GUIA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENIZAJE

- Denominación del Programa de Formación: Técnico en Emprendimiento y fomento Empresarial
- Código del Programa de Formación: **3249331**
- Fase del Proyecto: Ejecución
- Competencia: Apoyo en los Procesos Organizacionales
- preparar la estructura organizacional teniendo en cuenta los recursos y actividades claves del modelo de negocios
- Duración de la Guía: 12 horas

2. PRESENTACIÓN

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.

Kast y Rosenzweig consideran a la estructura como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo, la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que en un sistema biológico o mecánico. No puede ser vista, pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividades de Reflexión inicial.

Toda empresa tiene una estructura organizacional definida de manera formal o informal. En ella se encuentran delimitadas las responsabilidades y puestos acordes a una posición específica dentro del organigrama. Pero, ¿qué pasa cuando el cambio de los mercados y la situación socioeconómica supera la respuesta de las empresas y las estructuras organizacionales establecidas se vuelven obsoletas?

En estas circunstancias la empresa se ve obligada a diseñar una nueva estructura organizacional internamente y potenciar sus procesos apostando a la búsqueda de la máxima eficiencia para mantenerse competitiva dentro de su mercado.

Las empresas con una clara estructura organizacional se benefician al tener establecida la cantidad de recurso humano que requieren para poder llevar a cabo sus funciones, tener delimitadas las responsabilidades y los responsables de cada área o proceso, así como sus superiores y lograr que la empresa sea más eficiente y más productiva cumpliendo con los objetivos de la misma.

Para realizar un diseño de la estructura organizacional se debe tener en cuenta:

1. La estrategia organizacional: Analiza y visualiza que la estrategia y objetivos organizacionales se encuentren ligados a las necesidades del mercado o los cambios que atraviese la empresa

2. El modelo de estructura organizacional: Cada vez es más común ver que las empresas apuestan por un modelo de estructura organizacional procesal (el qué hacer lo define el proceso y se distribuye a través de la integración de los conocimientos de los grupos) en lugar de la tradicional estructura organizacional funcional (el qué hacer lo define la estructura jerárquica y se distribuye en área de especialización)

3. Los perfiles de puesto: Valida que los perfiles de puesto respondan a las nuevas necesidades de la estructura organizacional y que la definición de las responsabilidades, las funciones y las competencias estén definidas en consecución del cumplimiento de la estrategia organizacional

4. El recurso humano: Se deben tomar en cuenta los factores como el crecimiento o la reubicación de personal que puede traer consigo el diseño de una nueva estructura organizacional, con el fin de hacer un uso eficiente de los recursos y a la vez asegurar que estos cuenten con una adecuada carga

5. La comunicación: La estructura organizacional debe estar diseñada de forma tal que todos los colaboradores que requieran coordinación con otros departamentos o proceso puedan coordinar esfuerzos por medio de las líneas de comunicación

- ¿Explique la importancia de la estructura organizacional?
- Elabore un esquema donde se identifiquen los aspectos a tener en cuenta con sus características para el diseño de la estructura organizacional.
- Haga un cuadro comparativo entre las estructuras organizacionales formales e informales.

3.2 Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje.

Me reúno con mi equipo de trabajo y con base en los conocimientos que tengo en este momento, hago una lectura analítica al caso que se plantea a continuación y procedo a contestar las interrogantes que se encuentran al finalizar.

Plásticos Flexibles es una empresa con 15 años en el sector de la compra/venta de bolsas de plástico. Compite contra grandes empresas como "Paraisos" o "Peruplastico", las cuales dominan el mercado, y dejan a la empresa en situación de ser la más grande de las "nuevas". Como principal objetivo, se han propuesto ser una de las tres empresas más grandes del sector en los próximos 5 años.
La empresa, para poder hacer frente al entorno agresivo de la competencia, pone énfasis en dar valor agregado a sus productos. "Una vez nos dimos cuenta que la empresa Hermógenes compraba nuestras bolsas, y ellos en sus instalaciones les hacían pequeñas perforaciones. Ahí decidimos que esa labor, debía correr por nuestra cuenta. Así dejaríamos a nuestro cliente más satisfecho, y nosotros podríamos cobrar más por nuestros productos, porque les dábamos más valor. Ello trajo consigo que nuestros operarios, tuvieran que hacer más. Ya no solo había gente que preparaba la mercadería, sino que tuvimos que preparar a nuestros operarios para que realicen procesos de control de calidad".

En la empresa, Jorge es el administrador. El trabaja junto a un Contador, dos asistentes contables y un gerente de ventas que solo visita la empresa ocasionalmente. Los proveedores de la empresa se ubican no muy lejos del local principal. Ellos trabajan de forma coordinada con los directivos de las empresas, quienes son los que les envían los próximos pedidos a elaborar.

Marco es el repartidor de los productos. Usualmente, él se dedica a taxear todos los días, pero cada fin de semana se "cachuelea" repartiendo lo que le indica Mario, quien fue su compañero de colegio y actualmente es el coordinador de logística.

"Deseamos crear un área de diseño gráfico. Es una de las metas a conseguir en los próximos años. Queremos que todo el proceso de diseño se realice aquí en la empresa, y no la tercerizamos como es en la actualidad", señala Jorge. Pero, es difícil concretar este proyecto, pues la empresa se ve expuesta a los problemas económicos. "Que el dólar suba y baje, nos impide planificar correctamente, además muchos de nuestros clientes no cumplen con pagarnos a tiempo. Pero aun así, la idea y la intención está ahí".

Por políticas internas de la empresa, no pueden trabajar mujeres. Jorge requiere contratar una persona que lo ayude a planificar las distintas citas con sus proveedores y clientes, así como realice el seguimiento a las cuentas por cobrar, labor que como es comprensible, ya no puede hacer eficientemente.

La empresa cuenta con un pequeño local donde trabajan incómodamente, operarios y personal administrativo. Como es de esperar, mercadería y materiales de oficina se cruzan constantemente, demostrando en poco control interno de la empresa.

PREGUNTAS:

- ¿Qué variables del entorno interno y externo se pueden reconocer?
- ¿En qué radica la ventaja competitiva de la empresa?
- ¿Qué actividades recomendarías para que se cumplan los objetivos actuales de la empresa?
- Elabora de acuerdo a los conocimientos que posees el organigrama de la empresa actual del caso en estudio.

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización).

3.3.1 ***Argumentar el concepto y definición sobre estructura organizacional, cultura organizacional y clima organizacional.***

a) El instructor hará una presentación sobre los conceptos de Estructura organizacional y tipos de organigramas y los aprendices deben hacer la lectura del documento “Los Organigramas” entregado por el instructor, posteriormente en grupos de dos aprendices, deben elaborar un mapa conceptual con base en el documento leído para ser socializado en clase.

b) Con base en la información suministrada por el Instructor, haga un cuadro comparativo entre los tipos de cultura organizacional.

c) Una vez finalizada la temática de clima organizacional, identifique y analice las variables que constituyen y pueden llegar a afectar en determinados casos el clima de una empresa.

3.3.2 ***Reconocer las jerarquías organizacionales***

Reúnase con su equipo de trabajo resuelva los puntos que a continuación se describen, el tiempo destinado para ésta actividad es de 90 minutos.

a) Elabore un esquema donde se identifiquen los niveles de jerarquía de una organización y las estrategias en cada nivel.

b) Haga un cuadro comparativo de los diferentes niveles jerárquicos, resaltando los aspectos más importantes de cada nivel y cómo impactan directamente en la organización donde se aplican.

c) Elabore un ensayo acerca de los niveles jerárquicos de una organización.

d) Una vez terminadas las actividades anteriormente descritas, nos preparamos para socializar las respuestas de cada grupo con la orientación del Instructor y realizar las conclusiones pertinentes.

3.3.3 ***Identificar las técnicas de xccomunicación empresarial de acuerdo a las políticas institucionales.***

Con base en el siguiente texto donde se identifican una serie de pasos para mejorar la comunicación de una empresa, por equipos de trabajo se deben organizar y hacer lectura del texto que se relaciona en este ítem, y realizar una dramatización donde se lleven a cabo estas técnicas.

Técnicas para mejorar la comunicación dentro de la empresa

Son muchas las técnicas que se aplican hoy en día, nosotros seleccionamos cinco que destacan por su sencillez en la puesta en práctica y por su impacto en los resultados de las organizaciones:

1. Desarrollo de la empatía

Desde hace un tiempo atrás se habla de la empatía como la solución a todos los problemas dentro de la empresa. Si bien esta sentencia se trata de una exageración, es cierto que nos encontramos frente a un punto imprescindible para una comunicación de calidad y el buen funcionamiento de la empresa. Tanto es así que se está convirtiendo en una auténtica fuente de ingresos para las compañías internacionales.

La empatía trata de entender, de observar al otro, de ponerse en su lugar; interiorizar reacciones y respuestas. De esta forma, la comunicación se hace fácil y anulas el factor sorpresa, acudes al lenguaje apropiado y el feedback es satisfactorio.

2. Contemplación e imitación

Atendiendo a que el 90% de la comunicación interpersonal llega a través de gestos, el *Mirroring* o juego de la imitación, sería una técnica a la que acudir. Se trata de un refuerzo empático y sirve para conocer un poco más a tus compañeros de trabajo: observas el lenguaje corporal de la persona y utilizas sus gestos para generar complicidad.

Cruzar las piernas, entrecruzar los dedos de las manos, una sonrisa… Cualquier gesto que has observado en tu interlocutor es bueno para imitar y conseguir su atención. Vickie Austin, fundadora de la empresa Choices Worldwide, incidía en un artículo publicado en *Alto Nivel* en que la idea es retardar la imagen del espejo, es decir, hay que esperar un tiempo para imitar un gesto y no correr riesgo de malinterpretaciones.

3. Contagiar la pasión por el trabajo

Hacer ver a tu equipo la pasión que sientes por el trabajo les invita a ellos también a trabajar apasionadamente. También, de esta forma, se les insufla seguridad. Hay que hacerles ver que **son importantes para el proyecto** y lo bien que lo hacen.

Alzar la voz eufórica con mensajes claros y sonreír al otorgar méritos, podrían ser diferentes formas de hacer llegar esa pasión a tu equipo. Es importante que en cada momento entiendan el sentido de su trabajo y el rumbo de los nuevos proyectos.

Y esto nos lleva a la siguiente técnica.

4. Seguimiento y repetición del mensaje

Es fundamental que el mensaje llegue completo a todos. Para eso el tratamiento del mensaje debe ser inmejorable: directo y claro. Pero hay circunstancias inherentes al lugar de trabajo que provocan una desvirtualización del contenido y conlleva malinterpretaciones que pueden repercutir en la ejecución del trabajo.

Por eso **es conveniente partir de un 'supuesto de malinterpretación'** del mensaje y llevar a cabo un seguimiento para **verificar** si ha llegado correctamente. También es necesaria la repetición para asegurar la aprehensión del objetivo. La redundancia asegura que, si por un lado no ha llegado del todo el fin del mensaje, en otra parte de éste habrá un recordatorio o algún tipo de información complementaria que reforzará el objetivo.

También hay técnicas que ayudan a que el mensaje cale bien; como la de Storytelling, que apela a las emociones para hacer llegar el mensaje objetivo, contándolo como un cuento o relato.

5. Formación en equipo

Una de las formas más efectivas para mejorar la comunicación de los compañeros de la empresa es con **actividades en equipo y la formación**. Sacar al equipo fuera de la oficina para que se interrelacionan y se vean como personas reales. Fuera del entorno laboral se pueden limar asperezas que en la oficina no hacen más que acrecentarse. Mirar a la cara de la persona.

3.4. Actividades de transferencia del conocimiento.

Analice los siguientes casos de estudio como si usted fuera el administrador o el supervisor. Realice una

lluvia de ideas y otras opciones. Se espera que usted desarrolle una solución práctica y viable que beneficie al personal y a la organización.

CASO 1

Estructura y diseño organizacional

Jessica ha trabajado como jefa de recursos humanos en una empresa por casi 5 años, supervisando aproximadamente a 10 personas. Gran parte del tiempo ha disfrutado el trabajo y le ha parecido desafiante y placentero. Sin embargo, últimamente se ha dado cuenta de que la productividad está decayendo y parece haber una falta general de moral o entusiasmo en el área. Las otras dos secciones que componen la división de Servicios Técnicos han reportado también algunos problemas. Jessica ha discutido la situación con otros dos administradores y consideran que es hora de pensar en la reorganización de toda la rama, con el fin de cambiar la forma como se reciben y procesan los materiales, así como la naturaleza de algunos trabajos realizados para hacerlos menos rutinarios. Esto afectaría directamente el trabajo de RH en particular, y puede significar el traslado de algún personal a otras secciones de la división. ¿Cómo deberían Jessica y los otros administradores diseñar e implementar cualquier cambio?

CASO 2
Estructura y diseño organizacional

Bolsas S.R.L. es una empresa ubicada en Pachuca, que se dedica a la producción y comercialización de bolsas plásticas de distinto tamaño y espesor para supermercados, comercios y tiendas de todo el país. Las bolsas se fabrican en el local de la empresa y el proceso productivo implica la compra de materia prima en el exterior e insumos (tintas, por ejemplo) en la ciudad; la fabricación de la bolsa y la impresión del logo del cliente o lo que éste desee. La empresa entrega la mercadería en el domicilio del cliente, para lo cual dispone de dos camionetas.
La empresa ocupa a 44 personas y es asesorada por el Contador Martín Rivero para la liquidación y el pago de impuestos y aportaciones sociales.
La Dirección está formada por Jorge Bravo y Raúl Valiente. De la Dirección dependen:
El Departamento de Producción a cargo de Raúl Valiente y del que dependen dos Secciones: Fabricación, a cargo del proceso productivo e integrada por un Jefe y 7 operarios y Almacén, encargada del almacenamiento y custodia de las materias primas y productos terminados, así como de la preparación de los pedidos para ser entregados a los clientes. La Sección está integrada por un jefe y dos auxiliares.

Departamento de Ventas, a cargo de Jorge Bravo, del que depende la Sección Ventas, integrada por un Jefe y 13 vendedores (7 para Pachuca y 6 para otras ciudades). Asimismo, dependen directamente del Jefe del Departamento 4 auxiliares de compras que se encargan de las compras de la empresa (materias primas, papelería, compras menores) y 2 auxiliares de mantenimiento que se encargan de las reparaciones de la maquinaria y de las camionetas de la empresa.

La Sección Finanzas, integrada por un Jefe (el Sr. Diego Lagos), de quien dependen en forma directa 9 auxiliares y 3 choferes. Los choferes están encargados de manejar las 2 camionetas de la empresa y entregar las mercancías a los clientes. Los auxiliares se encargan indistintamente de facturar, registrar y cobrar las ventas; registrar las compras y pagar a los proveedores; liquidar y pagar los sueldos; preparar la información necesaria para la liquidación de los impuestos y aportaciones sociales.

Como la materia prima usada en la fabricación de las bolsas es un producto derivado del petróleo, el alza en el precio de éste provocó un aumento en el costo de la materia prima que no se pudo trasladar a los precios de venta para no

perder competitividad, con lo que el margen de ganancia de Bolsas S.R.L. disminuyó y puso en evidencia problemas que la buena marcha de los negocios hizo que se descuidaran.
Raúl Valiente planteó su preocupación: la calidad de la materia prima no es la misma de antes y parece que nadie se preocupa y los clientes comenzaron a quejarse. Por su parte, Jorge Bravo se preocupa del tema de importaciones. "Los auxiliares no toman ninguna decisión respecto a las importaciones, tengo que hacerlo yo en lugar de preocuparme por conseguir nuevos clientes o negocios "- planteó. También comentó: "el Jefe de la Sección Ventas no puede supervisar bien a todos los vendedores y estos cometen errores sea en el precio de venta como en el tipo de bolsas".
Luego de un problema especialmente grave con un cliente, los dos directores se reunieron y comentaron: - Lo que pasa – dijo Raúl - es que crecimos mucho... ¿Te acuerdas cómo empezamos? Quién iba a decir a donde llegaríamos....Estábamos sin trabajo, no teníamos idea qué hacer, y surgió esto de las bolsas y probamos a ver qué pasaba sin pensarlo mucho, y la verdad es que nos fue bien y pudimos darle empleo a amigos que estaban como nosotros.
- Sí - contestó Jorge- Tienes razón. A medida que surgían problemas o nuevas tareas que no podíamos cumplir con tratábamos más gente.
- En general, ¡hemos contratado a todos nuestros amigos! Sólo por eso vale la pena llevar adelante la empresa.
- Pero antes ganábamos más que ahora... Será la crisis o lo que sea, pero tengo la sensación que antes no trabajaba tanto y ganaba más.
- Así es... ahora estamos todos atareados, pero las ganancias terminan por ser menores. No podemos seguir así... ¿Por qué no le pedimos al Contador algún asesoramiento? Ha insistido tantas veces con que tenemos que organizarnos mejor y en especial que tenemos que informatizar los procesos...Y él sabe de eso: hace muchos trabajos de organización de empresas...

Se solicita:

- Diagramar el organigrama de la estructura organizativa actual bolsas S.R.L
- Explicar las causas más frecuentes para el rediseño de la estructura organizacional.
- Explicar las fortalezas y las fallas de la estructura organizativa actual de la empresa. Enumere y explique con claridad cada una de las fallas y fortalezas.
- Formular y fundamentar las recomendaciones que potencien las fortalezas y permitan superar las fallas explicadas en el punto anterior.
- Diagramar un nuevo organigrama que refleje las recomendaciones que usted formule en los aspectos estructurales.
- Analizar críticamente, en lo que corresponda el proceso de diseño de la organización formal en el momento de creación de la empresa bolsas S.R.L según surge del diálogo entre los dos directores.

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Conocimiento : **Respuesta a preguntas sobre:** ✓ Estructura organizacional ✓ Tipos de estructura organizacional ✓ Jerarquías y tipos de jerarquías. ✓ Clima organizacional. ✓ Técnicas de comunicación.	Reconoce los niveles jerárquicos con base en la estructura organizacional de la empresa.	**Técnica:** Valoración de conocimientos Instrumento: Cuestionario

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACTIVIDAD/TAREA:

Términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas, aunque pueden ser repetitivas.

ALGORITMO:

Procedimiento por medio del cual se resuelve cierta clase de problemas. Es la representación gráfica de una sucesión lógica de operaciones o pasos que conducen a la solución de un problema o a la producción de un bien o a la prestación de un servicio.

ANÁLISIS:

Acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

CONTROL:

Tipos: 1. control de calidad; 2. control de cantidad; 3. control de costos; 4. control de tiempo. Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado. Se ejerce Ex-ante, Durante y Ex-post respecto a la ejecución de las actividades.

COORDINAR:

Acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo.

DEPARTAMENTALIZACIÓN:

Fase del análisis administrativo que se ocupa de analizar y dividir el trabajo como un todo, estableciendo los niveles de especialización y complejidad de todas las partes o componentes del trabajo y dando figura al organigrama.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL:

Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

DIRIGIR:

Acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

DIVISIÓN DEL TRABAJO:

Acto de segmentar el trabajo total de una organización, por especializaciones y niveles de dificultad.

EFICACIA:

Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

EFICIENCIA:

Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

Es la cuantificación del objetivo específico. Indica la cantidad y unidad de medida del resultado deseado y el tiempo y lugar para lograrlo. Se compone de Verbo+cantidad+unidad de medida+tiempo+localización.

MÉTODO:

Sucesión lógica de pasos o etapas que conducen a lograr un objetivo predeterminado.

ORGANIZAR:

Acto de acopiar e integrar dinámica y racionalmente los recursos de una organización o plan, para alcanzar resultados previstos mediante la operación.

ORGANIGRAMA:

Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad.

PLAN ANUAL OPERATIVO:

Plan institucional de corto plazo, pero vinculado al plan de mediano y largo plazos. Es el conjunto armónico de políticas, estrategias, objetivos, metas, actividades y el presupuesto institucional, programadas en el tiempo y conducentes a un objetivo común. Se ejecuta en un año (corto plazo) y con determinados recursos.

PLAN:

Conjunto de programas y proyectos relacionados entre sí y conducentes a un objetivo común. También conjunto armónico de actividades para lograr un resultado concreto.

PLANIFICACIÓN:

Proceso racional y sistémico de preveer, organizar y utilizar los recursos escasos para lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio predeterminados.

PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA:

Proceso racional de previsión, estructuración, diseño y asignación óptima de recursos de las organizaciones, para que alcancen resultados en un tiempo y espacio dados.

PLANIFICACIÓN SOCIOECONÓMICA:

Proceso racional y continuo de previsión, organización y uso de recursos escasos, para alcanzar objetivos y metas sociales y económicas en un tiempo y espacio predeterminados.

POLÍTICA:

Conjunto de estrategias, normas y parámetros de una organización, que orientan la actuación de los funcionarios para alcanzar sus objetivos y metas en un lugar y plazo dados. Es un marco general de actuación.

PROCEDIMIENTO:

Ciclo de operaciones que afectan a varios empleados que trabajan en sectores distintos y que se establece para asegurar el tratamiento uniforme de todas las operaciones respectivas para producir un determinado bien o servicio.

PRODUCTO:

Es el resultado parcial o total (bienes y servicios), tangible o intangible, a que conduce una actividad realizada.

PROGNÓSIS:

Juicio valorativo de costo/beneficio, respecto a la información aportada por un diagnóstico o situación de problema concreto, para definir distintas alternativas futuras de acción.

PROGRAMA:

Conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos. Sus resultados son "servicios".

PROYECTO:

Conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos. Sus resultados son "bienes de capital".

PUESTO:

Conjunto de deberes y responsabilidades a ejecutar por una persona que posee determinados requisitos y a cambio de remuneración.

RECURSOS:

Son los medios que se emplean para realizar las actividades. Por lo general son seis: humanos, financieros, materiales, mobiliario y equipo, planta física y tiempo.

RESPONSABLES:

Son los funcionarios que reciben órdenes de sus superiores o las tienen en virtud del puesto que ocupan, sobre actividades a su cargo. Pueden ser de dos clases: unidades organizativas o funcionarios.

SALUD OCUPACIONAL:

Ciencia encargada del estudio interdisciplinario de los accidentes y enfermedades del trabajo. El estudio se divide en tres áreas: Higiene Industrial, Seguridad Industrial y Medicina del Trabajo.

SISTEMA:

Proceso cíclico que consiste en un conjunto de partes relacionadas entre sí, capaces de transformar insumos en productos para satisfacer demandas de su ambiente. Consta de insumos-proceso-productos-ambiente. Los hay abiertos y cerrados.

SISTEMA ABIERTO:

Se caracteriza porque su estado original se modifica constantemente por la acción retroalimentadora del ambiente, desde su nacimiento hasta su extinción. Su vida útil depende de su adaptabilidad a las exigencias del ambiente (homeostasis).

SISTEMA CERRADO:

Se caracteriza porque no tiene capacidad de cambio por sí mismo para adaptarse a las demandas del ambiente. Es irreversible y su estado presente y final está determinado por su estado original. Son perecederos por desgaste (entropía).

SUPERVISAR:

Acto de vigilar que los hechos de un trabajo sucedan conforme a las normas preestablecidas y en el tiempo y lugar determinados.

TÁCTICA:

Sistema especial que se emplea para disimular y hábilmente para conseguir un fin.

TRABAJO:

Acción humana, individual o colectiva, que conduce a la obtención de un producto o a la prestación de un servicio en un tiempo y espacio determinado y con el apoyo de otros recursos.

Ingrese a las BASE DE DATOS SENA. Puede acceder a Colecciones de libros, revistas, artículos, índices bibliográficos, resúmenes y tesis en texto completo en inglés y español, que pueden ser consultadas desde la red del SENA. http://biblioteca.sena.edu.co/dar clic en Bases de datos y puede acceder a: e-brary, Gale, Galé Cengage Learning, Océano para Administración, Knovel, Océano universitas P&M, Proquest.

Chiavenato, I. (2004). Administración en los nuevos tiempos. 1ª Ed. Bogotá, Colombia: Mc-Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración, 7ª. ed. México: Mc-Graw Hill.

http://7359e.wordpress.com/2007/07/16/estudio-de-casos/

www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/material/casosadic_09.pdf

6. REFERENTES BILBIOGRAFICOS

Ingrese a las BASE DE DATOS SENA. Puede acceder a Colecciones de libros, revistas, artículos, índices bibliográficos, resúmenes y tesis en texto completo en inglés y español, que pueden ser consultadas desde la red del SENA. http://biblioteca.sena.edu.co/dar clic en Bases de datos y puede acceder a: e-brary, Gale, Galé Cengage Learning, Océano para Administración, Knovel, Océano universitas P&M, Proquest.

Chiavenato, I. (2004). Administración en los nuevos tiempos. 1ª Ed. Bogotá, Colombia: Mc-Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración, 7ª. ed. México: Mc-Graw Hill.

http://7359e.wordpress.com/2007/07/16/estudio-de-casos/

www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/material/casosadic_09.pdf

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	**JONATHAN GABRIEL SILVA JURGENSEN**	**INSTRUCTOR**	**INDUSTRIA**	**11 DE ABRIL DE 2019**

8. CONTROL DE CAMBIOS (diligenciar únicamente si realiza ajustes a la guía)

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					