38.- En resumen los 5 fundamentos que rigen la actuación en el liderazgo son: Que la dirección es una \_\_\_\_\_, la \_\_\_\_\_ del líder por el grupo, la definición de \_\_\_\_\_, la definición de las \_\_\_\_\_ a seguir y el \_\_\_\_\_ de dirección que depende de la organización.

relación, donde, aceptación, tareas acciones estilo

### 3.- COMUNICACION

39.- El éxito de la dirección administrativa está condicionada a la habilidad del jefe para comprender a otras personas y hacer que los otros lo entiendan. La comprensión y el entendimiento se logran gracias al establecimiento de una buena comunicación.

(sin respuesta)

40.- Es necesario para que exista una buena \_\_\_\_\_ que esta sea clara, precisa y no deje lugar a dudas. De acuerdo a la definición se puede decir que la comu\_\_\_\_\_

comunicación

nicación tiene que ser necesariamente (unilateral-bilateral) \_\_\_\_\_

bilateral

41.- En la comunicación humana existe una persona que transmite el mensaje llamado emisor y otra que lo recibe, el receptor. Entre ambos el que emite o \_\_\_\_\_ y el que recibe o \_\_\_\_\_ se establecen canales de flujo de información que constituyen la esencia de la \_\_\_\_\_

emisor  
receptor

comunicación

42.- Una comunicación efectiva debe reunir las siguientes condiciones: Conocer bien el tema problema o comunicar, emplear los símbolos adecuados, usar ejemplos y ayudas visuales, evitar que sea alterada en su paso por los diferentes niveles de la organización.

(sin respuesta)

43.- La procuración de información y el estudio a fondo del tema a comunicar es el primer paso para lograr la comunicación \_\_\_\_\_ es decir que hay que \_\_\_\_\_ el tema o problema.

efectiva  
conocer

44.- El uso de signos, caracteres, lenguaje etc., nos conduce al empleo de símbolos. Los \_\_\_\_\_ utilizados deben ser los adecuados, es decir si la comunicación es de importancia vital es mejor emplear \_\_\_\_\_ escritos y no transmitirlos verbalmente.

símbolos

símbolos

45.- El empleo de metáforas y de un lenguaje cargado de adjetivos etc., se contraponen contra la condición de \_\_\_\_\_ lo superfluo. El no dejar nada a la libre interpretación del receptor es necesario para evitar que la comunicación sea \_\_\_\_\_ en su paso por los diferentes niveles de la organización.

evitar

alterada  
cambiada

46.- Por último el empleo de diagramas, cuadros sinópticos etc. tiene que ver con el uso de \_\_\_\_\_ para la mayor comprensión de la información a transmitir.

ayudas  
visuales

47.- Resumiendo lo visto hasta ahora, sabemos que existen tres conceptos básicos relacionados con las Ciencias del Comportamiento, que nos ayudan a que la dirección sea más eficaz y son: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_

motivación, liderazgo y comunicación.

48.- Una buena dirección requiere para poder encausar los recursos hacia el logro de objetivos de una serie de requisitos que son:



- 1.- Energía
- 2.- Serenidad
- 3.- Conocimiento de las relaciones humanas
- 4.- Objetividad
- 5.- Empatía o la comprensión del subordinado
- 6.- Motivación Personal
- 7.- Habilidad comunicativa
- 8.- Habilidad para enseñar
- 9.- Sentido Social
- 10.- Competencia técnica

(sin respuesta)

Como puede observarse la mayoría de estos requisitos ya se analizan en cuadros anteriores y el fin de repetirlos es para saber si se han comprendido en su conjunto los principios en que se basa la Dirección Administrativa.

49.- La cualidad directriz que necesita el que se tenga una gran fortaleza física y moral para enfrentarse a los problemas es la \_\_\_\_\_

energía

50.- Una parte importante del trabajo de la dirección es la de promover el desarrollo del empleado. Para ello necesita conocer su forma de pensar, sus reacciones ante diversas situaciones su capacidad de trabajo cosa que se logra por medio de un profundo conocimiento de las \_\_\_\_\_

relaciones humanas

51.- El desarrollo del empleado necesita además de la comprensión del empleado o \_\_\_\_\_. La capacidad para considerar las cosas y comprenderlas según el punto de vista del empleado es lo que constituye la cualidad de la \_\_\_\_\_.

empatía

empatía

52.- Ser ecuaníme nunca perder la cabeza y confiar en uno mismo tienen relación con el requisito número \_\_\_\_\_ que es la \_\_\_\_\_.

2

serenidad

53.- Requisito para conocer y llevar a cabo la acción requerida y que se basa en el análisis frío de los hechos, para poder descubrir las razones básicas de solicitudes, indiferencias y rechazos es la \_\_\_\_\_.

objetividad

54.- Hacerse entender y ser comprendido por todos es una facultad que requiere una gran \_\_\_\_\_. El director que inspira al subordinado porque se muestra como debe hacer las cosas, lo corrige y lo prepara para que se mejore es aquél que tiene \_\_\_\_\_.

habilidad comunicativa

habilidad para enseñar

55.- Un director que se preocupa por lograr el bienestar del subordinado y les ayuda a superar sus defectos. Es -- aquel que posee un hondo \_\_\_\_\_

sentido social

56.- El dirigir a la gente requiere de la adhesión a principios definidos y de conocimientos amplios y profundos del tema. La \_\_\_\_\_ es la cualidad que teniéndola nos garantiza el estar tratando con un conocedor de la materia.

competencia  
técnica

57.- La única cualidad que nos falta por analizar la Motivación personal, merece un análisis más detallado y -- por eso se dejó al final.

(sin respuesta)

58.- Todo director para poder encauzar los esfuerzos al logro de los objetivos debe sentir el deseo intrínseco de dirigir en su propia persona. Este deseo propio es lo que constituye el Principio de la \_\_\_\_\_.

motivación  
personal

59.- En el director encontramos pues un caso típico de (automotivación/motivación exterior) \_\_\_\_\_, para lograr desempeñar su labor con éxito.

auto-motivación

60.- Existen cuatro factores que estimulan el deseo de \_\_\_\_\_ son: Persistencia, voluntad para trabajar, aplicación intensa del yo y entusiasmo. Siendo el entusiasmo el factor primordial ya que suple con creces algunas deficiencias en los demás factores o requisitos.

dirigir

61.- El deseo de trabajar muchas y largas horas con tal de cumplir, está relacionado con la \_\_\_\_\_ para trabajar.

voluntad

62.- Ser tenaz y no cejar en el empeño de realizar cualquier trabajo tiene que ver con la \_\_\_\_\_. El dedicarse por entero a una labor empleando todas las facultades y potencias a la mano son un ejemplo de la \_\_\_\_\_.

persistencia

aplicación intensa del yo

63.- El factor fundamental de la dirección es el \_\_\_\_\_. La capacidad de transmitir el deseo de trabajar arduamente, supliendo con entrega absoluta cualquier deficiencia, es uno de los logros del trabajar con \_\_\_\_\_.

entusiasmo

entusiasmo

64.- Repasando de nuevo algunos de los conceptos vertidos hasta ahora tenemos que la facultad de afrontar los problemas con tranquilidad la da la \_\_\_\_\_.

serenidad

65.- El propósito de informar, estimular y persuadir utilizando los conductos adecuados constituye la base a la \_\_\_\_\_ .El

director que tiene la habilidad de saber trabajar con su gente y que logra cooperación voluntaria y responsabilidad porque ayuda a su gente, la conoce, comprende y desea su superación, es aquél que posee \_\_\_\_\_

habilidad  
comunicativa

sentido  
social

66.- El hecho de que el deseo de dirigir nazca de la misma persona tiene que ver con la \_\_\_\_\_ . Cuando se utilizan todas las facultades como: inteligencia, voluntad, persistencia, habilidad, etc., en el trabajo se está realizando una \_\_\_\_\_

motivación  
personal

aplicación intensa del yo

67.- El ser un maestro para el empleado, mostrando como deben hacerse las cosas guiando desde el frente y no empujando. Son actividades que se realizan cuando se tiene \_\_\_\_\_

habilidad  
para enseñar

68.- El atributo fundamental para el logro del éxito en la dirección, en la administración y aún en la vida lo constituye el \_\_\_\_\_ .

entusiasmo

69.- El conocimiento de las \_\_\_\_\_ como ya dijimos nos permite el conocer al subordinado, su capacidad de trabajo, ideales, inquietudes para poderlo así motivar adecuadamente y guiarlo a cumplir con los \_\_\_\_\_ de la empresa.

relaciones  
humanas

objetivos

### 3.- LA TEORIA "X" Y LA TEORIA "Y"

70.- Hasta ahora se han visto los principios en que basan su actuación, las funciones administrativas de \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ de la administración Funcional de Fayol, así como los fundamentos de las Ciencias del \_\_\_\_\_ humano.

planeación, organización y  
dirección  
comportamiento

71.- Además se ha dado énfasis a que el desarrollo de la Administración se ha debido a un mayor conocimiento del \_\_\_\_\_. Surge pues la inquietud de preguntar ¿Como a través del conocimiento del hombre ha evolucionado la Administración? ¿Qué suposiciones se hicieron para lograrlo?

hombre

72.- Las respuestas se pueden encontrar en los principios de las Teoría "X y "Y", debidas a Douglas Mac Gregor. Mac Gregor después de arduos estudios sobre el comportamiento humano desarrolló lo que el llamó Teoría "Y", pero para comprenderla mejor la comparó con lo que llamó Teoría \_\_\_\_\_ cuyos principios son los que regían la Administración Tradicional.

X

73.- La Teoría \_\_\_\_\_ es aquella cuyas suposiciones, según Mac Gregor regían a la Administración tradicional de antaño. La Teoría \_\_\_\_\_ en cambio es la que nació después de los estudios realizados por el mismo Mac Gregor acerca del \_\_\_\_\_

X

Y

comportamiento humano

74.- La Teoría X aplica sus suposiciones basada en las -- consecuencias que acarrea el empleo de una Técnica Administrativa, pero no señala, ni describe la naturaleza humana. Además es tan limitativa que impide ver la posibilidad de practicar cualquiera otra \_\_\_\_\_ administrativa.

técnica

75.- Las suposiciones de la Teoría X, basadas en los principios de la administración \_\_\_\_\_ son los siguientes:

tradicional

- a.- El ser humano por su naturaleza repugna el trabajo y lo evita siempre que puede.
- b.- Las personas a consecuencia de ello deben ser obligadas a hacerlo por la fuerza por medio de castigos, amenazas etc.
- c.- El ser humano prefiere que lo dirijan, evita las responsabilidades, es poco ambiciosa y desea más que nada la seguridad.

76.- Las suposiciones de la Teoría X son (negativas/positivas). \_\_\_\_\_ Van en contra de Principios que hemos visto y sus esfuerzos son no-directrices. El obligar al trabajo con amenazas y ejerciendo medidas coercitivas va en contra del Principio de \_\_\_\_\_

negativa

dirección

77.- La Administración según la Teoría X implanta el régimen del terror y la esclavitud y establece que el hombre es incapaz de realizar nada por sí mismo. Las Ciencias del \_\_\_\_\_ humano y la experiencia han demostrado que nada es más falso que esto, ya que si el hombre fuera incapaz de realizar alguna actividad no se habrían alcanzado los niveles de progreso actuales.

comportamiento

78.- Si el hombre, por otra parte, repugna el trabajo y lo (busca/evita) \_\_\_\_\_ siempre que pueda (suposición I) - era debido a la forma como se le obligaba y así el trabajo se convertía en una pesada carga.

evita

79.- En cambio la Teoría Y abre nuevos horizontes a las personas y la estimula y motiva a realizar un trabajo fecundo y constructivo. El conocimiento del hombre y sus relaciones, de sus reacciones e inquietudes, hizo posible una nueva concepción de la \_\_\_\_\_

administración

80.- Las suposiciones de la Teoría Y son las siguientes:

1.- El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego y el descanso.

2.- El control externo y la amenaza no son los únicos medios de encauzar al hombre a trabajar.

3.- El hombre se compromete a realizar los objetivos que se fija por las compensaciones asociadas a su logro.

4.- El hombre ordinario acepta y busca nuevas responsabilidades.

5.- Es característica del hombre la de desarrollar su imaginación iniciativa y creatividad para resolver problemas.

6.- Las potencialidades del hombre se utilizan actualmente muy poco.

(sin respuesta)

81.- Como puede verse la Teoría "Y" está basada en profundos estudios psicológicos y sociológicos que dan una nueva imagen del hombre. De una a otra teoría existe una diferencia básica que es el \_\_\_\_\_ del ser humano.

conocimiento

82.- La idea de que el descanso es sólo un cambio de trabajo del rutinario al de la afición favorita complementa a la suposición \_\_\_\_\_ (número) de la Teoría Y.

uno

83.- La autodirección y el autocontrol son otros medios de impulsar al hombre a conseguir los objetivos de la empresa, que no son los de castigos y amenazas que establece la Teoría \_\_\_\_\_

X

84.- El deseo del hombre de tener un trabajo seguro que -- viene en la suposición \_\_\_ (letra) de la Teoría X, (se contrapone/no se contrapone \_\_\_\_\_ con ninguna de las suposiciones de la Teoría Y.

c  
no se contrapone

85.- El utilizar al hombre como una máquina impidiéndole desarrollar sus facultades imaginativas es una idea que --

(se contrapone/no se contrapone) \_\_\_\_\_  
a la suposición 5 de la teoría Y, en cambio no se contra-  
pone y si confirma lo que dice la suposición (número) \_\_\_\_\_  
de esta misma teoría.

se contrapone

6

86.- En resumen podríamos decir que el conjunto de ideas  
en las que se basan las organizaciones tradicionales y que  
parecen inadecuadas e insuficientes para utilizar al máxi-  
mo las potencialidades humanas constituyen la \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

teoría X

87.- En cambio el conjunto de ideas relacionadas con las  
investigaciones recientes, que podrían inspirar una mayor  
motivación y una realización más efectiva de las aspira-  
ciones individuales, al tiempo que de los objetivos de la  
empresa constituyen las premisas básicas de la \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

teoría Y

UNIDAD VI  
EL CONTROL

1.- GENERALIDADES.

1.- Control es el proceso que determina que también se está llevando a cabo una actividad valorizándola y si es necesario aplicando las medidas correctivas apropiadas, de manera que la ejecución esté de acuerdo con lo planeado.

(sin respuesta)

2.- La comparación entre lo planeado y lo ejecutado es lo que constituye la base del \_\_\_\_\_ y la determinación del estándar o patrón que es la esencia de dicha comparación, es el primer paso a seguir.

control

3.- El control es pues, un \_\_\_\_\_ que requiere de la determinación del \_\_\_\_\_, en primer lugar y después de la comparación entre el estándar planeado y el trabajo ejecutado y por último el de llevar a cabo la acción correctiva en caso necesario.

proceso  
estándar

4.- La identificación de los objetivos que se realiza en la función de la \_\_\_\_\_ norma el primer paso del control que consiste en la \_\_\_\_\_ de los \_\_\_\_\_.

planeación  
determinación  
estándares

5.- Entonces la definición de la cantidad de trabajo a realizar en una jornada, es lo que constituye la determinación de un \_\_\_\_\_ para la valuación del desempeño del trabajador. La definición de un modelo de comportamiento o acción es lo que constituye un estándar (sí/no) \_\_\_\_\_.

estándar

sí

6.- La valorización de lo ejecutado y lo planeado, sería una etapa de la comparación entre el estándar y lo que se está realizando. En caso de que exista una diferencia entre lo \_\_\_\_\_ y lo \_\_\_\_\_ es cuando se debe tomar la \_\_\_\_\_.

planeado  
ejecutado  
acción correctiva

7.- Principio de Control:

Para que un \_\_\_\_\_ sea efectivo debe cubrir y regular el funcionamiento planeado. Es decir se debe buscar y lograr que la actividad se esté realizando de acuerdo con lo \_\_\_\_\_.

control

planeado

8.- Se analizarán en seguida los diferentes tipos de modelos, patrones o como los hemos llamado \_\_\_\_\_ que son más usados: Cantidad, Calidad, Uso del tiempo y Costo.

estándares

9.- La determinación del volumen medio esperado de producción, de acuerdo a la actuación de los empleados más eficientes es lo que define un estándar de \_\_\_\_\_

cantidad

10.- El especificar las sumas de dinero a gastar en la adquisición de materias primas o publicidad es lo que implica un \_\_\_\_\_

estándar de costo

11.- El establecimiento de un programa a seguir en la realización de ciertas actividades constituye la implantación de un estándar de \_\_\_\_\_

uso del tiempo

12.- Por último, el definir las tolerancias que se pueden especificar en la realización de las actividades que permiten lograr los objetivos organizacionales es lo que define un estándar de \_\_\_\_\_

calidad

13.- Para poder comparar los resultados obtenidos se cuenta con los estándares de \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ que nos indican si podremos o no lograr, por ese medio, los \_\_\_\_\_ de la empresa.

cantidad, calidad, uso del tiempo, costo objetivos

14.- El establecimiento de puntos estratégicos de control nos permite el lograr una mejor \_\_\_\_\_ entre el estándar definido y lo que se está realizando. -- Cuando surgen diferencias en la comparación se dice que existe una excepción.

comparación

15.- El control administrativo es más fácil concentrando la atención sobre las excepciones o variaciones entre los planeado y lo \_\_\_\_\_ es lo que nos dice el Principio de Excepción. Se puede decir que donde el Principio de \_\_\_\_\_ es válido, debemos colocar un punto \_\_\_\_\_ de control.

ejecutado o realizado excepción estratégico

16.- Lo anterior significa que el esfuerzo control está dirigido a los lugares donde una \_\_\_\_\_ tiene lugar, es decir en el punto donde lo realizado no se conforma con el \_\_\_\_\_ o patrón definido.

excepción

estándar



17.- En los sitios de excepción es donde se debe colocar un \_\_\_\_\_ de control y donde se debe aplicar el tercer paso del proceso control, es decir la toma de la acción \_\_\_\_\_.

punto estratégico  
correctiva

18.- La determinación de los sitios donde existe una \_\_\_\_\_ es básica para lograr un buen control, ya que el incluir todas las facetas de una empresa - en él, consume demasiado tiempo y esfuerzo, por lo que resulta muy costoso.

excepción

19.- El concentrar el control en \_\_\_\_\_ estratégicos ahorra tiempo y esfuerzo y es una práctica muy unida al Principio de \_\_\_\_\_. Cuando al comparar estándares y funcionamiento no existe ninguna desviación o \_\_\_\_\_ el control de esa actividad pasa a segundo término y solo requiere de revisiones periódicas.

puntos

excepción

excepción

20.- En resumen: La \_\_\_\_\_ surge cuando al comparar el funcionamiento o resultados obtenidos - y los \_\_\_\_\_ existe alguna diferencia y es el sitio donde debemos establecer un \_\_\_\_\_ de control y llevar a cabo la toma de la \_\_\_\_\_ correctiva.

excepción

estándares  
punto estratégico  
acción

#### DISPOSITIVOS DE CONTROL.

21.- Una vez establecidos los estándares y que se han medido y comparado éstos con los resultados para poder llevar a cabo la acción \_\_\_\_\_ se utilizan varios \_\_\_\_\_ de control que son:

correctiva  
dispositivos

Presupuesto  
Informes estadísticos de control  
Análisis del punto no perdida-no ganancia  
Reportes especiales de control  
Auditoría Interna

22.- El presupuesto es el \_\_\_\_\_ de control que se utiliza con más frecuencia. Cuando el presupuesto sirve para corregir y revisar el trabajo que se está ejecutando forma parte del proceso de \_\_\_\_\_ mientras que su determinación como recurso para el logro de objetivos lo hace parte del proceso de la función \_\_\_\_\_.

dispositivo

control

planeación

23.- El presupuesto entonces es de gran importancia como dispositivo de \_\_\_\_\_ y como parte integrante del proceso de la \_\_\_\_\_. La definición del estándar costo es base común para coordinar las actividades de la empresa y forma parte del dispositivo \_\_\_\_\_

control  
planeación

presupuesto

24.- El dispositivo que se basa en la determinación de los costos, es el de \_\_\_\_\_. Pero el dar importancia a la reducción de costos solamente, puede tener como consecuencia que esto afecte al estándar (cantidad/calidad/uso del tiempo) \_\_\_\_\_.

presupuesto

calidad

25.- El segundo dispositivo de control consiste en la elaboración de reportes periódicos de las actividades realizadas, con el fin de estudiar la historia de la marcha de la empresa y es lo que implican los \_\_\_\_\_.

informes estadísticos

estadísticos

26.- El hecho de que los informes de control sirvan de base para que se les compare con otros informes previos, significa que es importante que se elaboren en forma (continua/no continua) \_\_\_\_\_.

continua

27.- El análisis del punto no pérdida no ganancia es otro de los \_\_\_\_\_ que más se usa. El uso de gráficas que muestran el porcentaje de utilización de una planta contra ingresos y gastos pueden utilizarse para el análisis del punto \_\_\_\_\_.

dispositivos de control

no pérdida - no ganancia

28.- La determinación de las utilidades o perdidas de la empresa, es otro ejemplo de lo que se puede lograr al utilizar el dispositivo de \_\_\_\_\_.

análisis del punto no pérdida - no ganancia

29.- Los reportes especiales de control son el cuarto dispositivo de \_\_\_\_\_. Estos \_\_\_\_\_ son los que investigan casos particulares en un tiempo y lugar definido.

control, reportes especiales

30.- De acuerdo a lo anterior estos reportes se realizan en forma (continua/no continua) \_\_\_\_\_ y por el hecho de referirse a situaciones particulares donde se presume existe alguna desviación, constituyen una aplicación directa del Principio de \_\_\_\_\_.

no continua

excepción

31.- Cuando se realizan investigaciones periódicas, sobre actividades generales se está utilizando el dispositivo de

de control. En cambio investigaciones acerca de los procedimientos, funcionamiento de un área específica de trabajo se usan para elaborar

informes estadísticos

reportes especiales

32.- El último dispositivo de control mencionado es el de la interna. Así por ejemplo cuando la central de adiestramiento del personal revisa las operaciones de las unidades subsidiarias se está llevando a cabo una

auditoría

auditoría interna

33.- Los cinco son: presupuesto, informes estadísticos de control, análisis del punto no pérdida-no ganancia, reportes especiales de control y auditoría interna.

dispositivos de control

34.- Los dos dispositivos que tienen que ver con los análisis monetarios, costos y flujo de fondos son: y el

presupuesto; análisis del punto no pérdida-no ganancia

35.- El dispositivo que se elabora en forma no continua y que está relacionado con el Principio de Excepción es el de de control.

reportes especiales

36.- Los dispositivos que se realizan en áreas extensas y en forma más o menos periódica son: la y los de control.

auditoría interna, informes estadísticos

37.- Para que en toda empresa no se pierda la continuidad en el flujo de las actividades es necesario que se utilicen como forma de control, los antes mencionados dispositivos.

## 2.- SISTEMAS DE CONTROL Y CONTROL DE LA ACTUACION

### HUMANA

38.- Los sistemas de control son aquellos que se utilizan para determinar si los objetivos y metas de la organización definidos en la función se están ejecu

planeación



CONSECUENCIAS DE LA APLICACION DE LOS SISTEMAS DE CONTROL.

46.- El éxito de los \_\_\_\_\_ de control se basa, en que sean aceptados por los individuos a quienes se aplica. Por desgracia los estudios del comportamiento humano han demostrado que el hombre generalmente (acepta/rechaza), \_\_\_\_\_ los sistemas de control.

sistemas

rechaza

47.- Los sistemas de control producen en el hombre un rechazo que se traduce en un incumplimiento del deber. El \_\_\_\_\_ o resistencia a dichos sistemas se debe generalmente a las siguientes causas:

rechazo

1) El control tiende a romper la imagen propia de la persona.

2) El no aceptar los objetivos de la empresa

3) La creencia de que los estándares exigidos son de demasiado altos

4) No gustarle que se asigne el control a determinados grupos de la organización.

48.- El hecho de que la mayoría de los reportes o informes de control, acusan sólo las deficiencias en la actuación de la persona, hacen que sean (aceptados/rechazados) \_\_\_\_\_ ya que tienden a \_\_\_\_\_ la imagen de la persona.

rechazados  
romper

49.- Ahora suponiendo que el individuo acepta el control como un medio para corregir sus deficiencias es necesario, además, que los objetivos de los sistemas de control le hagan sentir que valen la pena.

(sin respuesta)

50.- Así otra de las razones por las que se rechazan los sistemas de control es porque existe incompatibilidad entre los \_\_\_\_\_ de la persona y los de la organización.

objetivos

51.- Si un empleado siente que lo que le están exigiendo es demasiado para sus aptitudes o habilidades, puede deberse a que los \_\_\_\_\_ son muy altos y por ello (admite/no admite) \_\_\_\_\_ que se le controle.

estándares  
no admite

52.- Por ejemplo la fijación de volúmenes de venta a un vendedor basados en su desempeño anterior es más fácilmente (aceptada/rechazada) \_\_\_\_\_ que si se aplica un volumen estándar sin tener en cuenta la experiencia.

aceptada

53.- Se estableció que un individuo rechaza los \_\_\_\_\_ de control cuando no le gusta, que para tal efecto, hayan asignado a un determinado \_\_\_\_\_ Es de esperarse que un control ejercido por los mismos compañeros se (acepta/rechaza) \_\_\_\_\_ en tanto que un control proveniente de un staff de "afuera" sea -- (aceptado/rechazado) \_\_\_\_\_

Sistemas

grupo

aceptado

rechazado

54.- Se han visto hasta ahora, las razones por las que se- \_\_\_\_\_ un sistema de control, que trae como consecuencia un incumplimiento del deber. Un individuo no cumple con su \_\_\_\_\_ ante la percepción del peligro.

rechaza

deber

55.- Cuando aquellos a quienes se aplica un sistema de control sienten que éste constituye una amenaza para -- ellos, se dice que hay \_\_\_\_\_

percepción del peligro

56.- La percepción del \_\_\_\_\_ nace -- cuando se insiste en el castigo en vez de la ayuda y del -- apoyo para alcanzar las metas y/o los \_\_\_\_\_ cuando existe falta de confianza en las relaciones entre superior y subordinado, personal staff y de línea, etc.

peligro

objetivos

57.- Las amenazas y castigos, así como la falta de confianza o comunicación entre los jefes y los \_\_\_\_\_ es lo que hace que aparezca la \_\_\_\_\_ y con ello la falta -- de \_\_\_\_\_ del deber.

subordinados  
percepción del peligro  
cumplimiento

58.- Se puede concluir que los sistemas de control tienden a provocar y a acentuar la conducta que tratan de evitar que es la falta de \_\_\_\_\_. La razón de ello es que las presiones para cumplir con el deber en una atmósfera de falta de \_\_\_\_\_ en las relaciones y de castigos hacen percibir el \_\_\_\_\_

cumplimiento del deber  
confianza  
peligro

59.- Desgraciadamente la ausencia del peligro no garantiza el cumplimiento del \_\_\_\_\_. El cumplimiento del deber puede lograrse con sentido de dedicación a la causa.

deber

60.- Como ya vimos el objeto de todo control es lograr la -- determinación de un \_\_\_\_\_ o patrón para evaluar el trabajo. Entonces el éxito del control consiste en la -- determinación del nivel del estándar apropiado, ni muy alto -- porque puede ser inalcanzable y por ello \_\_\_\_\_ ni tan bajo que no se logran las metas y los \_\_\_\_\_ organizacionales.

estándar

rechazados  
objetivos

61.- Sin embargo la reacción favorable del individuo no -  
estará determinada por la meta-objetivo en sí sino por la -  
percepción que de ella tenga de acuerdo a sus sentimien -  
tos, necesidades y actitudes de ahí que el estudio de las -  
Ciencias del \_\_\_\_\_ humano son básicas en  
la administración.

comportamiento

62.- El cumplimiento del deber, según se dijo en el cua -  
dro 57, se logra con sentido de \_\_\_\_\_  
a la causa y ello se logra cuando el individuo logre la --  
\_\_\_\_\_ de las metas u objetivos.

dedicación

percepción

63.- Mayor será la \_\_\_\_\_ a la cau -  
sa cuando más compatibles sean las \_\_\_\_\_  
u \_\_\_\_\_ de la empresa con los sentimien --  
tos inquietudes, aspiraciones y necesidades del hombre que  
en ella trabaja.

dedicación

metas

objetivos

64.- Teniendo en mente estas ideas, se puede entrar al es -  
tudio de lo que está constituyendo el sistema de control mo -  
derno y que se basa en lograr una mayor \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ a alcanzar las metas y objetivos de la empresa.  
A este sistema se le conoce por Sistema Orgánico de con -  
trol.

dedicación

65.- El sistema \_\_\_\_\_ de control viene siendo  
la forma de promover una mayor \_\_\_\_\_  
a la causa de la empresa basado en la idea de que imponien -  
do a los demás determinados objetivos y normas atractivos -  
se logra su aceptación.

orgánico

dedicación

66.- El establecimiento de los \_\_\_\_\_ y -  
las \_\_\_\_\_ debe hacerse en base a una explo -  
ración conjunta y abierta de la realidad. Así la exposición  
y discusión de los criterios de la empresa para competir con  
éxito en cualquier ocasión son la base para el \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ de los objetivos y las normas.

objetivos

normas

establecimien -  
to

67.- Esto puede parecer engorroso y lento, pero se basan en  
la convicción de que el tiempo empleado en lograr la iden -  
tificación de los objetivos, actividad propia de la función -  
\_\_\_\_\_ estará compensado de sobra con el -  
tiempo que se ahorrará en la solución de problemas posterio -  
res.

planeación

68.- Así definidos en forma concreta y conjunta todos los ob -  
jetivos, metas y normas a seguir y por haber sido determina -  
dos con el concurso de todos los miembros de la empresa, te -  
niendo en cuenta todos los puntos de vista y sugerencias, se -

ra (fácil/difícil) \_\_\_\_\_ poderse dedicar por entero a la causa.

fácil

69.- El sistema orgánico de control basado en lo antes expuesto tendría una aplicación (igual/muy distinta) \_\_\_\_\_ a los sistemas convencionales, ya que si se ha logrado la entera \_\_\_\_\_ al logro de los \_\_\_\_\_, lo primero, para realizar un \_\_\_\_\_ efectivo, será proporcionar ayuda a los subsistemas (departamentos) en su esfuerzo por alcanzar los niveles acordados en común.

muy distinta

dedicación  
objetivos  
control

70.- La función de las unidades administrativas en el sistema \_\_\_\_\_ será la de proporcionar a cada uno de los niveles de la empresa la información relativa a su funcionamiento para que pueda utilizarla a este fin.

orgánico de  
control

71.- Así cada subsistema tendrá que dar cuenta de sus actividades al sistema inmediato superior, periódicamente indicando el desarrollo alcanzado, la exposición de los problemas encontrados y de los planes para resolverlo. Ello elimina la utilización de grupos especiales de control que hacen (más/caro/más barato) \_\_\_\_\_ el control.

más caro

72.- Con ello también se evita en gran parte la vigilancia directa, en el sentido estricto de la palabra, ya que el problema no consiste en obtener un cumplimiento pasivo, sino en capacitar a todas las secciones a lograr los \_\_\_\_\_ propuestos.

objetivos

73.- Así el sistema \_\_\_\_\_, motiva al empleado a ir corrigiendo sus errores y a ejercer sobre sí mismo un \_\_\_\_\_ control de sus movimientos. El auto-control es la mejor manera de responsabilizar al individuo y lograr el \_\_\_\_\_ de su deber y su mayor \_\_\_\_\_ a tratar de alcanzar los objetivos de la empresa.

orgánico de  
control  
auto

cumplimiento  
dedicación

74.- El \_\_\_\_\_-control desarrollado en base al estudio de situaciones particulares, producto, a su vez de las necesidades e inquietudes del individuo y que se ejerce por medio de informes de subsistemas al sistema superior, a base de confianza y sinceridad es lo que constituye el \_\_\_\_\_ de control.

auto

sistema  
Orgánico



UNIDAD VII

COMUNICACION ADMINISTRATIVA

1.- El éxito de un líder está condicionado por su habilidad para comprender a otras personas y hacer que otros lo entiendan y lo logra por medio de la comunicación. El medio de conocer a otras personas y de hacerse conocer es la \_\_\_\_\_

comunicación

2.- La comunicación es \_\_\_\_\_ (medio/fin) utilizado para relacionar a grupos de personas.

medio

3.- La comunicación es un proceso por el cual transmitimos información y recibimos una respuesta, es un proceso conjunto, bilateral, en que se \_\_\_\_\_ información y se \_\_\_\_\_ una respuesta.

transmite  
recibe

4.- Toda comunicación busca producir un cambio de conducta en los individuos hacia los cuales va dirigida. Si el cambio de conducta es el deseado, se ha tenido una comunicación \_\_\_\_\_ (exitosa/errónea); si el cambio de conducta no es el deseado, la comunicación es \_\_\_\_\_ (exitosa/errónea); decimos que no ha habido comunicación cuando no se produce un \_\_\_\_\_.

exitosa

errónea  
cambio de  
conducta

5.- Según el cambio de conducta logrado, la comunicación puede ser \_\_\_\_\_ o \_\_\_\_\_. Es errónea si el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ no es el deseado, en el caso contrario se tiene una comunicación exitosa.

exitosa

errónea  
cambio  
conducta

6.- La comunicación es un proceso \_\_\_\_\_ en que se transfiere información y se recibe una respuesta, por lo que intervienen un emisor y un receptor.

conjunto o bilateral

7.- Existe un \_\_\_\_\_ que mediante un estímulo intenta influenciar al receptor, el emisor interpreta el estímulo o hecho recibido y se expresa hablando, gesticulando, escribiendo o de otros modos. El \_\_\_\_\_ percibe el mensaje, lo interpreta y reacciona a él con expresiones.

emisor

receptor

8.- El \_\_\_\_\_ transmite una información y por medio de la respuesta sabemos si el receptor la ha comprendido.

emisor

9.- Mediante la retrotransmisión sabemos el efecto de la información en el receptor. El individuo hacia el que se dirigió el mensaje revela el efecto de éste mediante la \_\_\_\_\_

retrotransmisión

10.- Al efectuarse la comunicación bilateral sabemos si el efecto del mensaje fue el deseado, teniéndose una comunicación \_\_\_\_\_; o no fue el deseado - teniéndose una comunicación \_\_\_\_\_.

exitosa  
errónea

bilateral

11.- El proceso de la comunicación es \_\_\_\_\_ ya que intervienen dos individuos, el emisor y el receptor, unidos por un mensaje y la comprensión de él, transmitido por un medio llamado canal. Emisor, receptor, mensaje y canal son los cuatro elementos básicos del proceso de la \_\_\_\_\_.

comunicación

12.- El proceso de la comunicación está formado por cuatro elementos: dos individuos, el \_\_\_\_\_ y el \_\_\_\_\_, una información que hemos llamado \_\_\_\_\_ y un medio de transmisión llamado \_\_\_\_\_.

emisor  
receptor  
mensaje  
canal

13.- El originador de la comunicación es el \_\_\_\_\_, que está dotado de los siguientes factores: habilidades comunicativas, actitudes y nivel de conocimientos.

emisor

14.- Hablar, escribir, pintar, dibujar y gesticular son habilidades \_\_\_\_\_.

comunicativas

15.- El \_\_\_\_\_ fracasa en lograr una comunicación exitosa si no tiene la habilidad para expresar su mensaje de manera clara y precisa.

emisor

16.- La actitud es la disposición o estado de ánimo del emisor. La \_\_\_\_\_ del emisor hacia sí mismo debe ser de seguridad, estar convencido del mensaje y debe identificarse con el receptor.

actitud

17.- Hemos descrito dos factores de los que está dotado el emisor: las \_\_\_\_\_ y las \_\_\_\_\_. De las siguientes cualidades las \_\_\_\_\_ son habilidades comunicativas y las \_\_\_\_\_ son actitudes:

habilidades  
comunicativas  
actitudes  
1, 4  
2, 3

- 1) Facilidad para dibujar
- 2) Confianza hacia el receptor
- 3) Seguridad de conocer la situación

4) Facilidad de palabra

18.- Una \_\_\_\_\_ (habilidad comunicativa/actitud) de confianza y aprecio del emisor frente al receptor logra una mejor aceptación del mensaje.

actitud

19.- El último de los factores del emisor es su nivel de conocimientos. No se puede comunicar un material que no se entiende. El \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del emisor debe permitirle comprender el mensaje que va a transmitir.

nivel  
conocimientos

20.- Así los tres factores que se conjugan en el emisor son: habilidades \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

comunicativas  
actitudes  
nivel, conocimientos

21.- El receptor es el elemento más importante del proceso de la \_\_\_\_\_ ya que a él va dirigido el mensaje que debe producirle un cambio de conducta.

comunicación

22.- El receptor está dotado por los mismos factores que el emisor: Habilidades \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

comunicativas  
actitudes  
nivel  
conocimientos

23.- Para que el receptor pueda comprender el mensaje que el emisor transmite, requiere de ciertas habilidades, como leer y escuchar, que hemos llamado \_\_\_\_\_, de actitudes y tener un nivel de \_\_\_\_\_.

habilidades  
comunicativas  
conocimientos

24.- El emisor transmite un mensaje al receptor, el \_\_\_\_\_ que se va a transmitir está formado por un conjunto de símbolos estructurados de tal manera que tengan significado común tanto para el emisor como para el \_\_\_\_\_.

mensaje

receptor

25.- Los \_\_\_\_\_ más comunes son las palabras. Las palabras dan fuerza o debilidad a la comunicación. Existen \_\_\_\_\_ de sentido ambiguo que dificultan el éxito de la comunicación.

símbolos

palabras

26.- Existen dos tipos de palabras: abstractas y concretas. Las palabras \_\_\_\_\_ (abstractas/concretas) son las que se prestan a mayor dificultad en el conocimiento de su significado ya que expresan un concepto mientras que las palabras \_\_\_\_\_ representan un objeto con realidad física.

abstractas

concretas

27.- De las siguientes palabras, las número \_\_\_\_\_ son abstractas y las \_\_\_\_\_ son concretas :

3, 4, 5, 6  
1, 2

- 1) escritorio
- 2) papel
- 3) contrato
- 4) lealtad
- 5) utilidad
- 6) belleza

28.- Las palabras abstractas pueden ser connotativas o denotativas, las connotativas expresan sentimientos o aspectos de experiencia personal, las denotativas se relacionan con factores fuera del individuo. Así las palabras: temor, valor y miedo son \_\_\_\_\_ mientras que: administración y autoridad son \_\_\_\_\_.

connotativas  
denotativas

29.- De las palabras enumeradas en el cuadro 27, las número \_\_\_\_\_ son abstractas denotativas y las \_\_\_\_\_ son abstractas connotativas.

3, 5  
4, 6

30.- A las palabras abstractas que se refieren a eventos del exterior se les denomina \_\_\_\_\_ y a las de experiencia interior se les llama \_\_\_\_\_.

denotativas  
connotativas

31.- Hemos dicho que los símbolos más comunes para transmitir un mensaje son las palabras y éstas las hemos clasificado en \_\_\_\_\_ y abstractas y éstas últimas en \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

concretas  
connotativas  
denotativas

32.- Un mensaje debe contar con un alto número de palabras concretas, su entendimiento es difícil si tiene muchas palabras \_\_\_\_\_, llegando a la mayor dificultad si se presenta un alto contenido de palabras \_\_\_\_\_.

abstractas  
connotativas

33.- Al usar palabras abstractas debe darse un marco de referencia o contexto para permitir la mejor comprensión del mensaje. El significado que desea darle el emisor a un mensaje en que se presentan palabras abstractas es el mis-

mo que le atribuye el receptor si se le da un \_\_\_\_\_  
de \_\_\_\_\_ o contexto.

marco  
referencia

34.- De los cuatro elementos básicos de la comunicación-  
ya hemos hecho mención de el \_\_\_\_\_  
el \_\_\_\_\_ y el \_\_\_\_\_ quedándonos -  
por comentar el canal.

emisor  
receptor  
mensaje

35.- El canal es el medio por el que el emisor transmite el  
mensaje y el receptor da su respuesta. El \_\_\_\_\_  
se refiere al mecanismo de unión entre emisor y receptor.  
En esta acepción consideramos como canales a los cinco -  
sentidos.

canal

36.- El mecanismo verbal o habilidad para hablar del emi-  
sor, corresponde al mecanismo auditivo o habilidad para es-  
cuchar del \_\_\_\_\_. Por tanto existe un \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ que une a emisor y receptor.

receptor  
canal

37.- Otra acepción de la palabra canal es el de vehículos  
de transporte. Así al hablar de los medios públicos de co-  
municación podemos considerarlos como \_\_\_\_\_  
aunque pueden ser estudiados como un sistema de comunica-  
ción integral.

canales

38.- El ruido es toda interferencia que disminuye o nulifica  
la efectividad de una comunicación. Se puede presentar en  
cualquiera de los cuatro elementos del proceso de la comuni-  
cación: emisor, receptor, \_\_\_\_\_ o en el \_\_\_\_\_.

mensaje  
canal

39.- Si el emisor no tiene el nivel de conocimientos para -  
transmitir su mensaje, decimos que hay \_\_\_\_\_.  
En los medios públicos de comunicación si la imagen de te -  
levisión es deficiente se ha presentado \_\_\_\_\_.

ruido  
ruido

40.- El significado del mensaje se deforma si existe ruido,  
por tanto la fidelidad de aquél disminuye. Ruido y fideli-  
dad son \_\_\_\_\_ (Directamente/inversamente)  
proporcionales, a mayor ruido \_\_\_\_\_ fidelidad y  
viceversa.

inversamente  
menor

41.- A nivel organizacional, al sistema de canales entre --  
los centros de toma de decisiones se les llama redes de comu-  
nicación. Una red de comunicación está formada por siste --  
ma de \_\_\_\_\_ y centros de \_\_\_\_\_  
de \_\_\_\_\_. La retrotransmisión permite el con-  
trol de los centros de toma de decisiones.

canales  
toma  
decisiones

42.- Un circuito de comunicación es el que implica a dos personas que son \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_, un flujo de información y un flujo de retrotransmisión.

emisor  
receptor

43.- Para lograr una comunicación efectiva, el emisor debe tener en cuenta los cuatro elementos básicos de la \_\_\_\_\_, emisor, receptor, mensaje y canal además la interferencia o \_\_\_\_\_.

comunicación  
ruido

44.- Consideraciones principales para lograr una comunicación exitosa:

- 1) Conocer el objetivo del mensaje
- 2) Conocer al receptor
- 3) Usar los símbolos adecuados en el mensaje - (sin respuesta)
- 4) Emplear el canal adecuado
- 5) Prever la posibilidad de alteración del mensaje

45.- El emisor debe conocer sus propios objetivos al comunicarse, debe especificar claramente la finalidad del \_\_\_\_\_ y ser consciente de lo que espera de él

mensaje

46.- El emisor debe conocer al receptor y los factores que lo afectan: habilidades \_\_\_\_\_, actitudes y nivel de \_\_\_\_\_. Para conocer el comportamiento del receptor puede estudiar su \_\_\_\_\_ en situaciones anteriores, tomando en cuenta que las personas cambian.

comunicativas  
conocimientos  
comportamiento

47.- No debe estereotiparse al receptor; o sea no debe clasificársele en una categoría basándose en sus características personales. El \_\_\_\_\_ dificulta la comunicación al negar la retrotransmisión.

estereotipar

48.- Se han comentado dos consideraciones para lograr una comunicación efectiva: conocer los \_\_\_\_\_ del mensaje y conocer al \_\_\_\_\_. En cuanto a los símbolos del mensaje, el emisor debe emplear aquellos que sean comprendidos por el receptor.

objetivos  
receptor

49.- Los \_\_\_\_\_ del mensaje deben permitir que el significado sea común tanto para el emisor como para el receptor. Las imágenes ayudan a transmitir las ideas difíciles de expresar con palabras, deben emplearse ejemplos y ayudas visuales al transmitir un \_\_\_\_\_.

símbolos  
mensaje

50.- El mensaje debe ser transmitido por un canal adecuado, considerando como canales los cinco sentidos. Transmitir un mensaje oralmente no es el                      adecuado para comunicarse con un empleado en una fábrica ruidosa.

canal

51.- El emisor debe prever la alteración de la comunicación en su distribución, debe prever la interferencia o                     . Un mensaje oral puede ser interpretado individualmente con lo que al pasar de un nivel a otro puede variar su significado.

ruido

52.- Para lograr el éxito en la comunicación deben tomarse en cuenta las cinco consideraciones anteriores: conocer el                      del mensaje, conocer al                     , emplear los                      que sean comprendidos por el receptor, usar el                      adecuado y prever el                      que altere la comunicación.

objetivo  
receptor  
símbolos  
canal  
ruido

### CLASIFICACION DE LA COMUNICACION

53.- La comunicación puede ser formal o informal. Es formal la que incluye canales oficialmente reconocidos y patrocinados. Las conferencias, reuniones, revisas y publicaciones constituyen una comunicación                     . La informal la constituyen los rumores. La charla entre empleados sobre las futuras decisiones de la empresa constituyen una comunicación                     .

formal

informal

54.- La comunicación puede ser ascendente o descendente. Una comunicación que se desplaza de un nivel superior es                      (ascendente/descendente). La comunicación descendente está formada por reglas, órdenes e instrucciones.

descendente

55.- Las reglas son guías específicas para la acción. Los manuales para uso de los empleados constituyen                     . De los siguientes mensajes, los números                      son reglas:

reglas  
1, 2, 3

- 1) No fumar
- 2) Silencio
- 3) Use anteojos al usar el torno

56.- En las órdenes se dice qué se va a hacer, cómo, cuándo, donde, quién y por qué. Son requisitos para su eficacia el ser claros, breves y sencillos. La persona que

da una \_\_\_\_\_ tiene la obligación de ver-  
que se cumpla. La oración anterior constituye una \_\_\_\_\_

orden

regla

57.- En las instrucciones se da la información de la ma-  
nera satisfactoria y recomendable de efectuar una labor.  
Todas las máquinas, para informar de su correcta opera-  
ción traen \_\_\_\_\_.

instrucciones

58.- Las reglas, órdenes e instrucciones forman parte de -  
la comunicación \_\_\_\_\_.

descendente

59.- La comunicación de un nivel \_\_\_\_\_ a-  
un nivel \_\_\_\_\_ es ascendente. La comunica-  
ción ascendente está formada por los informes. El reporte  
que se entrega de la actividad de los empleados constitu-  
ye un \_\_\_\_\_.

inferior  
superior

informe

#### MEDIOS MASIVOS DE COMUNICACION.

60.- Los medios masivos de comunicación favorecen los -  
cambios sociales, la revolución de las costumbres y modos  
de vida que imperan en la actualidad se han visto influen-  
ciados por los \_\_\_\_\_ de-  
\_\_\_\_\_.

medios  
masivos  
comunicación

61.- Según Lazarsfeld y Katz, aunque los \_\_\_\_\_  
de \_\_\_\_\_ tienen una gran-  
influencia, se menosprecia la que tienen la comunicación-  
personal principalmente la relación líder grupo y las carac-  
terísticas personales de cada individuo.

medios  
masivos  
comunicación

62.- Según McLuhan, existen dos tipos de medios, los --  
fríos y los calientes. Un medio frío o indefinido exige del  
receptor mayor participación. La televisión exige que el-  
espectador complete los datos que la imagen no le propor-  
ciona, los espectadores requieren \_\_\_\_\_  
(mayor/menor) participación, por lo que decimos que la te-  
levisión es un medio \_\_\_\_\_.

mayor

frío

63.- Los medios fríos favorecen una \_\_\_\_\_ (ma-  
yor/menor) comunicación entre los miembros de una socie-  
dad.

mayor

64.- Los medios cálidos exigen menor participación del au-  
ditorio y favorecen una \_\_\_\_\_ (mayor/menor)  
individualización y aislamiento.

mayor



65.- Esta teoría es debida a \_\_\_\_\_ (McLuhan/La  
zarsfeld y Katz) que considera que existen dos tipos de  
medios : Los \_\_\_\_\_ y los \_\_\_\_\_  
El mensaje transmitido por los medios no es tan importan  
te como el medio que los transmite.

McLuhan

fríos  
calientes

66.- Los principales medios \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_  
son: prensa, radios, cine y televisión.

masivos  
comunicación

67.- La palabra escrita, a través del medio masivo llama  
do \_\_\_\_\_, es recomendable para in  
formaciones teóricas con un alto grado de abstracción. La  
\_\_\_\_\_ debe proporcionar el mensaje en fo r  
ma clara y precisa, haciendo uso de diagramas, dibujos y  
fotografías.

prensa

prensa

68.- La radio permite transmitir simultáneamente desde lu  
gares lejanos. Permite un \_\_\_\_\_ (alto/bajo)  
grado de retención de la información expuesta al excluir  
el canal visual.

bajo

69.- El cine ofrece una gran cantidad de datos con mu  
chos recursos: dibujos, diagramas, música, palabra habla  
da, a través de los canales \_\_\_\_\_.

visual  
auditivo

70.- La televisión al igual que el cine, posee muchos  
\_\_\_\_\_ que al igual que la radio posee las ca  
racterísticas de \_\_\_\_\_ y posibilidades de  
lo imprevisto. Es de gran utilidad en la enseñanza; refor  
zada con material impreso, charlas diálogos.

recursos  
simultaneidad

71.- Resumiendo, la prensa es recomendable en informa  
ciones teóricas, el \_\_\_\_\_ cuenta con muchos re  
cursos, la \_\_\_\_\_ se caracteriza por la simulta  
neidad y la \_\_\_\_\_ es un auxiliar nota  
ble en la enseñanza al poder integrar las características  
de los otros medios masivos de comunicación: prensa, cine  
y radio.

cine  
radio  
televisión

## UNIDAD VIII

### LA MOTIVACION

- 1.- El comportamiento de un individuo está guiado a satisfacer sus necesidades. Se dice que motivo es la causa o razón que mueve a un individuo a actuar. (sin respuesta)
- 2.- Los motivos residen dentro del individuo, las metas están en el ambiente. El individuo trata de llegar a una meta si con ello satisface sus necesidades
- 3.- El individuo tiende a satisfacer sus necesidades
- 4.- Una persona está motivada si tiene una causa o razón para actuar o sea, si tiene un motivo
- 5.- Para cumplir con su función el líder debe tener por meta el éxito y el progreso y es necesario que esté motivado por un fuerte deseo y entusiasmo para lograr su objetivo, sin importar los obstáculos.
- 6.- Los miembros de un grupo tienen necesidades individuales que deben ser satisfechas y en el líder está el poner barreras o permitir la satisfacción de estas necesidades
- 7.- El líder debe esforzarse en integrar los recursos del potencial humano de su grupo, conociendo y satisfaciendo las necesidades de los individuos y del grupo. Con ello obtendrá la cooperación del grupo para el logro de la meta organizacional.
- 8.- El líder, con la meta previamente fijada, gana la cooperación del grupo hacia el logro de la meta mediante el conocimiento del elemento humano.
- 9.- Dado que los motivos se encuentran dentro de la persona (dentro de la persona/en el ambiente), recurriremos a las metas observables para clasificar los motivos. Existen tres categorías básicas de motivos: físicos, sociales e ideológicos.
- 10.- Los motivos relacionados con las necesidades físicas corresponden a la categoría de motivos físicos.

11.- Los motivos físicos son más importantes para las personas de ingresos \_\_\_\_\_ (altos/bajos). Los incentivos monetarios \_\_\_\_\_ (forman parte/no forman parte) de los motivos físicos.

bajos  
forman parte

12.- Trabajar en un local bien iluminado es un motivo físico ya que se relaciona con una necesidad \_\_\_\_\_

física

13.- Son \_\_\_\_\_ sociales a aquellas cuya satisfacción depende del contacto con otras personas. El estudio de las relaciones humanas demostró que además de los incentivos físicos deben proporcionarse incentivos \_\_\_\_\_

necesidades

sociales

14.- Mientras más \_\_\_\_\_ (alto/bajo) es el status de una persona, requiere mayor satisfacción de necesidades sociales.

alto

15.- Las necesidades de reconocimiento y prestigio son necesidades \_\_\_\_\_.

sociales

16.- La satisfacción de necesidades ideológicas está motivada por la tabla de valores personales. La satisfacción de necesidades \_\_\_\_\_ no es ni física ni social.

ideológicas

17.- Dentro de los motivos \_\_\_\_\_ tenemos la satisfacción personal de realizar un trabajo útil, ya que su realización no depende de necesidades \_\_\_\_\_ ni \_\_\_\_\_.

ideológicos

físicas  
sociales

18.- El nivel de satisfacción es la diferencia entre la satisfacción a que se aspira y la satisfacción percibida. Cuando la satisfacción percibida es \_\_\_\_\_ (mayor/menor) a la que aspira, la persona trabajará para alcanzar metas que lo acerquen a la satisfacción deseada.

menor

19.- Se mencionaron tres categorías de motivos: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_ que fueron clasificados según las metas observables, ya que los motivos se encuentran dentro de las personas. Otros autores, como Maslow, dan diferentes clasificaciones de los motivos.

físicos  
sociales  
ideológicos

20.- ¿Qué necesidades satisfacen las siguientes condiciones de trabajo?

- 1) Clima artificial \_\_\_\_\_
- 2) Oportunidad de obtener un puesto importante \_\_\_\_\_

físicas  
sociales

- 3) Cafetería que sirva buena comida \_\_\_\_\_
- 4) Libertad para exponer opiniones \_\_\_\_\_
- 5) Oportunidad de desarrollar su capacidad \_\_\_\_\_
- 6) Un supervisor amistoso \_\_\_\_\_

físicas

ideológicas

ideológicas  
sociales

21.- Los individuos tienen \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ distintos, sin embargo algunas - de las metas observables más importantes son:

motivos

necesidades

- 1) Seguridad en el trabajo
- 2) Protección de peligros
- 3) Condiciones de trabajo agradables
- 4) Desempeño de un trabajo útil
- 5) Ejecutar bien el trabajo
- 6) Ser aceptado como miembro en un grupo
- 7) Trabajo interesante que ejecutar
- 8) Reconocimiento y Prestigio
- 9) Realización del propio potencial
- 10) Horas razonables y una paga justa

22.- La importancia de cada una de las anteriores \_\_\_\_\_ se debe primordialmente a las características- personales: personalidad, antecedentes, convicciones.

metas

23.- La lista de metas observables enumeradas en el cuadro- 21 contiene objetivos relacionados con las tres categorías de motivos. Indique cuáles(números corresponden a cada una de las categorías:

Físicos \_\_\_\_\_  
Sociales \_\_\_\_\_  
Ideológicos \_\_\_\_\_

1, 2, 3, 10  
6, 8  
4, 5, 7, 9

#### MOTIVACION MULTIPLE Y CONFLICTO DE MOTIVOS

24.- Al percibir una meta no nos impulsa un sólo motivo sino que varios están involucrados, por ello decimos que los- motivos \_\_\_\_\_ (se dan/no se dan) aislados.

no se dan

25.- Así un empleado puede tener por meta el obtener un aumento de sueldo y pudiera pensarse que su motivo es físico; sin embargo puede desear el dinero por varios motivos: si lo desea para comprar artículos indispensables para el hogar, se

consideraría como motivo \_\_\_\_\_, pero sería un motivo \_\_\_\_\_ si lo deseara para costear los estudios de sus hijos, o sería un motivo \_\_\_\_\_ si adquiriera un traje elegante para lucirse en las cenas del club.

físico  
ideológico  
social

26.- Inclusive puede suceder que una persona no conozca el motivo de su comportamiento, diríamos que se trata de un motivo \_\_\_\_\_ (consciente/inconsciente). Un señor puede comprarse un coche nuevo, su motivo consciente sería el tener un medio de transporte aunque su motivo \_\_\_\_\_ sería el presumir a sus amigos. El motivo inconsciente "presumir a sus amigos el coche nuevo", pertenece a la categoría de motivos sociales.

inconsciente

inconsciente

27.- En otros casos puede suceder que se presenten motivos incompatibles y se tenga que elegir entre los objetivos o metas disponibles. Se presentan situaciones de conflicto cuando \_\_\_\_\_ actúan simultáneamente.

motivos  
incompatibles

28.- Existen tres situaciones de conflicto en las que se involucran dos motivos: acercamiento-acercamiento, acercamiento-rechazo y rechazo-rechazo, que se presentan cuando motivos incompatibles actúan \_\_\_\_\_ (aisladamente/simultáneamente).

simultáneamente

29.- Cuando dos alternativas son agradables y hay que escoger una de ellas se presenta la situación de \_\_\_\_\_ : acercamiento-acercamiento. Al satisfacer una de las situaciones se deja la otra \_\_\_\_\_ (satisfecha/insatisfecha).

conflicto

insatisfecha

30.- En la situación de conflicto: acercamiento-acercamiento, se presentan dos alternativas \_\_\_\_\_ (agradables/desagradables) e involucran dos motivos uno satisfecho y otro insatisfecho.

agradables

31.- En la situación acercamiento-rechazo existe una sola meta en la cual hay un motivo deseado y uno no deseado, dos motivos \_\_\_\_\_ (compatibles/incompatibles) actúan simultáneamente.

incompatibles

32.- La situación de conflicto \_\_\_\_\_ presenta dos motivos y una sola meta.

acercamiento  
rechazo

33.- Se han comentado las situaciones de conflictos \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, faltando por explicar la situación  
de conflicto: rechazo-rechazo.

acercamiento  
acercamiento  
acercamiento  
rechazo

34.- Se presenta la situación de conflicto rechazo-rechazo  
cuando existen dos únicas alternativas y ambas son .....  
.....(agradables/desagradables). En este caso el  
individuo trata de escapar de la situación ya sea física o --  
psicológicamente.

desagradable

35.- En las siguientes circunstancias, indique que tipo de -  
situación de conflicto se presenta:

- 1) Una persona necesita urgentemente dinero y le ofrecen la cantidad requerida pero a un interés muy alto \_\_\_\_\_.
- 2) A un condenado a muerte se le permite escoger entre morir ahorcado o electrocutado. \_\_\_\_\_.
- 3) Un individuo necesita ir a Europa, le da miedo viajar en avión y al viajar en barco se marea. \_\_\_\_\_.
- 4) A un estudiante le ofrecen un buen trabajo y - una beca para especializarse simultáneamente. \_\_\_\_\_.

acercamiento  
rechazo

rechazo  
rechazo

rechazo  
rechazo

acercamiento  
acercamiento

#### MOTIVACION Y PRODUCTIVIDAD.

36.- La causa o razón de un comportamiento es un \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_. Motivar consiste en proporcionar motivos al  
individuo. En una empresa, motivar es poner a disposición  
del personal todos aquellos medios o incentivos que puedan  
hacer de él un buen colaborador.

motivo

37.- El proporcionar los medios o \_\_\_\_\_ llevan  
a una actitud positiva en el empleado al permitirle satisfacer  
sus necesidades personales.

incentivos

38.- Se supuso en un principio que la actitud \_\_\_\_\_  
llevaba a una mayor productividad, pero puede suceder que  
un empleado tenga la facilidad de satisfacer sus necesidades  
personales, teniendo por ello una actitud \_\_\_\_\_  
independientemente de lograr las metas organizacionales, -  
llegando a una baja \_\_\_\_\_.

positiva

positiva

productividad

39.- El líder debe lograr que las metas organizacionales y las metas personales sean .....(diferentes/las mismas) para que al lograr una actitud positiva aumente la productividad.

las mismas

40.- La motivación positiva es debido al proporcionamiento de incentivos, la negativa es debida a la amenaza de disminuir la satisfacción de motivos. El castigo es una motivación \_\_\_\_\_.

negativa

41.- Principio de Ejecución:

Normalmente se obtienen esfuerzos de ejecución favorables tratando a los empleados como seres humanos, alentando su crecimiento y desarrollo, inbuyéndoles el deseo a superarse, reconociendo el trabajo inbien ejecutado y garantizándoles equidad. Este principio innos indica los incentivos que hacen que el empleado se esfuerce, estas recomendaciones constituyen una motivación.....(positiva/negativa) y son las bases de la teoría Y.

positiva

42.- La motivación tiene cuatro atributos esenciales: el logro, el reconocimiento, el progreso y la responsabilidad. Lograr es conseguir u obtener un objetivo. Para que el individuo sienta que su labor tiene significado deben existir \_\_\_\_\_ accesibles que le permitan tener la satisfacción del logro.

objetivos o metas

43.- La motivación ..... (Es exitosa/no es exitosa) si se fijan metas difíciles de alcanzar. El fijar metas indifíciles de alcanzar está contra el primer atributo de la motivación.: el \_\_\_\_\_.

no es exitosa

44.- El reconocimiento es distinguir de entre las demás a una persona que ha logrado un objetivo. Al individuo le gusta que se le reconozca el \_\_\_\_\_ de un objetivo. Este atributo es más efectivo cuando el reconocimiento proviene del mismo grupo.

logro

logro

45.-El \_\_\_\_\_ viene inmediatamente después de que se ha logrado un objetivo.

reconocimiento

46.- Además de los anteriores atributos de la motivación: el \_\_\_\_\_ y el \_\_\_\_\_, la motivación debe permitir el progreso personal, debe dar la oportunidad de desarrollarse.

logro

reconocimiento

47.- La motivación que facilita el perfeccionamiento del empleado, está permitiendo el \_\_\_\_\_ personal. El empleado desea progresar no sólo en su situación física, - sino también en la social e ideológica.

progreso

48.- La confianza en su propio trabajo es una necesidad - del empleado y se logra permitiéndoles tomar decisiones. Al tomar decisiones se adquieren responsabilidades. Una - buena motivación debe .....(permitir/negar) la responsabilidad del individuo al tomar decisiones.

permitir

49.- Al empleado .....(debe/no debe) dársele libertad para emprender acciones que ofrezcan oportuni-  
dades de triunfo o fracaso. El empleado considera que darle responsabilidad es una muestra de confianza de otros hacia sus propias decisiones.

debe

50.- Los cuatro atributos: el logro, el reconocimiento, el \_\_\_\_\_ y la \_\_\_\_\_ son esencia-  
les para lograr una buena motivación.

progreso  
responsabilidad

51.- Para que el líder proporcione los incentivos que permi-  
tan la satisfacción de las \_\_\_\_\_ del empleado, es necesario que conozca a sus empleados y que tenga en cuen-  
ta que sus motivos son dinámicos.

necesidades

52.- El empleado que llega a una empresa tratando de hacer un buen trabajo puede encontrar obstáculos o antimotivadores. Las decisiones rígidas de acuerdo con el reglamento, el excesivo control, el otorgar prestigio simbólico y no real, el incumplimiento de promesas y la discriminación son algunos - -  
\_\_\_\_\_.

antimotivadores

53.- Por el contrario, uno de los principales \_\_\_\_\_ es la compensación. La compensación es un estímulo de propósitos múltiples que tiene distinto valor para distintas personas.

motivadores

54.- La compensación puede representar, para algunos, el - poder de compra, mientras que para otros representa reconocimiento y prestigio, puede por tanto relacionarse con \_\_\_\_\_ físicos, sociales, e ideológicos. Para que - la \_\_\_\_\_ sirva de motivador, debe reunir los si-  
guientes requisitos:

motivos  
compensación



55.- La persona debe tener el conocimiento y la aptitud necesarios para aumentar su capacidad de trabajo. Si una persona está trabajando a su máxima capacidad, la compensación .....(logrará/no logrará) una mayor productividad.

no logrará

56.- Debe ser el objetivo de mayor valor para el empleado. Si un individuo lo que desea es mayor prestigio, la compensación monetaria .....(será/no será) tan importante para él.

no será

57.- El empleado debe tener confianza en que se compensará. La compensación .....(es/no es) un buen motivador si el empleado está convencido de la honestidad de sus directores.

es

58.- La \_\_\_\_\_ monetaria está formada por un sueldo base más una serie de pagos adicionales.

compensación

59.- Otros tipos de compensaciones están formados por las promociones, títulos, certificados y diplomas que están relacionados con la categoría de motivos \_\_\_\_\_ ya que dan prestigio y reconocimiento.

sociales

60.- Si bien los motivos del empleado están relacionados con el individuo, debe tomarse en cuenta la influencia del grupo sobre los motivos. En una organización deben tomarse en cuenta los motivos del \_\_\_\_\_ y no sólo los del individuo.

grupo

61.- El grupo trabaja como un organismo y debe tratarse como una entidad aparte. El comportamiento del grupo.....(es/no) la suma de comportamientos de sus componentes. Los entrenamientos del empleado, seguro de grupo, seguridad e higiene (eliminar riesgos de trabajo) y actividades recreativas forman parte de los motivos del \_\_\_\_\_.

no es

grupo

62.- El grupo trabaja bien cuando sus miembros seleccionan a sus propios componentes. Podemos concluir que el éxito de un líder depende de su capacidad para unir a las metas organizacionales las metas del \_\_\_\_\_.

grupo

UNIDAD IX

EL LIDERAZGO

1.- Las decisiones deben ser tomadas por personas que tengan autoridad. Entendemos por autoridad la facultad de mando y dirección. (sin respuesta)

2.- Se conoce como líder a la persona que tiene autoridad, que guía o dirige. Un buen \_\_\_\_\_ es la persona que influye en otras para trabajar en unión, espontáneamente, en labores relacionadas, para llevar a cabo un fin. líder

3.- La persona que tiene facultad de mando y dirección es un \_\_\_\_\_. Líder es el que guía estando al frente no atrás; es el que tira, no el que empuja. líder

4.- De acuerdo a la definición de líder se deduce que este término ..... (se refiere/no se refiere) exclusivamente al que dirige una actividad sindical. no se refiere

5.- Líder es la persona que tiene \_\_\_\_\_, que guía o dirige. Su autoridad puede ser: formal, personal y/o profesional. autoridad

6.- La autoridad que se deriva de la posición de la persona dentro de una organización, se llama \_\_\_\_\_ formal. Para garantizar la cooperación del personal no basta con tener autoridad \_\_\_\_\_. autoridad formal

7.- La autoridad personal es la autoridad innata. La autoridad \_\_\_\_\_ es función del carácter y educación del individuo. personal

8.- Todo grupo humano posee un líder que lo dirige debido a su autoridad \_\_\_\_\_. Quien posea la \_\_\_\_\_ formal para dirigir a un grupo debe identificar a los líderes naturales del grupo ya que al persuadirlos se logra la cooperación del grupo. personal autoridad

9.- La autoridad profesional se obtiene mediante una instrucción técnica. El médico que receta una medicina al paciente lo hace por que tiene una autoridad. \_\_\_\_\_ profesional

10.- La persona que manda en virtud de un aprendizaje obtenido tiene autoridad \_\_\_\_\_. Mientras mayores son los conocimientos de una persona, mayor es su autoridad profesional en esos temas.

profesional

11.- En una empresa suele requerirse autoridad profesional para obtener autoridad \_\_\_\_\_. En este caso la autoridad profesional es un requisito para obtener un puesto en la organización.

formal

12.- Hemos mencionado tres tipos de autoridad: \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ que se complementan entre sí.

formal  
personal  
profesional

13.- Un individuo que posea autoridad personal puede llegar a ser un buen líder en una organización si adquiere los conocimientos necesarios; o sea, si obtiene una autoridad \_\_\_\_\_.

profesional

### ENFOQUE HACIA EL LIDER.

14.- Para conocer las causas que llevaban a un liderazgo exitoso, se estudia al líder mismo. Al \_\_\_\_\_ se le ha estudiado desde tres puntos de vista: el gran hombre, por sus rasgos y por su comportamiento.

líder

15.- El estudio de "el gran Hombre" considera que el líder lo es por su propia naturaleza. De acuerdo a este criterio .....(se pueden/no se pueden) estudiar las causas que hacen de un individuo un buen líder.

no se pueden

16.- La empresa que sigue la teoría de "el gran Hombre" - dedica mayor atención a la .....(selección/preparación) de los líderes ya que ser un buen líder es innato.

selección

17.- El enfoque de los rasgos está relacionado con las características de la personalidad del líder. Ciertas cualidades, como: honestidad, puntualidad, dignidad, se pueden estudiar en el líder por lo que decimos que en el enfoque de los \_\_\_\_\_ se pueden estudiar las causas del éxito.

rasgos

18.- Palabras como dignidad y honestidad son abstractas - connotativas, por lo que su significado se presta a interpretación personal lo que .....(facilita/dificulta) la evaluación de cada rasgo.

dificulta

19.- La organización que estudia la puntualidad, confiabilidad e integridad de las personas en busca de un líder está empleando el enfoque de los \_\_\_\_\_.

rasgos

20.- De acuerdo a la persona que estudie los rasgos puede existir diverso número de cualidades que se presenten en un buen \_\_\_\_\_. La cuantificación de los rasgos .....(es/no es) totalmente objetiva, ya que se carece de una escala de referencia que uniforme el criterio de los evaluadores.

líder  
no es

21.- Los diez rasgos esenciales y que deben darse simultáneamente son: energía, serenidad, conocimiento de las relaciones humanas, empatía, objetividad, motivación personal, habilidad comunicativa, habilidad para enseñar, sentido social y competencia técnica.

( sin respuesta )

22.- El líder requiere fortaleza mental y física para sortear los obstáculos. La energía es el primer \_\_\_\_\_ esencial en un líder.

rasgo

23.- Cuando un líder \_\_\_\_\_ (está/no está) libre de perturbaciones físicas o morales se dice que tiene serenidad. El reprimir la ira en las situaciones difíciles demuestra la serenidad.

está

24.- El conocimiento de las relaciones humanas permite entender el comportamiento humano ante ciertas situaciones y actividades. Advertir el malestar causado por un supervisor inamistoso demuestra el conocimiento de las \_\_\_\_\_ por parte de un líder.

relaciones  
humanas

25.- A la capacidad de proyectarse mental y emocionalmente a la posición de otra persona se le llama empatía. Se dice que la \_\_\_\_\_ es captarse los afectos de una persona.

empatía

26.- El líder no debe dejarse llevar por las emociones debe mantener siempre la objetividad. Ser \_\_\_\_\_ es ser desinteresado y desapasionado.

objetivo

27.- Se han mencionado cinco \_\_\_\_\_ esenciales que debe poseer el líder: energía, serenidad, conocimiento de las relaciones humanas, empatía y objetividad.

rasgos

28.- Para enfrentarse con entusiasmo a los problemas de la dirección el líder debe estar motivado personalmente para el éxito y el progreso. Las metas organizacionales y las metas personales deben ser ..... (diferentes/ las mismas.)

las mismas

29.- Se requiere de habilidad comunicativa para entender los enunciados de otras personas y presentar con éxito las propias ideas. Hablar y escribir en forma clara y enérgica, demuestra la habilidad \_\_\_\_\_ de un individuo.

comunicativa

30.- Para lograr mejores esfuerzos de cooperación del empleado deben enseñársele los conceptos que le permitan desarrollar su trabajo con eficiencia. Representa mayor habilidad para enseñar..... (el hacer preguntas y ofrecer sugerencias/el dar órdenes).

el hacer preguntas y ofrecer sugerencias

31.- El líder debe mostrar verdadero interés en los problemas y necesidades de los individuos y del grupo. El sentido social es la habilidad para comprender estos motivos de las personas y del grupo. Un líder que evite la formación de grupos culturales entre sus subordinados..... (posee/carece de) sentido social.

carece de

32.- La competencia técnica es la habilidad para planear, organizar, tomar decisiones y controlar. El término "competencia técnica" corresponde a los conocimientos que el líder posea de la planeación, organización, dirección y control que forman el proceso \_\_\_\_\_.

administrativo

33.- Los últimos cinco rasgos mencionados son: motivación personal, habilidad \_\_\_\_\_, habilidad para enseñar, sentido \_\_\_\_\_ y competencia técnica.

comunicativa social

34.- Hasta aquí se comentaron dos enfoques hacia el líder: el enfoque del gran \_\_\_\_\_ y el enfoque de los - \_\_\_\_\_.

hombre rasgos

35.- Finalmente el enfoque del comportamiento estudia al líder exitoso según el tiempo que emplee en las etapas del proceso \_\_\_\_\_.

administrativo

36.- Una empresa que elija a su personal de mando de acuerdo a la forma de utilizar la planeación, motivación y comunicación está siguiendo el enfoque del \_\_\_\_\_

comportamiento

37.- Para determinar que actividades conducen a un liderazgo exitoso es necesario comparar a un líder que ha tenido un buen resultado de otro que no lo ha logrado. Es difícil medir el \_\_\_\_\_ de un líder ya que se pueden lograr buenos resultados a pesar de contar con un mal líder.

éxito

38.- El enfoque del comportamiento compara la forma de conducirse de los líderes y el \_\_\_\_\_ obtenido por cada uno de ellos.

éxito

### EL GRUPO Y LA ORGANIZACION

39.- Aunque es el líder el que dirige, sus resultados dependen del comportamiento del grupo dirigido. Es de máxima importancia la forma como el \_\_\_\_\_ respon de al líder.

grupo

40.- Para que un \_\_\_\_\_ sea productivo debe tener fijas sus metas, saber como se relacionan con sus objetivos personales, sentir satisfacción en su trabajo y las metas del grupo deben coincidir con las metas organizacionales.

grupo

41.- Para lograr un esfuerzo conjunto es necesario que el grupo conozca sus objetivos comunes e identifique unas metas específicas que constituyan las \_\_\_\_\_ del grupo. Sin una meta común la energía de los individuos estará .....(dispersa/coordinada).

metas

dispersa

42.- Las metas del grupo deben ..... (coincidir/discrepar) con los objetivos personales. Si las metas del grupo no satisfacen los motivos individuales las personas ..... (se esforzarán/no se esforzarán) en alcanzar aquéllas.

coincidir

no se esforzarán

43.- Se logrará un mayor empeño en el desarrollo de una tarea si ésta no es tediosa, el individuo sentirá satisfacción en su trabajo si este incluye operaciones complejas más que una rutina simple. No se tendrá una \_\_\_\_\_ en el trabajo si es exageradamente especializado.

satisfacción

44.- Es deber de líder conseguir que las metas del grupo, aceptadas por los individuos por su relación con los objetivos personales, no discorden con las metas organizacionales. La productividad será .....(alta/baja) si las metas del grupo coinciden con las metas organizacionales.

alta

45.- Para obtener la cooperación del grupo es necesario que el líder se gane la comprensión y confianza de los miembros de éste. Mostrar un auténtico interés por el bienestar y las necesidades del grupo tener habilidad para tomar las decisiones efectivas que mejor ayuden a lograr las metas del grupo y al mismo tiempo que logren las metas de la empresa .....(permiten/dificultan) la cooperación del grupo.

permiten

46.- La actuación del líder se ve influenciada por sus superiores y por la relación con otros líderes. Así el estilo de liderazgo de un gerente está integrado por su propio método y por el de sus superiores. De ahí que un cambio en cualquier nivel requerirá la modificación desde los niveles .....(inferiores/superiores).

superiores

#### ESTILOS DE LIDERAZGO

47.- Al observar las relaciones líder-grupo organización se comprende que el \_\_\_\_\_ exitoso en una situación puede no serlo en otra e inclusive puede variar con el tiempo. Por tanto el líder tiene que analizar la situación para elegir un estilo de liderazgo.

liderazgo

48.- Un líder que reúna las condiciones del éxito según un enfoque de rasgos o de comportamiento ..... (es/no es) probable que obtenga buenos resultados en todas las situaciones ya que el liderazgo exitoso es resultado de la integración de líder y grupo e influenciado por la organización.

no es

49.-El líder .....(podrá/no podrá) usar siempre el mismo método, sino que después de analizar la situación general elegirá el estilo de liderazgo que lo lleve a la obtención de los mejores resultados.

no podrá

50.- Así antes de elegir un estilo de \_\_\_\_\_ el líder debe analizar la \_\_\_\_\_ general.

liderazgo  
situación

- 51.- Desde el punto de vista motivacional, el liderazgo puede ser positivo, al aumentar la satisfacción de necesidades personales \_\_\_\_\_, al disminuirla. negativo
- 52.- Desde el punto de vista de la relación con los subordinados, el liderazgo puede efectuarse personal o impersonalmente. Cuando el líder directamente dirige y anima se está efectuando un liderazgo \_\_\_\_\_. Es \_\_\_\_\_ cuando el líder ejerce sus funciones por conducto de subalternos. personal  
impersonal
- 53.- Por la relación con los subordinados, el liderazgo puede ser \_\_\_\_\_ o \_\_\_\_\_. personal  
impersonal
- 54.- Cuando el líder dirige por medio de planes, órdenes, etc., se realiza un liderazgo .....(personal/impersonal) ya que utiliza un conducto indirecto. impersonal
- 55.- Desde el punto de vista de la delegación de la autoridad, el liderazgo puede ir de la centralización de las decisiones en una sola persona a la descentralización total. Tres estilos típicos del liderazgo, según la \_\_\_\_\_ de la autoridad son: El autocrático, el democrático y el anárquico. delegación
- 56.- En el liderazgo autocrático el líder no acepta más normas que las impuestas por él mismo. Un líder \_\_\_\_\_ puede actuar en forma estricta, paternalista, o de franca incompetencia. autocrático
- 57.- En el estilo autocrático existe mayor productividad con menor individualidad y mayor descontento. En este estilo .....(suele/no suele) existir hostilidad hacia el líder. suele
- 58.- En el liderazgo democrático el líder permite la participación de los demás en sus decisiones. El estilo democrático .....(permite/niega) la libertad de expresión. permite
- 59.- En el estilo \_\_\_\_\_ existe mayor amistad, más originalidad y especialmente es valioso el trabajo creativo. democrático
- 60.- En el liderazgo anárquico no existe dirección, reina la desorganización. El grupo tiene .....(toda/parte de) la libertad de tomar las decisiones. toda



61.- La máxima centralización de las decisiones se tiene - en el estilo \_\_\_\_\_ y la máxima descentralización en el estilo \_\_\_\_\_.

autocrático  
anárquico

62.- Según la delegación de la autoridad existen tres tipos de liderazgo: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

autocrático  
democrático  
anárquico

63.- El líder puede escoger entre una gama de estilos de liderazgo, entre la centralización y descentralización, ya que los tres tipos mencionados no son absolutos, así se pueden tener los siguientes comportamientos:

(sin respuesta)

- 1) El gerente toma la decisión y la comunica para que se ponga en práctica.
- 2) El gerente toma la decisión y convence a sus subordinados para que la acepten.
- 3) El gerente permite al grupo que tome decisiones.
- 4) El gerente define los límites y solicita al grupo que tome las decisiones.
- 5) El gerente presenta sus ideas y solicita preguntas para aclararlas.
- 6) El gerente presenta el problema, obtiene sugerencias y entonces toma la decisión.
- 7) El gerente presenta una decisión tentativa que pueda ser cambiada.

64.- En la gama de estilos mencionados en el cuadro anterior existe la centralización y descentralización total. Enumere los estilos, del más al menos centralizado \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

1, 2, 5, 7, 6, 4, 3

65.- La delegación de autoridad no se refiere al número de decisiones tomadas por los subordinados sino a la relevancia de las decisiones. Una entera libertad de como situar las mesas en la oficina es .....(mayor/menor) índice de democracia que permitir al grupo tomar la decisión de instalar un equipo de procesamiento de datos.

menor

#### COMO ELEGIR UN ESTILO DE LIDERAZGO.

66.- Un buen líder es el capaz de comportarse adecuadamente tomando en cuenta los factores que lo afectan.

El líder debe analizar las fuerzas que lo afectan a él, las que afectan a los subordinados y las que afectan a la situación.

(sin respuesta)

67.- Las fuerzas que afectan al líder son: sus sistemas de valores, la confianza en sus subordinados, sus propias inclinaciones en materia de liderazgo y su sentimiento de seguridad en una situación de incertidumbre. El \_\_\_\_\_ debe analizar estas fuerzas que lo afectan.

líder

68.- El sistema de \_\_\_\_\_ del líder, lo hace meditar hasta que punto tiene obligación de tomar la responsabilidad de las decisiones o en cuenta deben participar los subordinados.

valores

69.- La \_\_\_\_\_ en sus subordinados le permite decidir cuando se justifica que sus subordinados resuelvan los problemas sin su intervención.

confianza

70.- Sus propias inclinaciones le pueden facilitar el tomar consejo del \_\_\_\_\_ o dar órdenes.

grupo

71.- Antes de decidir en que forma va a dirigir un grupo, debe entender los factores que determinan el comportamiento de los miembros del \_\_\_\_\_. Puede dar mayor libertad si se dan las siguientes condiciones:

grupo

- 1) Los subordinados tienen necesidad de una alta independencia.
- 2) Aceptan la responsabilidad de tomar decisiones
- 3) No necesitan normas perfectamente rígidas.
- 4) Se interesan en el problema y se identifican con los objetivos de la organización.
- 5) Si tienen el conocimiento y la experiencia necesarios.

72.- Además de las fuerzas que afectan al \_\_\_\_\_ y al \_\_\_\_\_ se presentan ciertas características en la situación general que determinan el tipo de liderazgo a emplear:

líder  
subordinado

73.- La organización tiene sus normas y tradiciones que obligan al líder a trabajar apegado a ellas, por tanto el tipo de \_\_\_\_\_ influye en el estilo de liderazgo.

organización

74.- Según que los miembros del \_\_\_\_\_ sepan trabajar juntos o no, se elegirá el darles o no mayor libertad.

grupo

75.- Existen problemas que por sus características requieren que una sola persona los resuelva. En este caso el líder usará un estilo .....(autocrático/democrático)

autocrático

76.- Cuando hay que tomar una decisión inmediata, el líder .....(debe/no debe) tomar la decisión el sólo. Estas decisiones las tomará cuando tenga la presión del tiempo.

debe

77.- Una vez elegido el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, deben efectuarse las siguientes acciones esenciales: persuasión, para obtener el consentimiento de los dirigidos; correr riesgos calculados para poner en práctica las ideas en las que se cree firmemente; aplicar la disciplina.

estilo  
liderazgo

78.- La satisfacción personal y la productividad son frutos de la disciplina. El castigo es el último recurso para mantener la \_\_\_\_\_.

disciplina

79.- Así pues, el \_\_\_\_\_ que tiene éxito - es aquél que evaluó acertadamente las fuerzas que determinan qué comportamiento sería el más acertado en un momento dado.

líder

## UNIDAD X

### EL DESARROLLO DEL EMPLEADO

1.- Dentro de la administración del personal es muy importante considerar el desarrollo del empleado en la empresa, que significa la evolución en su eficiencia, y un aumento, en su nivel de satisfacción dentro de la \_\_\_\_\_.

empresa

2.- En la administración del personal además de considerar \_\_\_\_\_, se busca encontrar el punto óptimo en las relaciones obrero-patronales.

el desarrollo  
del empleado

3.- Dentro del desarrollo del empleado buscaremos mejorar su \_\_\_\_\_ y su nivel de \_\_\_\_\_ dando un aprendizaje para las labores que realizará en un puesto específico.

eficiencia  
satisfacción

4.- Con esto la empresa cumple con los objetivos de la administración de \_\_\_\_\_, que son una mayor capacidad y \_\_\_\_\_ de satisfacción personal.

personal  
nivel

#### APRENDIZAJE

5.- La enseñanza que se imparte a los empleados con el fin de convertir sus aptitudes innatas en capacidades para un puesto específico, recibe el nombre de \_\_\_\_\_.

aprendizaje

6.- La motivación, retrotransmisión, secuencia y participación activa son los requisitos que debe reunir el \_\_\_\_\_, para mejorar las aptitudes del empleado.

aprendizaje

7.- La motivación, que es un requisito del \_\_\_\_\_, puede ser positiva ó negativa; estando dentro de la primera el diseño de trabajo.

aprendizaje

8.- El diseño de trabajo es la parte más novedosa de la motivación \_\_\_\_\_.

positiva

9.- En la motivación positiva encontramos como parte más novedosa el \_\_\_\_\_ que consiste en adaptar el trabajo al \_\_\_\_\_.

diseño  
de trabajo  
empleado

10.- La retrotransmisión es otro requisito del \_\_\_\_\_ que consiste en saber si realmente se aprende o no, para corregir defectos.

aprendizaje

11.- La parte de la administración que nos permite corregir defectos en el \_\_\_\_\_ se denomina \_\_\_\_\_.

aprendizaje  
retrotransmisión

12.- El tercer requisito del \_\_\_\_\_ se conoce como secuencia y es el orden en el programa de enseñanza.

aprendizaje

13.- Un orden de cualquier programa de enseñanza se define como \_\_\_\_\_.

secuencia

14.- El cuarto requisito del \_\_\_\_\_ se denomina participación, la cual deberá ser activa si el individuo se encuentra correctamente motivado.

aprendizaje

15.- Procuraremos tener al personal correctamente motivado para que nos brinde una participación \_\_\_\_\_ como cuarto requisito del \_\_\_\_\_.

activa  
aprendizaje

16.- El último \_\_\_\_\_ del aprendizaje consiste en tomar en cuenta las diferencias individuales con las que los alumnos aprovecharán más el curso.

requisito

17.- Si para cada alumno tomamos en cuenta sus diferencias \_\_\_\_\_, estos aprovecharán más el curso.

individuales

18.- El último requisito del aprendizaje es tomar en cuenta las \_\_\_\_\_ de cada alumno.

diferencias  
individuales

19.- Los requisitos del aprendizaje son: \_\_\_\_\_,

\_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

motivación  
retrotransmisión  
secuencia  
participación activa  
diferencias individuales

## TIPOS DE APRENDIZAJE

20.- Los tipos de aprendizaje para lograr una mayor capacitación del personal dentro del \_\_\_\_\_ son tres: la capacitación, el adiestramiento y la formación.

desarrollo  
del empleado

21.- La capacitación es un \_\_\_\_\_ de aprendizaje de caracter teórico con mucha amplitud y se utiliza para trabajos calificados.

tipo

22.- El adiestramiento ó adquisición de destreza es un \_\_\_\_\_ de aprendizaje de caracter práctico para un puesto concreto.

tipo

23.- La adquisición de \_\_\_\_\_ se logra mediante un ejercicio sistemático, mediante el cual el trabajo se ejecuta con mayor facilidad, precisión y rapidez.

destreza

24.- Mediante un ejercicio \_\_\_\_\_ o hábito adquirimos facilidad, precisión y rapidez para desarrollar un \_\_\_\_\_.

sistemático  
trabajo

25.- Al adquirir destreza podremos ejecutar un trabajo con: \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

facilidad  
precisión  
rapidez

26.- La formación es un tipo de \_\_\_\_\_ que crea en el obrero o empleado, pero sobre todo en el ejecutivo, hábitos morales, sociales y de trabajo.

aprendizaje

27.- La formación le brinda sobre todo al \_\_\_\_\_ hábitos morales, sociales y de trabajo.

ejecutivo

28.- Los hábitos \_\_\_\_\_ y de \_\_\_\_\_ le son brindados al obrero, o empleado, pero sobre todo al ejecutivo por la \_\_\_\_\_.

sociales  
morales  
trabajo  
formación

29.- Los tres tipos del \_\_\_\_\_ se requieren en todos los puestos, pero en niveles de calificados predomina el adiestramiento y conforme se asciende en jerarquía tienen mayor importancia la \_\_\_\_\_ y la \_\_\_\_\_.

aprendizaje

capacitación  
formación

30.- Para los niveles no calificados predomina el \_\_\_\_\_.

adiestramiento

31.- El tipo de aprendizaje práctico, para un puesto - concreto y de nivel no calificado se denomina \_\_\_\_\_.

adiestramiento

32.- El tipo de aprendizaje teórico con mucha amplitud y de nivel jerárquico superior se denomina, \_\_\_\_\_.

capacitación

33.- La \_\_\_\_\_ de sarrolla hábitos morales, sociales y de trabajo sobre todo en el ejecutivo.

formación

### ADIESTRAMIENTO

34.- El tipo de aprendizaje práctico se denomina \_\_\_\_\_ y se divide en razón a su fin, al método y a la persona que lo trasmite.

adiestramiento

35.- El adiestramiento se divide en razón a su \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_ y a la persona que lo \_\_\_\_\_.

fin  
método  
trasmite

36.- El tipo de aprendizaje práctico llamado \_\_\_\_\_ en razón a su fin se debe dar a los empleados nuevos; a los que se cambia de puesto; o si - cambiamos de sistema en la empresa; o si se quiere co--rregir errores.

adiestramiento

37.- El adiestramiento en razón a su \_\_\_\_\_ se debe - dar a los empleados \_\_\_\_\_ a los que se cambia de \_\_\_\_\_ o si cambiamos de sistema en la - empresa; o si se quiere corregir \_\_\_\_\_.

fin  
nuevos  
puesto  
errores

38.- El \_\_\_\_\_ en razón al método pre- senta dos clases; el dado dentro del trabajo y el dado - fuera de él o en una escuela.

adiestramiento

39.- El adiestramiento en relación al \_\_\_\_\_ puede ser el dado \_\_\_\_\_ del trabajo y fuera - de él en una \_\_\_\_\_.

método  
dentro  
escuela

40.- El primero o sea el dado \_\_\_\_\_ del trabajo, tiene como fin principal producir y no aprender y existen tres formas: el método ADA (adiestramiento dentro de la empresa) la encomienda de casos y la rotación planeada.

dentro

41.- El fin del adiestramiento dado dentro de la empresa es \_\_\_\_\_ y existen tres formas : el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ y la \_\_\_\_\_ planeada.

producir  
método ADA  
encomienda  
casos  
rotación

42.- El método ADA o sea \_\_\_\_\_ dentro de la \_\_\_\_\_, se basa en dar conocimientos y prácticas en forma estándar, deducida de millares de - casos previos.

adiestramiento  
empresa

43.- Si damos conocimientos y prácticas en forma estándar estaremos aplicando el método \_\_\_\_\_.

ADA

44.- El adiestramiento dado \_\_\_\_\_ del trabajo llamado encomienda de casos consiste en que el empleado resuelva una situación práctica y presente platicándosela a su jefe.

dentro

45.- Si el jefe solicita de un empleado la solución de una situación \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ con el fin de adiestrarlo dentro del trabajo, aplicará el método de la encomienda de \_\_\_\_\_.

práctica  
presente  
casos

46.- El \_\_\_\_\_ dado dentro del trabajo denominado rotación \_\_\_\_\_, consiste en hacer pasar a un ejecutivo superior por puestos inferiores.

adiestramiento  
planeada

47.- Si un ejecutivo superior lo hacemos pasar por puestos inferiores, aplicaremos el método de \_\_\_\_\_, con miras a un adiestramiento dado \_\_\_\_\_ del trabajo.

rotación  
planeada  
dentro

48.- Ahora bien el adiestramiento dado fuera del trabajo - en una \_\_\_\_\_, tiene como fin aprender en lugar de producir.

escuela

49.- La diferencia entre el adiestramiento dado fuera de la empresa consiste en que su fin es \_\_\_\_\_ en lugar de \_\_\_\_\_.

aprender  
producir

50.- En el \_\_\_\_\_ dado fuera de la empresa existen también tres formas: escuelas dentro de la empresa, escuelas tecnológicas fuera de la empresa y escuelas antiguas.

adiestramiento



51.- Las escuelas dentro de la \_\_\_\_\_ tienen ventajas sobre las demás escuelas, pero son muy costosas.

empresa

52.- Las \_\_\_\_\_ tecnológicas fuera de la empresa son adecuadas por su menor costo.

escuelas

53.- Las escuelas antiguas son las más . . . . . (ventajas/desventajas) ya que en ellas se aprende un oficio durante muchos y penosos años.

desventajas

54.- Las escuelas de acuerdo a sus ventajas son: primero - las escuelas \_\_\_\_\_ de la \_\_\_\_\_, a continuación las escuelas \_\_\_\_\_ y por último las escuelas \_\_\_\_\_.

dentro  
empresa  
tecnológicas  
antiguas

55.- Por último el adiestramiento en relación a la persona que lo \_\_\_\_\_, puede ser por medio de su supervisor inmediato o por un trabajador experto.

imparte

56.- La tercera razón del adiestramiento es en relación a la \_\_\_\_\_ que lo \_\_\_\_\_.

persona  
imparte

57.- Si la persona que imparte el adiestramiento es el supervisor inmediato, el \_\_\_\_\_ es mucho más eficaz.

adiestramiento

### LA CAPACITACION

58.- El tipo de aprendizaje teórico de mayor amplitud y de nivel superior se llama \_\_\_\_\_ y también se divide en razón a su fin y a su método.

capacitación

59.- La capacitación se divide en razón a su \_\_\_\_\_ y a su \_\_\_\_\_.

fin  
método

60.- En razón a su fin la \_\_\_\_\_ puede ser con respecto a su amplitud de los conocimientos o al nivel jerárquico del empleado.

capacitación

61.- En razón a su \_\_\_\_\_ y con respecto a la \_\_\_\_\_ puede ser la que se da sobre conocimientos aplicables o a un puesto, oficio o rama.

fin  
amplitud

62.- Los conocimientos que se dan aplicables a un puesto, oficio o rama son con respecto a su \_\_\_\_\_.

amplitud

63.- En razón al nivel jerárquico del \_\_\_\_\_ puede ser: al obrero, al supervisor, o al ejecutivo.

empleado

64.- Los conocimientos dados a un obrero, supervisor o - ejecutivo, están clasificados con respecto al \_\_\_\_\_ del empleado.

nivel jerárquico

65.- En razón a su método la \_\_\_\_\_ se divide en directa o indirecta.

capacitación

66.- Siendo la primera o sea la \_\_\_\_\_ aquella que se clasifica y expresa formalmente con los métodos de enseñanza como son: clases, cursos breves, becas, instrucción programada y cualquier otro método que imparta - - \_\_\_\_\_.

directa

67.- La capacitación que se imparte en forma expresa y - formal de acuerdo a los \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ se da en forma de clases, becas, instrucción - programada, cursos por correspondencia, conferencias, - etc.

capacitación

métodos enseñanza

68.- Indique usted cuatro métodos de impartir capacitación en forma directa: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

clases, cursos breves, becas, conferencias, cursos por correspondencia, ins. programada

69.- La segunda forma de impartir capacitación en razón a su método, es la \_\_\_\_\_ y sus métodos son: mesas redondas, publicaciones y medios audiovisuales.

indirecta

70.- Las mesas \_\_\_\_\_, las publicaciones y - los medios \_\_\_\_\_ son los métodos de impartir capacitación.

redondas audiovisuales indirecta

## LA FORMACION

71.-El tipo de aprendizaje que crea o desarrolla en el - obrero o empleado, pero sobre todo en el ejecutivo, hábitos morales, sociales y de trabajo, recibe el nombre de \_\_\_\_\_.

formación

72.- La formación provoca en el \_\_\_\_\_ : lealtad, seguridad, orden y decisión.

ejecutivo

73.- Los hábitos creados o desarrollados son: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y decisión. Este último se convierte en la personalidad del ejecutivo dentro de sus labores.

lealtad  
seguridad  
orden

74.- Los hábitos de trabajo se convierten en el ejecutivo en su \_\_\_\_\_.

personalidad

75.- La limpieza, estabilidad emocional, compañerismo; son ejemplo de hábitos \_\_\_\_\_ y se pueden adquirir mediante el trato con superiores y reglas establecidas y exigidas en las entrevistas.

sociales

76.- Las formas de adquirir hábitos sociales, es por medio del \_\_\_\_\_ con superiores y las \_\_\_\_\_ establecidas y exigidas en las \_\_\_\_\_.

trato  
reglas  
entrevistas

77.- La personalidad, honradez y lealtad, son ejemplos de hábitos \_\_\_\_\_.

morales

78.- La personalidad de los ejecutivos se deberá desarrollar tanto en su status social como en las cualidades psicológicas para ejercer el \_\_\_\_\_.

mando

#### OLVIDO

79.- Análogo al problema del aprendizaje surge el problema del \_\_\_\_\_, para resolverlo podemos recurrir al aprendizaje extra, para que sea más difícil olvidar; así como al repaso para refrescar los conocimientos trayéndolos nuevamente a la memoria.

olvido

80.- Las dos soluciones al problema del olvido son el aprendizaje \_\_\_\_\_ y el \_\_\_\_\_.

extra  
repaso

81.- Análogo al problema del \_\_\_\_\_ surge el problema del \_\_\_\_\_, ya que nadie olvida lo que no ha aprendido.

aprendizaje  
olvido

## TRANSFERENCIA DE APRENDIZAJE

82.- Al aplicar el \_\_\_\_\_ al trabajo real surge el conflicto de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ que tiene dos consecuencias, una positiva y otra negativa.

aprendizaje  
transferencia  
aprendizaje

83.- La \_\_\_\_\_ de aprendizaje es positiva cuando se saben aplicar las habilidades desarrolladas.

transferencia

84.- Por consecuencia será negativo cuando no se saben aplicar las \_\_\_\_\_.

habilidades  
desarrolladas

## DESARROLLO ORGANIZACIONAL

85.- La diferencia entre el desarrollo del empleado y el desarrollo organizacional consiste en que el primero se dedica al \_\_\_\_\_ y el segundo al grupo de individuos.

empleado

86.- La ventaja del desarrollo \_\_\_\_\_ sobre el desarrollo del empleado, estriba en que los efectos son multiplicados ya que el individuo rinde más en grupo que aislado.

organizacional

87.- Un ejecutivo al aceptar usar un programa de desarrollo organizacional quiere que se multiplique el \_\_\_\_\_ de su empresa.

rendimiento

88.- El desarrollo \_\_\_\_\_ podemos definirlo como la superación de una organización mediante un esfuerzo planeado logrando más fácilmente sus \_\_\_\_\_ y utilizando el potencial de recursos humanos al máximo.

organizacional

objetivos

89.- Uno de los pasos para conseguir el \_\_\_\_\_ es hacer tender nuestra empresa a una ideal.

desarrollo  
organizacional

90.- Si seguimos uno a uno los pasos de nuestra empresa hacia una \_\_\_\_\_ lograremos un desarrollo \_\_\_\_\_ acelerado.

ideal  
organizacional

## CONCLUSION

91.- Con las técnicas estudiadas no tratamos de formar -

un nuevo grupo de enciclopedistas sino de acopiar con -  
un esfuerzo coordinado todos los avances dispersos de los  
\_\_\_\_\_ humanos.

conocimientos

92.- Al recoger los dispersos \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ elaboraremos una imagen más clara y  
comprensible de nosotros mismos.

conocimientos  
humanos

93.- Al recoger los conocimientos humanos obtendremos  
una imagen más \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ de no-  
sotros mismos y de nuestros semejantes, de los propósitos  
y anhelos para explicarnos el motivo de nuestros errores -  
y conflictos.

clara  
comprensible

94.- Al conocerlos mejor llegamos a explicarnos los --  
\_\_\_\_\_ de nuestros errores y conflictos pa-  
ra llegar a sistemas de organización más racionales y ge-  
nerosos.

motivos

## UNIDAD XI

### LA COORDINACION

- 1.- Es una de las funciones administrativas que tiene un aspecto esencialmente humano dentro del proceso unificador de la \_\_\_\_\_ . administración
- 2.- La coordinación está muy ligada con las demás funciones \_\_\_\_\_ , a saber: planeación, organización, dirección y control. administrativas
- 3.- Los lazos de la \_\_\_\_\_ con la planeación estriban, en que la planeación tiende a coordinar los satisfactores a un objetivo. coordinación
- 4.- En un cierto modo al hablar de planeación estamos -- implicando la \_\_\_\_\_ . coordinación
- 5.- Los lazos de la \_\_\_\_\_ con la organización estriban, en que la primera, es una organización -- más viva, dinámica y humana. coordinación
- 6.- La coordinación es una \_\_\_\_\_ más -- viva, dinámica y humana. organización
- 7.- La coordinación es un tipo de organización más \_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ .  
viva  
dinámica  
humana
- 8.- Los lazos de la \_\_\_\_\_ con la dirección estriban en que siendo la dirección el establecimiento de un orden, que a fin de cuentas es la coordinación entre las personas que ejercen el mando con los dirigidos. coordinación
- 9.- La dirección es a fin de cuentas la \_\_\_\_\_ entre los que ejercen el mando con los dirigidos. coordinación
- 10.- La implantación de un orden es la coordinación entre los que ejercen el \_\_\_\_\_ con los \_\_\_\_\_.  
mando  
dirigidos
- 11.- Los lazos de la \_\_\_\_\_ con el control estriban en que la coordinación es un puente entre la planeación y el control. coordinación

12.- Se puede definir la coordinación como un \_\_\_\_\_  
entre la \_\_\_\_\_ y el \_\_\_\_\_,  
en toda empresa.

punte  
planeación  
control

13.- La coordinación trata de lograr la unidad dentro de -  
cualquier \_\_\_\_\_.

empresa

14.- La \_\_\_\_\_ dentro de la empresa se debe  
considerar desde un triple punto de vista: normativo, psico-  
lógico y sociológico.

coordinación

15.- La unidad en cualquier empresa puede ser: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

normativa  
psicológica  
sociológica

#### UNIDAD NORMATIVA.

16.- La primera de ellas o sea la unidad \_\_\_\_\_  
es una técnica legislativa por la cual se determinan los ob-  
jetivos a cuyo servicio se encuentra ligada la organización

normativa

17.- La técnica \_\_\_\_\_ por la cual se deter-  
minan los objetivos de la organización es la unidad \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

legislativa

normativa

18.- Los \_\_\_\_\_ de la organización deberán  
estructurarse jerárquicamente por puestos, secciones, depar-  
tamentos, divisiones y la empresa en su totalidad.

objetivos

19.- La jerarquización de objetivos debe partir del \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ y terminar en la totalidad de la \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

puesto  
empresa

20.- Administrativamente las normas son las políticas de -  
la \_\_\_\_\_.

empresa

21.- Las políticas o \_\_\_\_\_ son las que forman  
el sistema jurídico de la empresa.

normas

22.- La coordinación entre los hombres que ejercen auto-  
ridad en una empresa se logra a través de los \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ que se persiguen por medio de las normas o -  
\_\_\_\_\_ de la empresa y con el empleo de  
procedimientos que armonizan las actividades con amplitud,  
ritmo y oportunidad.

objetivos

políticas

23.- Los \_\_\_\_\_ armonizan las actividades con amplitud, ritmo y oportunidad.

procedimientos

24.- Las tres características de la unidad normativa son: - los \_\_\_\_\_, las \_\_\_\_\_ o -- normas y los \_\_\_\_\_.

objetivos  
políticas  
procedimientos

25.- Los procedimientos armonizan las actividades con - \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

amplitud  
ritmo  
oportunidad

26.- Todos los funcionarios y ejecutivos dentro de una - \_\_\_\_\_ deberán, actuar con el criterio de máxima productividad o eficiencia.

empresa

27.- Los ejecutivos actuarán con un criterio de máxima productividad o \_\_\_\_\_ que consiste en el mejor aprovechamiento de los elementos como son: conocimientos, experiencias, habilidades, recursos técnicos y valores económicos.

eficiencia

28.- El mejor aprovechamiento de los elementos es una - norma que deben tener en cuenta todos los funcionarios o \_\_\_\_\_ de una empresa.

ejecutivos

29.- Aprovechar mejor los elementos que disponen los ejecutivos, es el objetivo del criterio de \_\_\_\_\_ o eficiencia.

máxima  
productividad

30.- La autoridad necesita dividirse y luego se exige su - reunificación pero en ambos casos, deberá cumplir con el criterio de \_\_\_\_\_.

máxima  
productividad

31.- Una de las necesidades de la autoridad es \_\_\_\_\_ y luego \_\_\_\_\_ pero cumpliendo con el criterio de máxima productividad o \_\_\_\_\_.

dividirse  
reunificarse  
eficiencia

32.- Los objetivos, apoyados por las normas o \_\_\_\_\_ y los \_\_\_\_\_, sirven de base para la formación de programas de trabajo.

políticas  
procedimientos

33.- Tanto las normas y los procedimientos como los \_\_\_\_\_ sirven de base para la formación de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, que especifican lo que debe hacerse, por quién, cómo, dónde y - cuando.

objetivos  
programas  
trabajo



34.- Los programas de trabajo, responden a las interrogantes de lo que debe hacerse, por quién, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

cómo  
dónde  
cuándo

#### UNIDAD PSICOLOGICA.

35.- La siguiente unidad dentro de la \_\_\_\_\_ es la unidad psicológica, la cual establece que los empleados, conozcan y acepten las condiciones que rigen en la empresa.

coordinación

36.- Si los empleados conocen y aceptan las condiciones de trabajo dentro de la \_\_\_\_\_, la unidad \_\_\_\_\_ se cumplirá adecuadamente.

empresa  
psicológica

37.- La unidad psicológica señala que los empleados deben \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ las condiciones de trabajo y lo referente a su división.

conocer  
aceptar

38.- La \_\_\_\_\_ del trabajo es parte fundamental de las condiciones de trabajo que todos los empleados deben \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

división

conocer  
aceptar

39.- En el aspecto psicológico la \_\_\_\_\_ consiste en unir las inteligencias y voluntades a un fin prefijado por la planeación.

coordinación

40.- Otra de las actividades que un ejecutivo deberá propiciar, es la solidaridad de los grupos que cumplen con el concepto visto en la unidad anterior de desarrollo \_\_\_\_\_.

organizacional

#### UNIDAD SOCIOLOGICA.

41.- La tercera unidad que comprende la \_\_\_\_\_ es la sociológica, que introduce el concepto de grupo.

coordinación

42.- El concepto de grupo lo introduce la unidad \_\_\_\_\_ y en el cual tomamos a los individuos como un \_\_\_\_\_, con objetivos comunes.

sociológica  
grupo

43.- Un grupo es un conjunto de individuos que colectivamente considerados han de trabajar para realizar \_\_\_\_\_ comunes.

objetivos

44.- Los individuos colectivamente considerados, trabajan como un \_\_\_\_\_ y se asemejan a una sociedad.

grupo

45.- Las técnicas de la comunicación y el desarrollo organizacional, se han preocupado por estudiar los \_\_\_\_\_ dentro de la empresa.

grupos

### COORDINACION EJECUTIVA

46.- El sistema normativo de la \_\_\_\_\_ constituido por objetivos, políticas y procedimientos, la estructura y la definición de puestos ejecutivos forman una sólida base para la coordinación ejecutiva.

empresa

47.- Las políticas, procedimientos y \_\_\_\_\_ forman el sistema \_\_\_\_\_ de la coordinación.

objetivos  
normativo

48.- El ejecutivo no deberá tener en cuenta o limitar su actividad administrativa debido a los sistemas \_\_\_\_\_.

normativos

49.- El sacrificar la iniciativa personal de los ejecutivos es uno de los inconvenientes de los \_\_\_\_\_.

sistemas  
normativos

50.- El sistema normativo, la estructura de la empresa y la definición de puestos forman las bases de la \_\_\_\_\_ ejecutiva.

coordinación

51.- A continuación pasaremos a dar unas reglas de coordinación \_\_\_\_\_.

ejecutiva

### REGLAS DE COORDINACION

52.- Los ejecutivos deberán respetar las áreas de responsabilidad y autoridad de los demás funcionarios de su mismo nivel en la \_\_\_\_\_.

empresa

53.- Los \_\_\_\_\_ deberán saber cuando están obligados a rendir informes.

ejecutivos

54.- Los \_\_\_\_\_ deben tener fácil comunicación con sus superiores inmediatos.

ejecutivos

55.- Si la dirección general está a cargo de dos o más -  
\_\_\_\_\_ su campo de acción deberá estar bien  
definido tanto a ellos como a sus subordinados.

ejecutivos

56.- En las juntas se deberán aplicar los principios básicos de las funciones administrativas las cuales son: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_,  
\_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_.

planeación  
organización  
dirección  
control  
coordinación

57.- Las \_\_\_\_\_ se llevarán a cabo siempre y cuando los empleados voten que así sea.

juntas

#### PROBLEMAS DE COORDINACION.

58.- Cualquier \_\_\_\_\_ debe soportar las presiones de cambio, transformismos, incertidumbre y conflicto de metas.

ejecutivo

59.- El principio de los problemas de la \_\_\_\_\_ es el cambio, o sea la resistencia a un movimiento geográfico.

coordinación

60.- La resistencia a un movimiento geográfico recibe el nombre de problema de \_\_\_\_\_.

cambio

61.- El segundo de los problemas de la \_\_\_\_\_ es el conformismo, o sea el estacionamiento de los ejecutivos en un puesto.

coordinación

62.- Según administrador de mucho éxito ningún ejecutivo deberá permanecer en una empresa más de siete años, lo que impide su estacionamiento y ayuda a vencer el \_\_\_\_\_.

conformismo

63.- El tercer problema de la \_\_\_\_\_ es la incertidumbre o sea el miedo a fallar.

coordinación

64.- Si aumentamos la preparación de un ejecutivo y fomentamos sus cualidades de liderazgo contribuiremos a resolver el problema de la \_\_\_\_\_.

incertidumbre

65.- El último de los problemas de la \_\_\_\_\_ es el conflicto de metas, que consiste en escoger una solución entre varias posibles pero que pueden ser

coordinación

contrarias entre sí y con los intereses del ejecutivo.

66.- Una adecuada planeación y motivación que le hagan pensar al ejecutivo que el beneficio de la empresa es el suyo, resolverán el problema del \_\_\_\_\_.

conflicto  
de  
metas

67.- Los cuatro problemas de la coordinación son: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_,  
y \_\_\_\_\_.

cambio  
conformismo  
incertidumbre  
conflicto de  
metas

### CONCLUSION

68.- El \_\_\_\_\_ deberá guiar a la \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ mejorando sus resultados, aplicando las nor-  
mas científicas de la \_\_\_\_\_ y el empleo de  
las técnicas respectivas; junto con los secretos de su adecua-  
ción a la existencia concreta de los seres humanos a los que  
habrá de \_\_\_\_\_; venciendo y superan-  
do todos los impulsos subjetivos y los factores externos que  
son fuente de anarquía y desintegración.

ejecutivo  
empresa  
coordinación

coordinar

## B I B L I O G R A F I A

- ARMO. Comunicación. Servicio Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra en la Industria, México.
- Facultad de Ingeniería. Apuntes de Administración de Empresas. UNAM. México, 1970.
- Fayol, H. Administración Industrial y General. Herrero Hnos. México, 1969.
- Fernández Arena, J. A. Introducción a la Administración. UNAM. México, 1970.
- Fuller, S. H. Planning and Implementing a Corporate Strategy. Conferencia presentada en la Fundación Eugenio López. Filipinas, 1971.
- Guzmán, I. La Ciencia de la Administración. Limusa-Wiley México, 1967.
- Guzmán, I. Problemas de la Administración de Empresas. Limusa-Wiley. México, 1969.
- MacGregor, D. El administrador Profesional. Editorial Diana México, 1971.
- McGregor, D. El aspecto Humano de las Empresas. Editorial Diana. México, 1970.
- Muller, E. El Desarrollo Organizacional. IPADE. México, 1970.
- Parkinson, C. N. Parkinson Habla. Editorial Diana. México, 1971.
- Reyes Ponce, A. Administración de Personal, Relaciones Humanas. Limusa-Wiley, México, 1971.
- Reyes Ponce, A. Administración de Personal, Sueldos y Salarios. Limusa-Wiley, México, 1971.
- Tannenbaum, R. y Schmidt, W. Cómo elegir un estilo de liderazgo. Traducción de la Harvard Business Review. Marzo-Abril 1958.
- Taylor, F. Principios de la Administración Científica. Herrero Hnos. México, 1969.

-Terry, G. R. Principios de Administración. Editorial Continental.  
México, 1971.

-Townsend, R. Arriba la Organización. Grijalbo. México, 1970.

-Unión de Profesores de la Facultad de Ingeniería. Tecnología  
Educativa y los Medios de Comunicación. UNAM. México, 1971.

-Vasconcelos, R. Ergonomía, Nueva Imagen del Trabajo. Colección  
Ergonomía, ARMO. México, 1971.