



UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN
CÁTEDRA DE ADMINISTRACIÓN



TRABAJO FINAL

Asignatura: PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN

Código: 04038 **Créditos:** 3

Centro Universitario: San Vito

Grupo: 01

Nombre Completo: Francisco Campos Sandi

Número de cédula:114750560

Tercer cuatrimestre 2023

Contenido

| | |
|---------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN | 3 |
| PARTE I | 4 |
| PARTE II | 7 |
| PARTE III | 9 |
| PARTE IV | 10 |
| CONCLUSIONES | 13 |
| Referencias | 14 |

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación surge como una respuesta a la necesidad de profundizar en conceptos cruciales de la gestión empresarial, tomando como punto de partida el libro "Administración: Un Enfoque Gerencial y Estratégico en el Entorno Organizacional" de José Eduardo Gutiérrez Durán y Vicente Godoy Sandoval. La relevancia de explorar estos temas radica en la constante evolución del entorno empresarial, donde la toma de decisiones, la negociación, la cultura organizacional y la estructura empresarial juegan un papel crítico en el éxito de una organización.

El objetivo principal de este trabajo es proporcionar una comprensión profunda y aplicada de los conceptos clave presentes en el libro mencionado, abordando la toma de decisiones, la negociación, la cultura organizacional y la estructura empresarial. La estructura del trabajo se divide en secciones que examinan cada uno de estos temas, ofreciendo un análisis detallado y proporcionando ejemplos prácticos de su aplicación en contextos empresariales específicos.

El desarrollo del trabajo se basa en la lectura minuciosa del libro "Administración", aprovechando los conocimientos y perspectivas de Gutiérrez Durán y Godoy Sandoval. Cada sección se enfoca en aplicar los conceptos teóricos a situaciones prácticas, resaltando la importancia de la teoría en la toma de decisiones empresariales efectivas, la construcción de culturas organizacionales sólidas, la implementación de estrategias de negociación exitosas y el diseño de estructuras empresariales eficientes.

En última instancia, este trabajo no solo busca cumplir con requisitos académicos, sino también contribuir al entendimiento y aplicación práctica de los principios fundamentales de la administración en el contexto empresarial actual. La importancia de abordar estos temas radica en su impacto directo en la eficacia de las operaciones y la capacidad de adaptación de las organizaciones en un entorno empresarial dinámico y desafiante.

PARTE I

| Paso | Identificación |
|--|---|
| Paso 1. Identificación del problema | <p>En el proceso de toma de decisiones para la expansión de "La empresa Estrella", la identificación del problema fue una fase esencial. Ana López Fernández, en su papel de gerente, demostró un entendimiento agudo al reconocer que la necesidad de expansión constituía un desafío y una oportunidad clave para la empresa. La identificación precisa del problema no solo implicó reconocer la posibilidad de crecimiento, sino también comprender la importancia estratégica de abordar esta oportunidad en el momento adecuado. Este paso no solo se limitó a una comprensión superficial de la situación, sino que involucró una inmersión profunda en los detalles y las implicaciones a largo plazo de la decisión.</p> <p>Además, Ana se tomó el tiempo necesario para definir claramente los límites y alcances del problema. ¿Qué aspectos específicos de la expansión necesitaban atención inmediata? ¿Cuáles eran las metas y objetivos a largo plazo asociados con esta decisión? Esta comprensión profunda del problema proporcionó un marco sólido para la toma de decisiones, garantizando que el enfoque no fuera difuso ni mal dirigido.</p> |
| Paso 2. Identificación de los criterios de decisión | <p>Después de identificar claramente el problema, Ana se embarcó en el proceso de identificación de los criterios de decisión pertinentes. Este paso involucró una evaluación exhaustiva de las variables críticas que afectarían el éxito de la expansión. Al considerar fuentes de información, como análisis de mercado y tendencias económicas, así como los estados financieros y recursos internos de la empresa, Ana aseguró que la toma de decisiones fuera informada y respaldada por datos concretos.</p> <p>La identificación de criterios no solo se limitó a aspectos cuantitativos, sino que también incluyó factores cualitativos, como la cultura organizacional, la capacidad de adaptación y la sinergia con la misión y visión de la empresa. Ana reconoció la interconexión de estos criterios y cómo cada uno contribuiría a la toma de decisiones de manera holística. Este enfoque integral en la identificación de criterios proporcionó una base sólida para evaluar las alternativas de expansión de manera más completa y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.</p> |

| Paso | Identificación |
|---|--|
| Paso 3. Ponderación de los criterios | <p>La ponderación de criterios, un paso crítico en el proceso de toma de decisiones, fue abordada meticulosamente por Ana López Fernández. Después de identificar los criterios relevantes en el paso anterior, Ana asignó pesos a cada uno de ellos, reconociendo la importancia relativa de cada factor en la toma de decisiones. Este paso no solo implicó la asignación arbitraria de valores, sino que fue el resultado de una evaluación cuidadosa de cómo cada criterio contribuiría al logro de los objetivos establecidos.</p> <p>La ponderación permitió a Ana no solo distinguir entre factores críticos y menos importantes, sino también entender las posibles interacciones y compensaciones entre ellos. Por ejemplo, si bien la rentabilidad financiera podría tener un peso significativo, Ana pudo equilibrar este criterio con consideraciones a largo plazo, como la sostenibilidad y la reputación de la empresa. La ponderación efectiva garantizó que la toma de decisiones estuviera alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, evitando la parcialidad hacia un solo aspecto a expensas de otros.</p> |
| Paso 4. Desarrollo de alternativas | <p>La generación de alternativas, el cuarto paso en el proceso de toma de decisiones, fue una fase donde la creatividad y la consideración exhaustiva fueron esenciales. Ana desarrolló dos opciones de expansión significativas después de un análisis profundo de fuentes de información, contexto del mercado y recursos internos. Este paso no solo implicó proponer ideas, sino también considerar cómo cada alternativa se alineaba con los criterios previamente identificados y ponderados.</p> <p>La diversidad en las alternativas presentadas por Ana reflejó un entendimiento de que el proceso de toma de decisiones no debe limitarse a soluciones únicas. Al considerar varias opciones, se proporcionó a la empresa una flexibilidad valiosa para adaptarse a diferentes escenarios y cambios en el entorno empresarial. Además, este enfoque de múltiples alternativas minimizó los riesgos asociados con apostar todo a una única estrategia de expansión, demostrando una visión estratégica y un enfoque calculado en el desarrollo de soluciones viables.</p> |

| Paso | Identificación |
|---|--|
| Paso 5. Análisis de las alternativas | <p>El análisis de las alternativas, quinto y crucial paso en el proceso de toma de decisiones, fue ejecutado de manera exhaustiva por Ana López Fernández. Después de haber desarrollado dos opciones de expansión sólidas, Ana se sumergió en un análisis detallado para evaluar las ventajas y desventajas de cada alternativa. Este paso crítico implicó una consideración cuidadosa de cómo cada opción se alineaba con los criterios previamente identificados y ponderados.</p> <p>Ana no solo se limitó a evaluar aspectos cuantificables como rentabilidad financiera, sino que también examinó factores cualitativos como la viabilidad operativa, la adaptabilidad a cambios del mercado y la alineación con la cultura organizacional. La consideración de estos aspectos garantizó un análisis holístico y equilibrado de las alternativas, evitando decisiones sesgadas o basadas en un único criterio.</p> |

PARTE II

Tipo de Negociación: Integrativa

Justificación: Ante la situación planteada en la empresa "La Estrella", donde se busca eliminar ciertos incentivos para reducir costos y los trabajadores expresan su descontento, la estrategia de negociación más apropiada sería la integrativa. En una negociación integrativa, el enfoque es encontrar soluciones que sean beneficiosas para ambas partes, maximizando los resultados conjuntos. Este tipo de negociación se basa en la colaboración y el entendimiento mutuo, buscando crear valor para ambas partes en lugar de adoptar una mentalidad de suma cero.

La decisión de optar por una negociación integrativa se fundamenta en varios elementos presentes en el contexto. En primer lugar, se reconoce la importancia de la motivación y la calidad salarial para los trabajadores. Eliminar los incentivos puede afectar negativamente la moral y la productividad de los empleados, lo que podría contrarrestar los ahorros buscados a través de esta medida. La comprensión de este impacto en la dinámica laboral es crucial para abordar los intereses de ambas partes de manera integral.

Además, la situación sugiere que hay una percepción entre los trabajadores de que solo el salario base no es suficiente, y que los incentivos juegan un papel crucial en su motivación. Esta percepción debe ser considerada y abordada durante las negociaciones. Una estrategia integrativa permitirá explorar opciones creativas que puedan satisfacer las necesidades de la empresa de reducir costos, al tiempo que se preservan ciertos incentivos que son valorados por los trabajadores. El enfoque integrativo también se alinea con la idea de construir relaciones a largo plazo y un ambiente laboral positivo. Al involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones y buscar soluciones que beneficien a ambas partes, se fomenta un sentido de colaboración y compromiso, factores clave para el éxito a largo plazo de la empresa.

Acción 1: Establecer una comunicación abierta y transparente:

La primera acción sería establecer una comunicación abierta y transparente con los empleados. Es crucial explicar detalladamente las razones detrás de la decisión de reducir los incentivos y cómo esto se vincula con la necesidad de la empresa de reducir costos. Proporcionar información clara sobre la situación financiera de la empresa, los desafíos que enfrenta y la importancia de la sostenibilidad a largo plazo contribuirá a construir un entendimiento mutuo. Además, se abrirían canales para que los empleados expresen sus preocupaciones y sugerencias. Fomentar un diálogo abierto permitirá comprender mejor las perspectivas de los

trabajadores, identificar sus necesidades y, lo más importante, explorar posibles soluciones que puedan ser aceptables para ambas partes.

Acción 2: Explorar alternativas creativas y flexibles:

La segunda acción sería trabajar en conjunto con los representantes de los empleados para explorar alternativas creativas y flexibles que puedan abordar las preocupaciones de ambas partes. Esto implica la posibilidad de reestructurar los incentivos de una manera que aún brinde beneficios a los empleados, aunque de una manera más sostenible para la empresa. Por ejemplo, podrían considerarse opciones como reducir el porcentaje de los incentivos en lugar de eliminarlos por completo, o vincular los incentivos a metas específicas de rendimiento que estén alineadas con los objetivos de la empresa.

PARTE III

| Cultura | Acciones para promoverla en la empresa |
|--|---|
| Cultura de creatividad e innovación | <p>1. Fomentar la diversidad y colaboración: Establecer programas y actividades que promuevan la diversidad en el equipo y fomenten la colaboración entre diferentes áreas de la empresa.</p> <p>2. Implementar un espacio físico creativo: diseñar y dedicar un espacio físico en la empresa destinado a la creatividad e innovación. Este espacio puede ser utilizado para reuniones creativas, sesiones de lluvia de ideas, y actividades de desarrollo conjunto de proyectos.</p> |
| Cultura de excelente servicio al cliente | <p>1. Programas de formación continua: implementar programas de formación continua centrados en la excelencia en el servicio al cliente. Estos programas deben abordar tanto las habilidades técnicas como las habilidades interpersonales necesarias para brindar un servicio excepcional.</p> <p>2. Sistema de Retroalimentación del Cliente: Establecer un sistema efectivo de retroalimentación del cliente que permita recopilar comentarios de manera regular. Este sistema no solo debe capturar las áreas de mejora, sino también destacar y reconocer públicamente los logros positivos del personal en términos de servicio al cliente.</p> |
| Cultura de valoración de empleados | <p>1. Reconocimiento y recompensas: establecer un programa de reconocimiento y recompensas que celebre los logros y contribuciones de los empleados. Esto podría incluir reconocimientos públicos, premios mensuales o trimestrales, y beneficios adicionales para aquellos que demuestren un desempeño excepcional.</p> <p>2. Desarrollo profesional y bienestar: Implementar programas de desarrollo profesional y bienestar que demuestren el compromiso de la empresa con el crecimiento y el bienestar de sus empleados.</p> |

PARTE IV

Departamentalización: departamentalización funcional

Justificación: La departamentalización funcional es aquella que agrupa las actividades de acuerdo con las funciones que se realizan en la organización. En el caso de MIDEPLAN, se puede observar que su organigrama está dividido en diferentes áreas funcionales, como Planificación, Evaluación, Cooperación Internacional, Asuntos Jurídicos, Recursos Humanos, entre otras. Cada una de estas áreas tiene un responsable y un equipo de trabajo que se encarga de realizar las tareas específicas de su función. Así, se logra una mayor especialización, eficiencia y coordinación interna de las actividades. Además, la departamentalización funcional facilita el control y la supervisión de los procesos, ya que se establecen líneas claras de autoridad y responsabilidad. Por lo tanto, se puede afirmar que MIDEPLAN aplica la departamentalización funcional como forma de organizar su estructura.

| Elemento-Organigrama | Identificación en el organigrama del contexto |
|--|---|
| ¿Cuál es la cadena de manda que sigue la unidad de “Análisis prospectivo y políticas públicas”? (¿A quién le da respuesta?) (valor 1pto) | La unidad de “Análisis prospectivo y políticas públicas” le da respuesta al “Director de Planificación”, que es el encargado de dirigir, coordinar y supervisar las actividades relacionadas con la formulación, seguimiento y evaluación de los planes nacionales y sectoriales de desarrollo. El “Director de Planificación” le da respuesta al “Viceministro de Planificación y Política Económica”, que es el responsable de asesorar al Ministro en la definición de las políticas públicas y la coordinación interinstitucional. El “Viceministro de Planificación y Política Económica” le da respuesta al “Ministro de Planificación y Política Económica”, que es la máxima autoridad del Ministerio y el representante legal del mismo. De esta manera, se establece una cadena de mando clara y jerárquica entre las diferentes unidades y niveles de la organización. |
| Cite 2 unidades del tramo de control de “Modernización del Estado. (Valor 2pts) | Dos unidades del tramo de control de “Modernización del Estado” son: 1. “Unidad de Gobierno Digital”, que tiene como objetivo impulsar la transformación digital del Estado, mediante la |

| Elemento-Organigrama | Identificación en el organigrama del contexto |
|----------------------|---|
| | <p>implementación de soluciones tecnológicas que mejoren la calidad y la eficiencia de los servicios públicos.</p> <p>2. “Unidad de Gestión por Resultados”, que tiene como propósito fortalecer la gestión pública basada en resultados, mediante el diseño, monitoreo y evaluación de indicadores de desempeño que permitan medir el impacto de las políticas públicas. Estas dos unidades forman parte del tramo de control de “Modernización del Estado”, que es una de las áreas estratégicas del Ministerio, que busca promover la innovación, la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público.</p> |

4. Para determinar si esta organización cumple con el modelo organizacional “a. Modelo mecanicista”, se puede analizar si presenta las características principales de este tipo de estructura, que son:

- La filosofía de administración hace énfasis en criterios de desempeño como la eficiencia, la previsibilidad, la seguridad y la aversión al riesgo.
- Las reglas, las normas y los procedimientos están bien definidos y por escrito.
- La organización procura prever todas las posibilidades de comportamiento y someterlas a las normas.
- Las personas desempeñan tareas de corto alcance, al ocupar cargos con responsabilidades específicas y bien definidas.
- Las tareas son muy especializadas.
- Los criterios de departamentalización son homogéneos.
- La organización busca simetría y uniformidad en su organigrama.
- La autoridad está centralizada.
- El estilo de liderazgo es autocrático.
- La jerarquía es rígida.
- La fuente de autoridad es la posición de la persona en la estructura organizacional.

Al observar el organigrama de MIDEPLAN, se puede apreciar que presenta la mayoría de estas características, por lo que se puede afirmar que cumple con el modelo organizacional mecanicista. Sin embargo, también se puede notar que hay algunas unidades que tienen una mayor autonomía y flexibilidad, como la “Unidad de Gobierno Digital”, que podría tener un enfoque más orgánico, del mismo modo cabe destacar que “Se caracteriza por alta

especialización, departamentalización rígida, escasa amplitud de control, alta formalización, una red de información limitada y una escasa participación de los empleados de nivel bajo en la toma de decisiones”¹. Por lo tanto, se podría decir que MIDEPLAN tiene una estructura híbrida, con predominio del modelo mecanicista, pero con algunos elementos del modelo orgánico.

Justificación:

El modelo organizacional mecanicista se caracteriza por tener una estructura rígida, centralizada y burocrática, que busca la eficiencia y la estabilidad mediante el control y la estandarización de las actividades. Este tipo de modelo se adapta mejor a los entornos estables, predecibles y simples, donde hay poca incertidumbre y cambio. En el caso de MIDEPLAN, se puede observar que su contexto se ajusta a estas condiciones, ya que se trata de un ministerio público que tiene una misión, una visión y unos valores claramente definidos, así como unos procesos y unas funciones establecidas. Además, se puede apreciar que su organigrama refleja las características del modelo mecanicista, como se explicó en la respuesta anterior. Por lo tanto, se puede afirmar que MIDEPLAN cumple con el modelo organizacional mecanicista, ya que su estructura se alinea con su entorno y sus objetivos.

¹ «Tema 1.2. Diseño de la estructura organizacional - Administración de empresas exportadoras - Instituto Consorcio Clavijero».

CONCLUSIONES

En conclusión, la elaboración de esta tarea ha proporcionado valiosos aprendizajes en el ámbito de la toma de decisiones, la negociación y la promoción de culturas organizacionales efectivas. Al estudiar los pasos del proceso de toma de decisiones, se destacó la importancia de una identificación precisa del problema y la ponderación de criterios para decisiones fundamentadas. La falta de ejecución de alguno de estos pasos podría impactar negativamente en la calidad de la decisión tomada.

En cuanto a la negociación, se comprendió la relevancia de elegir el tipo adecuado según el contexto. La negociación integrativa fue identificada como la opción más efectiva en situaciones donde la colaboración y la creación conjunta de valor son esenciales. Las acciones propuestas, centradas en la comunicación abierta y la búsqueda de soluciones creativas, resaltaron la necesidad de construir relaciones sólidas y encontrar soluciones beneficiosas para ambas partes.

La parte que abordó la promoción de culturas organizacionales específicas permitió aplicar estrategias concretas para fomentar la creatividad, la excelencia en el servicio al cliente y la valoración de los empleados. Se enfatizó la importancia de programas de formación, sistemas de retroalimentación y espacios físicos específicos para cada cultura respectivamente.

Finalmente, este proceso ha reforzado la idea de que la práctica gerencial exige una combinación equilibrada entre la teoría estudiada y la aplicación práctica en contextos empresariales específicos. La toma de decisiones, la negociación y la promoción de culturas organizacionales efectivas son elementos cruciales que requieren habilidades analíticas, estratégicas y de liderazgo para lograr resultados exitosos en un entorno empresarial dinámico.

Referencias

Gutiérrez Durán, J. E. y V. Godoy Sandoval. Administración: Un enfoque gerencial y estratégico en el entorno organizacional. Universidad Estatal a Distancia, 2023.

«Tema 1.2. Diseño de la estructura organizacional - Administración de empresas exportadoras - Instituto Consorcio Clavijero». Accedido 29 de noviembre de 2023.https://cursos.clavijero.edu.mx/cursos/048_aee/modulo1/contenidos/tema1.2.html.